

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Motivasi Kerja**

##### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere*, dan kata dasar adalah motif, yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang untuk melakukan sesuatu. Menurut (Aldi & Susanti, 2019) motivasi adalah proses memberikan dorongan atau motivasi kepada karyawan sehingga mereka dapat bekerja dengan senang hati dan tanpa tekanan. Jika karyawan organisasi dapat melakukan pekerjaan mereka dengan baik di bidang dan tanggung jawab mereka masing-masing tentunya program yang telah direncanakan akan berhasil. Untuk membantu karyawan mengembangkan potensi diri dan mencapai kinerja yang optimal bagi organisasi, diperlukan arahan yang jelas serta dorongan yang memotivasi mereka dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan.

Keinginan seorang karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan sangatlah penting. Seorang pemimpin bisa menjadi sumber inspirasi bagi timnya agar tujuan dapat tercapai. Hal ini akan dapat membangkitkan semangat dalam diri karyawan. Memahami apa yang dibutuhkan karyawan juga sangatlah penting untuk memotivasi mereka dan mendorong mereka bekerja dengan baik, sehingga tujuan perusahaan pun lebih mudah tercapai.

Seperti yang disarankan oleh (Bahri& Nisa, 2017), dorongan dalam bekerja itu penting dan hal itulah yang membuat seseorang bersemangat

melakukan pekerjaan, mengerahkan usaha terbaik, dan mengeluarkan semua kemampuan serta potensi yang ada untuk meraih tujuan yang sudah ditetapkan. Perusahaan yang ingin terus mencapai tujuan keuntungan dan kestabilan laba harus benar-benar memperhatikan karyawannya supaya mereka tetap termotivasi tinggi dalam bekerja.

Sebuah kekuatan pendorong dari dalam diri, menjadi sesuatu yang menarik untuk dipahami juga dapat disebut sebagai motivasi. Teori motivasi mencoba menjelaskan berbagai faktor yang mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu, sesuai dengan dorongan internal yang dimilikinya. Pemikiran tentang hal ini juga pernah disampaikan oleh para ahli seperti Abraham Maslow dan Frederick Herzberg. Berikut ini adalah beberapa teori motivasi menurut pendapat para ahli:

a. Teori Motivasi Abraham Maslow (hierarki kebutuhan)

Pandangan yang mengatakan bahwa setiap orang memiliki lima kebutuhan dasar yang harus diperoleh mulai dari kebutuhan yang kecil sampai pada kebutuhan yang tinggi. Maslow (1954:35) membagi hierarki kebutuhan dalam lima tingkat dasar kebutuhan yaitu:

a) Kebutuhan psikologis

Salah satu kebutuhan manusia yang paling mendasar dan yang paling penting adalah kebutuhan psikologis. Kebutuhan ini lebih bersifat biologis seperti oksigen, makanan dan air contohnya. Pemikiran Maslow tentang kebutuhan psikologis ini sangat dipengaruhi oleh keadaan manusia setelah perang kedua yang sangat mengerikan, salah satunya yang menyebabkan dia kelaparan. Oleh

karena itu Maslow menganggap kebutuhan psikologis ini sebagai hal yang paling penting dari semua kebutuhan lainnya.

b) Kebutuhan keamanan

Seseorang akan lebih cenderung mencari rasa aman setelah kebutuhan psikologis mereka, yang dapat berupa kebutuhan untuk perlindungan, kebebasan dari ketakutan dan kekacauan antara lain dengan meningkatkan kualitas hidup manusia.

c) Kebutuhan kepemilikan dan cinta

Setelah kebutuhan psikologis dan keamanan terpenuhi serta untuk dapat dimengerti dan dipahami oleh orang lain maka seseorang cenderung mencari cinta kepada orang lain. Maslow mengatakan bahwa kebutuhan akan cinta adalah kebutuhan fisik. Kebutuhan akan cinta ini menegaskan bahwa manusia tidak dapat terlepas antara satu dengan yang lain dalam kehidupan.

d) kebutuhan untuk dihargai

Jika ketiga kebutuhan diatas terpenuhi, maka sudah menjadi naluri manusia untuk bisa dihargai oleh sesama bahkan masyarakat. Maslow membagi kebutuhan ini menjadi dua jenis yang pertama berfokus pada harga diri. Kebutuhan ini dianggap kuat untuk dapat mencapai sesuatu yang memadai, bebas dan mandiri. Sementara itu yang kedua berfokus pada penghargaan yaitu keinginan untuk memiliki prestasi dan reputasi tertentu contohnya seperti penghormatan dan penghargaan dari orang lain. Kebutuhan ini juga

berdampak langsung secara psikologis yaitu berupa rasa percaya diri, bernilai, kuat dan sebagainya.

e) Kebutuhan aktualisasi diri

Setelah kebutuhan-kebutuhan diatas terpenuhi, kebutuhan inilah yang menjadi puncak pencapaian seseorang. Pada kondisi psikologi yang lebih tinggi maka hal ini berdampak pada pencapaian aktualisasi diri, juga seperti perubahan persepsi dimana seseorang memiliki keinginan untuk terus tumbuh dan berkembang.

b. Teori Motivasi David McClelland (prestasi)

Banyak cara yang digunakan seseorang untuk meraih prestasi. Semakin tinggi prestasi yang diinginkan maka semakin keras pula usaha yang dikeluarkan. Setiap individu memiliki kemampuan prestasi yang dapat dimanfaatkan. Sementara itu menurut McClelland (1973:221) terdapat tiga kebutuhan utama yang dimiliki oleh individu, yaitu:

a) Kebutuhan akan prestasi

Setiap individu memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil. Dorongan ini mengarahkan individu untuk berjuang lebih keras demi memperoleh pencapaian prestasi ketimbang memperoleh penghargaan. McClelland juga menjelaskan bahwa kebutuhan akan prestasi mempunyai dua jenis yang pertama kemampuan untuk menggunakan beberapa keterampilan yang didapat sejak lahir atau dari latihan untuk melakukan sesuatu. Kedua adalah kreativitas seseorang untuk menghasilkan sesuatu yang baru melalui ide dan karya mereka sendiri

b) Kebutuhan akan kekuasaan

Kekuasaan ialah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi tingkah laku orang atau kelompok lain sesuai dengan keinginan individu tersebut. Keinginan untuk memiliki pengaruh, berpengaruh dan mengendalikan orang lain dikenal sebagai kebutuhan akan kekuasaan. McClelland juga menjelaskan bahwa kebutuhan akan kekuasaan juga mempunyai dua hal penting, yang pertama yaitu aktualisasi diri dimana ketika seseorang memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan diri untuk mendapatkan kekuasaan. Kedua yaitu kemampuan seseorang untuk mendapatkan sesuatu yang mereka inginkan.

c) Kebutuhan untuk berafiliasi

Seseorang lebih cenderung memiliki keinginan untuk bersahabat, lebih suka berkolaborasi dan menginginkan hubungan yang melibatkan tingkat pemahaman yang sama. Sehingga kebutuhan akan afiliasi ini juga dapat dikatakan untuk memperoleh hubungan sosial yang baik. McClelland menjelaskan kebutuhan afiliasi ini memiliki dua faktor yang pertama yaitu gairah kerja ialah bentuk dari semangat dan moral kerja yang tinggi. kedua interaksi dengan orang lain karena setiap orang tidak dapat hidup sendiri dan membutuhkan orang lain.

c. Teori Motivasi Frederick Herzberg (motivasi dua faktor)

Menurut teori ini peluang untuk memperoleh kemampuan baru dianggap sebagai motivasi ideal yang dapat mendorong usaha. Hasil

penelitiannya tentang motivasi juga lebih berfokus pada dua faktor yaitu faktor ekstrinsik dan instrinsik. Faktor ekstrinsik berisi tentang gaji, kondisi kerja serta kebijakan sedangkan faktor instrinsik berisi tentang pencapaian, penghargaan serta pengembangan diri.

## **2. Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja**

Seorang ahli psikologi yaitu Frederick Herzberg menciptakan teori dua faktor yang menjelaskan bahwa motivasi dalam bekerja dipengaruhi oleh dua kategori yaitu faktor ekstrinsik dan instrinsik. Aspek dari dua faktor tersebut dapat memotivasi individu untuk merasakan kepuasan dan dorongan dalam bekerja. Herzberg (2019:48) menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu:

### **a. Faktor ekstrinsik**

Faktor ekstrinsik adalah faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ini memperoleh kedamaian. Menurut Herzberg ini merupakan kebutuhan kesehatan yang berlangsung terus-menerus.

Faktor ekstrinsik ini meliputi:

- a. Gaji dan upah atau sering disebut kompensasi ini adalah bentuk apresiasi yang diterima pekerja atas kerja keras yang telah dilaksanakan. Jumlahnya, baik per jam atau bulanan, ditentukan serta dikelola oleh pihak manajemen pada instansi atau organisasi tertentu.

- b. Suasana dan situasi di tempat kerja dapat memengaruhi kemampuan seseorang dalam menuntaskan berbagai tugas dan amanah yang diberikan perusahaan.
- c. Kebijakan akan kenaikan pangkat yang sering disebut dengan Promosi jabatan. Bentuk penghargaan ini memberikan posisi yang lebih tinggi kepada seseorang, disertai tanggung jawab yang lebih besar, karena prestasi atau kinerja yang baik.

b. Faktor instrinsik

Motivasi kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor dari luar tetapi juga dipengaruhi oleh faktor dari dalam diri individu itu sendiri. Herzberg berpendapat bahwa kepuasan yang berasal dari faktor internal dapat menjadi pendorong utama bagi karyawan dalam bekerja.

Faktor instrinsik ini meliputi:

a) Pencapaian

Menurut teori Herzberg pencapaian dianggap sebagai salah satu faktor pendorong yang paling kuat. Karyawan yang merasa telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan mencapai target kerja tertentu akan merasakan kepuasan yang mendalam. Pencapaian ini merupakan bentuk realisasi diri yang dapat mendorong karyawan untuk terus berupaya dan memberikan hasil terbaik.

b) Penghargaan

Penghargaan atau pengakuan tidak selalu berwujud materi, melainkan juga bisa berupa ucapan terima kasih, apresiasi terhadap prestasi atau perhatian dari pimpinan. Saat karyawan merasakan

dihargai karena kerjanya mereka cenderung merasa lebih berarti dalam organisasi. Tentunya hal ini dapat meningkatkan motivasi kerja yang tinggi.

c) Pengembangan diri

Apabila seorang karyawan diberi kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan hal ini akan berperan besar dalam meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan. Karyawan yang merasakan bahwa pekerjaan mereka memberikan peluang untuk jenjang karir pastinya lebih bersemangat untuk berkontribusi secara maksimal.

### 3. Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi di dunia kerja bertujuan untuk membangkitkan semangat, rasa tanggung jawab dan meningkatkan produktivitas yang lebih besar pada diri karyawan. Dorongan ini akan memunculkan semangat dan kesenangan dalam bekerja. Jika karyawan memiliki tingkat motivasi yang tinggi maka karyawan cenderung memiliki keinginan untuk terus maju dan berkembang. Motivasi seseorang dipengaruhi oleh kekuatan yang ada dalam diri mereka meskipun pengaruh dari luar juga ikut berdampak. Menurut (Benny & Nugroho, 2021), tujuan motivasi mencakup beberapa hal sebagai berikut:

a. Meningkatkan semangat dan kepuasan kerja karyawan.

Dorongan diberikan agar semangat kerja (morale) para karyawan tetap ada dan bahkan meningkat, sehingga mereka merasa senang dengan suasana serta kondisi kerja mereka saat ini. Karyawan yang merasa puas akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas mereka dan menjalin hubungan yang baik dengan perusahaan.

- b. Meningkatkan produktivitas karyawan.

Pemberian dorongan ini bertujuan untuk memotivasi karyawan agar bekerja dengan lebih optimal. Karyawan yang mendapatkan motivasi cenderung lebih berdaya untuk menyelesaikan tugas dengan baik, yang akan meningkatkan produktivitas atau hasil kerja mereka.

- c. Menjaga kestabilan karyawan di perusahaan.

Motivasi juga berperan dalam mempertahankan stabilitas jumlah karyawan dalam organisasi. Hal ini sangat penting bagi perusahaan agar tidak mengalami tingkat perputaran pegawai yang tinggi, yang bisa mengganggu operasi dan produktivitas kerja.

- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan

Karyawan akan merasa termotivasi untuk lebih disiplin, termasuk soal kehadiran, menyelesaikan tugas, dan mematuhi kebijakan perusahaan. Disiplin yang baik menunjukkan bahwa pegawai benar-benar serius dengan amanah serta tanggung jawab mereka.

- e. Pengefektifan proses perekrutan karyawan.

Karyawan dapat mempercepat akomodasi dan keberhasilan karyawan baru dalam perusahaan. Karyawan merasa lebih termotivasi sejak awal bergabung, yang juga berdampak positif pada proses seleksi dan penempatan sumber daya manusia.

- f. Membangun suasana kerja yang positif serta hubungan kerja yang baik

Salah satu tujuan dari motivasi adalah untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dan harmonis. Ketika pegawai merasa dihargai dan

termotivasi, mereka cenderung lebih mudah untuk menjalin hubungan kerja yang saling menghargai dan menghormati.

- g. Meningkatkan komitmen, inovasi, dan keterlibatan karyawan.

Dorongan yang berkelanjutan akan membuat karyawan tetap setia kepada perusahaan. Selain itu, karena mereka merasakan nilai dan penghargaan, karyawan akan terdorong untuk berinovasi serta aktif terlibat dalam kegiatan organisasi dan pengambilan keputusan.

- h. Meningkatkan kualitas kebahagiaan karyawan.

Perusahaan bisa berkontribusi dalam meningkatkan kualitas kebahagiaan karyawan dari segi keuangan, emosional, dan profesional melalui pengelolaan motivasi yang efektif. Kepuasan kerja akan meningkat seiring dengan perbaikan kesejahteraan.

- i. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan.

Karyawan yang mendapatkan dorongan motivasi akan merasa lebih bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Mereka bekerja bukan hanya karena kewajiban, tetapi juga karena adanya komitmen dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan serta hasil yang telah capai.

## **B. Efisiensi Anggaran**

### **1. Pengertian Efisiensi Anggaran**

Menurut Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, efisiensi merupakan salah satu prinsip utama dalam pengelolaan keuangan negara. Efisien secara sederhana berarti melakukan hal dengan tepat atau sesuai dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Efisiensi anggaran

adalah bagaimana sebuah organisasi mampu meraih hasil terbaik dengan penggunaan sumber daya yang paling sedikit, khususnya dana. Hal ini selaras dengan asas pengelolaan keuangan yang efektif, di mana setiap dana yang dikeluarkan harus memberikan dampak nyata pada capaian yang diraih.

Dalam penelitiannya (Suliantoro, 2020) menyatakan bahwa rasio antara keluaran dan biaya bisa digunakan untuk mengukur efisiensi. Akan tetapi, jika tolok ukur yang dipakai tidak standar, hasilnya bisa jadi tidak konsisten. Evaluasi efisiensi dilakukan dengan membandingkan sumber daya yang digunakan dan hasil yang didapatkan. Operasional dikatakan efisien apabila perolehan hasil tersebut membutuhkan sumber daya serta pengeluaran yang minimal.

Mahsun menyampaikan bahwa untuk menilai efisiensi, kita bisa membandingkan jumlah input dan output yang ada pada organisasi di sektor publik. Efisiensi dapat ditentukan dengan cara membandingkan realisasi anggaran belanja langsung dengan total realisasi anggaran belanja (dalam Daling, M 2013). Selain itu, Haryanto (2007) juga menjelaskan bahwa efisiensi berarti memperoleh hasil maksimum dengan penggunaan sumber daya seminimal mungkin. Efisiensi merupakan perbandingan antara input yang digunakan dan output yang dihasilkan sesuai dengan sasaran atau standar kinerja yang telah ditetapkan.

Jadi efisiensi anggaran adalah tentang bagaimana sebuah organisasi bisa mengelola dan menggunakan sumber daya, khususnya uang, seefektif mungkin untuk meraih hasil yang optimal. Ini bukan hanya tentang

memangkas pengeluaran, tapi juga memastikan setiap rupiah yang dikeluarkan memberikan dampak positif dan benar-benar membantu organisasi mencapai tujuannya. Untuk menilai efisiensi, kita membandingkan sumber daya yang digunakan dengan hasil yang dicapai, dan memakai standar kinerja sebagai tolak ukurnya.

## **2. Penyebab Terjadinya Efisiensi Anggaran**

Salman (2025) dalam penelitiannya mengatakan bahwa Kementerian Keuangan pemerintah Indonesia telah menerapkan kebijakan efisiensi seperti pengendalian belanja operasional, pengurangan perjalanan dinas, dan penggunaan teknologi informasi untuk mengurangi biaya transaksi. Namun, keefektifan kebijakan ini masih dipertanyakan, terutama terkait dengan bagaimana mereka berdampak pada pertumbuhan ekonomi dan kualitas layanan publik.

Sebagai patokan di tahun yang akan datang, pemerintah di bawah kepemimpinan Prabowo Subianto akan menjadikan pedoman kebijakan anggaran hemat. Kementerian serta lembaga diwajibkan melakukan evaluasi efisiensi masing-masing, sebagai sebuah kebiasaan di dalam pemerintahan. Sri Mulyani (mentri keuangan) berpendapat bahwa tujuan dari penghematan anggaran tahun 2025 adalah demi mendukung visi Astacita Prabowo. Penegasan ini sekaligus menyatakan bahwa anggaran akan terus dikelola secara efisien sampai dengan tahun 2026. Sri Mulyani dalam wawancaranya di kompas.com menekankan bahwa pembentukan budaya baru yang menitik beratkan efisiensi pada birokrasi pemerintah akan terwujud melalui penerapan kebijakan efisiensi sebagai fondasi.

Alokasi dana yang kurang tepat bisa saja terjadi karena beberapa hal, seperti pengeluaran yang tidak selaras dengan kebutuhan utama, pemakaian ulang strategi yang sudah ada, atau ketidakefisienan dalam proses pembelian barang dan jasa. Sementara itu, sistem anggaran berbasis kinerja mengalokasikan dana berdasarkan hasil atau target yang ingin dicapai. Dengan pendekatan ini, pemerintah dapat memastikan bahwa dana dialokasikan pada program yang benar-benar efektif, dan program yang kurang efektif dapat dievaluasi atau dihentikan.

Menurut tiga teori motivasi dalam penelitian ini, ditemukan bahwa baik secara langsung dan tidak langsung berdampak pada efisiensi anggaran dapat memengaruhi motivasi kerja karyawan. Dalam teori Maslow, motivasi kerja dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan yang teratur, mulai dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri. Ketika terjadi efisiensi anggaran, ada kemungkinan kebutuhan dasar seperti rasa aman dan kenyamanan kerja terganggu, contohnya karena pemotongan tunjangan atau pengurangan fasilitas. Situasi ini pastinya dapat menurunkan motivasi, karena pencapaian kebutuhan yang lebih tinggi tidak dapat dilakukan jika kebutuhan dasar belum terpenuhi. Di sisi lain, teori McClelland menekankan pentingnya kebutuhan akan prestasi, hubungan sosial, dan kekuasaan. Dalam situasi efisiensi, motivasi dapat tetap terjaga dengan memperkuat aspek hubungan sosial melalui kolaborasi tim dan dukungan dari rekan kerja, meskipun kebutuhan akan prestasi dan pengaruh mungkin terhambat tanpa adanya pengakuan dan kesempatan yang jelas.

Teori Herzberg menguraikan konsep yang sama, antara pengaruh eksternal dan pengaruh internal. Efisiensi anggaran umumnya berpengaruh pada faktor ekstrinsik, seperti kebijakan organisasi, gaji, dan kondisi kerja, yang bila tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pegawai. Meskipun demikian, motivasi dapat ditingkatkan melalui pendekatan intrinsik seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab. Dalam keadaan anggaran yang terbatas, organisasi perlu memaksimalkan strategi berbasis motivator untuk mempertahankan semangat kerja para karyawan. Dengan demikian, ketiga teori ini mendukung ide bahwa efisiensi anggaran berpengaruh pada motivasi kerja.

### **3. Dampak Efisiensi Anggaran**

Instruksi Presiden Nomor 1 memberikan arahan terkait efisiensi anggaran dalam pelaksanaan APBN dan APBD untuk tahun 2025, menandai langkah pemerintah Indonesia dalam pengetatan anggaran. Presiden Prabowo Subianto menginstruksikan seluruh jajaran pemerintahan, baik pusat maupun daerah, untuk memangkas anggaran hingga mencapai Rp. 306,7 triliun, dengan alokasi pemotongan sebesar Rp. 256,1 triliun khusus ditujukan bagi kementerian dan lembaga. Penegasan ini diperkuat melalui surat Menteri Keuangan dengan Nomor S-37/MK.02/2025. Prioritas penggunaan anggaran akan difokuskan pada 16 kategori belanja utama, mencakup berbagai aspek seperti pembelian alat tulis kantor, biaya perjalanan dinas, penyewaan kendaraan, serta penyelenggaraan acara-acara resmi. Konsekuensi dari kebijakan penghematan anggaran tahun 2025 ini memunculkan sejumlah dampak, di antaranya Optimalisasi Penggunaan

Dana Publik pengelolaan anggaran yang baik membantu pemerintah untuk lebih cermat dan fokus dalam penggunaan dana. Seperti yang diungkapkan oleh (Marniati dkk 2024) dalam penelitian mereka di Dinas Perhubungan Tana Toraja, efisiensi yang tinggi memungkinkan pengeluaran pemerintah memberikan hasil maksimal meski dengan sumber daya terbatas. Hal ini menunjukkan bahwa setiap dana dimanfaatkan secara efektif dan tidak ada pemborosan anggaran.

Basri (2022) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa efisiensi ini memiliki dampak yang besar terhadap motivasi kerja karyawan di Dinas Sosial di Kota Kendari. Ini berarti bahwa semakin baik motivasi kerja karyawan, maka akan sebaik dan positif dampak dari hasil yang dikerjakan oleh karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan bertambahnya kualitas hasil pekerjaan serta munculnya inovasi yang lebih kreatif. Basri (2022) juga mengatakan bahwa efisiensi kerja dapat dilihat dari tiga sudut pandang berikut:

- a. Pencapaian hasil dan tujuan yang sesuai dengan yang direncanakan.
- b. Pengurangan kegiatan dan penghematan pemakaian sumber daya dalam melakukan kegiatan kerja.
- c. Memaksimalkan penggunaan segala sumber daya yang dimiliki.