

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSATAKA**

#### **2.1 Tinjauan Konseptual**

##### **2.1.1 Pengertian dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Motivasi dan kinerja karyawan (kinerja kerja) adalah salah satu bagian dari sumber daya manusia atau yang sering juga disebut dengan manajemen personalia. Namun sebelum memasuki pembahasan lebih lanjut, penulis akan membahas dahulu mengenai pengertian manajemen, kemudian membahas pengertian manajemen sumber daya manusia itu sendiri.

Berdasarkan asal katanya, manajemen berasal dari kata *management* yang merupakan bentuk nouns dari kata *to manage* yang bermaksa mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola, sehingga manajemen adalah pengurusan, pengaturan, pelaksanaan, pengelolaan. Kata sumber daya manusia merujuk pada pengertian manusia sebagai sumber daya manusia dapat dijabarkan sebagai pengelolaan manusia sebagai sumber daya.

Ahli manajemen pada awal abad ke dua puluh, Mary Parker Follet (2003:6) mendefinisikan “*manajemen* sebagai seni untuk menyelesaikan segala sesuatu melalui orang”. Baru baru ini, ahli teori manajemen terkemuka, Peter Drucker (2003:6) menyatakan bahwa

“Pekerjaan manajer adalah untuk memberikan arahan kepada organisasi memimpin dan memutuskan bagaimana harusnya menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu. Menyelesaikan sesuatu melalui dan sumber daya lain, memberikan kepemimpinan dan pengarahan merupakan hal yang dilakukan oleh manajer”.

Sedangkan arti Manajemen dari buku manajemen *management*, Richard L daft “(*management*) adalah pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi” *management, Richard L daft (2003:6)*.

Terdapat 2 definisi penting diatas yaitu: (1) keempat fungsi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, serta (2) pencapaian tujuan organisasi dengan cara efektif dan efisien. Manajer menggunakan berbagai keterampilan untuk melakukan fungsi ini. Konseptual manajemen, keterampilan manusia, dan teknologi akan dibahas kemudian menunjukkan proses bagaimana manajer menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.2 Produktivitas Kerja Karyawan**

Konsep produktivitas kerja dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasian. Dimensi individu melihat produktivitas dalam kaitannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya. Sedangkan dimensi keorganisasian melihat produktivitas dalam kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*out put*). Oleh karena itu dalam pandangan ini, terjadinya peningkatan produktivitas tidak hanya dilihat dari aspek kuantitas, tetapi juga dapat dilihat dari aspek kualitas.

Menurut Sugeng Budiono (2003:201) produktivitas mempunyai beberapa pengertian yaitu:

1. Pengertian Physiologi produktivitas yaitu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin, esok harus lebih baik dari hari ini. Pengertian ini mempunyai makna bahwa dalam perusahaan atau pabrik, manajemen harus terus menerus melakukan perbaikan proses produksi, system kerja, lingkungan kerja dan lain-lain.
2. Produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran (output) dan masukan (input). Perumusan ini untuk perusahaan, industry dan ekonomi keseluruhannya secara sederhana produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung, antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber daya yang dipergunakan selama proses berlangsung (Sugeng Budiono, 2003:201)

Dapat dikatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil dari suatu pekerjaan karyawan dengan pengorbanan yang telah dikeluarkan. Hal ini sesuai dengan pendapat Sondang P. Siagian bahwa “*Produktivitas* adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal”. Sondang P. Siagian (2005:75)

Menurut Komarudin, produktivitas pada hakekatnya meliputi sikap yang senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih baik dari metode kerja kemarin dan hasil yang dapat diraih esok harus lebih banyak atau lebih bermutu daripada hasil yang diraih hari ini. Komarudin (1992:121).

Setelah membahas tentang definisi dari produktivitas serta beberapa pendapat dari para ahli, selanjutnya akan dijelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas menurut para ahli.

### **2.1.2.1 Faktor-Faktor Produktivitas**

Banyaknya faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, baik yang berhubungan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah secara keseluruhan.

Menurut balai pengembangan produktivitas daerah yang dikutip oleh Soedarmayanti bahwa ada enam faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja, adalah:

1. Sikap kerja, seperti: kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*) dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam suatu tim
2. Tingkat keterampilan yang ditentukan oleh pendidikan latihan dalam manajemen supervise serta keterampilan dalam tehnik industry
3. Hubungan tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama antara pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu (*Quality control circles*)
4. Manajemen produktivitas yaitu: manajemen yang efisien mengenai sumber dan system kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas
5. Efisiensi tenaga kerja, seperti: perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas
6. Kewiraswataan, yang tercermin dalam pengambilan resiko, kreativitas dalam berusaha, dan berada dalam jalur yang benar dalam berusaha

Disamping hal tersebut terdapat pula berbagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, diantara adalah:

1. Sikap mental berupa

- a. Motivasi kerja
- b. Disiplin kerja
- c. Etika kerja

2. Pendidikan

Pada umumnya orang yang memiliki pendidikan lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan arti pentingnya produktivitas dapat mendorong penagawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif

3. Keterampilan

Pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil, maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik Pegawai akan lebih menjadi terampil apabila mempunyai kecakapan (*ability*) dan pengalaman (*Experience*) yang cukup.

4. Manajemen

Pengertian manajemen ini berkaitan dengan system yang dikaitkan oleh pimpinan untuk mengelola ataupun memimpin serta mengendalikan staf/bawahannya. Apabila manajemennya tepat akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat mendorong pegawai untuk melakukan tindakan yang produktif.

5. Hubungan industry pancasila

Dengan penerapan hubungan industrial pancasila, maka akan:

- a. Menciptakan ketenangan kerja dan memberikan motivasi kerja secara produktif sehingga produktifitas meningkat
- b. Menciptakan hubungan kerja yang serasi dinamis sehingga menumbuhkan partisipasi dalam usaha meningkatkan produktivitas
- c. Menciptakan harkat dan martabat sehingga mendorong diwujudkannya jiwa yang berdikasi dalam upaya peningkatan produktivitas.

6. Tingkat penghasilan

Apabila tingkat penghasilan memadai maka dapat menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas

7. Jaminan sosial

Jaminan sosial yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawainya dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja. Apabila jaminan social pegawai mencukupi maka akan dapat menimbulkan kesenangan bekerja. Sehingga mendorong pemnafaatan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

8. Lingkungan dan iklim kerja

Lingkungan dan iklim yang kerja yang baik akan mendorong pegawai akan senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas

## 9. Sarana produksi

Mutu sarana produksi sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas. Apabila sarana produksi yang digunakan tidak baik kadang-kadang dapat menimbulkan pemborosan bahan yang dipakai

## 10. Teknologi

Apabila teknologi yang dipakai tepat dan tingkatan maka akan memungkinkan

- a. Tepat waktu dalam penyelesaian proses produksi
- b. Jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu
- c. Memperkecil terjadinya pemborosan bahan sisa

Dengan memperhatikan hal tersebut, maka penerapan teknologi dapat mendukung peningkatan produktivitas.

## 11. Kesempatan berprestasi

Pegawai yang bekerja tentu mengharapkan peningkatan karir atau pengembangan potensi yang pribadi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun bagi organisasi. Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut *Sjahmen Moelifi (2003:75)* menyatakan ada 3 faktor yang mempengaruhi produktivitas yaitu:

1. Beban kerja berhubungan langsung dengan beban fisik, mental maupun social yang mempengaruhi tenaga sehingga upaya penempatan pekerja yang sesuai dengan kemampuannya perlu diperhatikan.
2. Kapasitas kerja kapasitas kerja adalah kemampuan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya pada waktu tertentu. Kapasitas kerja sangat bergantung pada jenis kelamin, pendidikan, keterampilan, usia dan status gizi.
3. Beban tambahan akibat lingkungan kerja. Sjahmien Moelifi (2003:75)  
Lingkungan kerja yang buruk akan memberikan dampak berupa penurunan produktivitas kerja, antara lain:
  - a. Faktor fisik seperti panas, iklim kerja, kebisingan, pencahayaan, dan getaran.
  - b. Faktor kimia seperti bahan-bahan kimia, gas, uap, kabut, debu, partikel
  - c. Faktor biologis seperti penyakit yang disebabkan infeksi, jamur, virus dan parasit
  - d. Fisiologis, letak kesesuaian ukuran tubuh tenaga kerja dengan peralatan, beban kerja, posisi dan cara kerja yang akan mempengaruhi produktivitas kerja
  - e. Faktor psikologis, berupa kesesuaian antara hubungan kerja antar karyawan sendiri, karyawan atasan, suasana kerja yang kurang baik sea pekerjaan yang menonton

#### **2.1.2.2 Pengukuran Produktivitas**

Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut system pemasukan fisik perorangan atau per jam kerja orang diterima secara luas, namun dari sudut



pandangan/pengawasan harian, pengukuran-pengukuran tersebut pada umumnya tidak memuaskan, dikarenakan adanya variasi dalam jumlah yang diperlukan untuk memproduksi satu unit produk yang berbeda. Oleh karena itu, digunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari atau tahun). Pengeluaran diubah ke dalam unit-unit pekerja yang biasanya diartikan sebagai jumlah kerja yang dapat dilakukan dalam satu jam oleh pekerja yang terpecah yang bekerja menurut pelaksanaan standar

Karena hasil maupun masukan dapat dinyatakan dalam waktu produktivitas tenaga kerja dapat dinyatakan sebagai suatu indeks yang sangat sederhana = hasil dalam jam-jam yang standar : masukan dalam jam-jam waktu. Untuk mengukur suatu produktivitas perusahaan dapatlah digunakan dua jenis ukuran jam kerja manusia, yakni jam-jam kerja yang harus dibayar dan jam-jam kerja yang dipergunakan untuk bekerja. Jam kerja yang harus dibayar meliputi semua jam-jam kerja yang harus dibayar, ditambah jam-jam yang tidak digunakan untuk bekerja namun harus dibayar. Liburan, cuti, libur karena sakit, tuas luar dan sisa lainnya. Jadi bagi keperluan pengukuran umum produktivitas tenaga kerja kita memiliki unit-unit yang diperlukan, yakni: kuantitas hasil dan kuantitas penggunaan masukan tenaga kerja. Sinungan (2003, 24-25).

### **2.1.3 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individu, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan.

Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual. Karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan tertentu atau aktivitas selama periode tertentu. (Bernardin dan Russel, 1193:379)

Sedangkan menurut Robins (1996:294), adalah dua individual atau lebih berinteraksi dan saling bergantung, yang menggabungkan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

### **2.1.3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Timpe (1993), factor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Kinerja baik dipengaruhi oleh dua faktor:

a. Internal (pribadi)

1) Kemampuan tinggi

2) Kerja keras

b. Eksternal (lingkungan)

1) Pekerjaan mudah

2) Nasib baik

3) Bantuan dari rekan-rekan

4) Pemimpin yang baik

2. Kinerja jelek dipengaruhi dua faktor:

a. Internal (pribadi)

1) Kemampuan rendah

- 2) Upaya sedikit
- b. Eksternal (lingkungan)
  - 1) Pekerjaan sulit
  - 2) Nasib buruk
  - 3) Rekan-rekan kerja tidak produktif
  - 4) Pemimpin yang tidak simpatik

### **2.1.3.2 Cara-cara untuk Meningkatkan Kinerja**

Berdasarkan pernyataan menurut Timpe (1993) cara-cara untuk meningkatkan kinerja antara lain:

#### **1. Diagnosis**

Suatu diagnosis yang berguna dapat dilakukan secara informasi oleh setiap individu yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja. Teknik-tekniknya: refleksi, mengobservasi kinerja, mendengarkan komentar-komentar orang lain tentang mengapa segala sesuatu terjadi, mengevaluasi kembali dasar-dasar kebutuhan masa lalu, dan mencatat atau menyimpan catatan harian kerja yang dapat membantu memperluas pencarian manajer penyebab-penyebab kinerja.

#### **2. Pelatihan**

Setelah gaya kinerja dikenali dan dipahami, pelatihan dapat membantu manajemen bahwa pengetahuan ini digunakan dengan tepat.

#### **3. Tindakan**

Tidak ada program dan pelatihan yang dapat mencapai hasil sepenuhnya tanpa dorongan untuk menggunakannya.

## **2.1.4 Motivasi Kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti “dorongan” atau daya penggerak. Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan melaksanakan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2003:138). Dari paparan teori ini disebutkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang membuat seorang karyawan itu mampu dan rela untuk mengerahkan kemampuannya untuk organisasi dalam mencapai tujuan. Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan (Mathis dan Jackson, 2006:89).

Motivasi adalah sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu (Griffin, 2003:38). Motivasi merujuk pada kekuatan-kekuatan internal dan eksternal seseorang yang membangkitkan antusiasme dan perlawanan untuk melakukan serangkaian tindakan tertentu. Motivasi karyawan mempengaruhi kinerja, dan sebagian tugas seorang manajer adalah menyalurkan motivasi menuju pencapaian tujuan-tujuan organisasional.

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerjabawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2008:93), menyatakan bahwa motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan.

Menurut Hasibuan (2003:95) bahwa motivasi kerja adalah pemberi andaya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Berdasarkan paparan di atas, bahwa untuk mencapai kepuasan karyawan adalah dengan cara memberikan dorongan daya penggerak dan kegairahan kerja kepada karyawan agar mereka termotivasi sehingga mampu bekerja secara efektif dan bekerja sama dengan baik.

Dari pendapat para ahli dapat diambil kesimpulan motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

#### **2.1.4.2 Teori Motivasi Kerja**

Terdapat bermacam-macam teori mengenai motivasi yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Hariandja (2007: 324), teori ini dikelompokkan ke dalam enam kategori, yaitu:

## 1. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Abraham Maslow mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok menunjukkannya dalam lima tingkatan yang berbentuk pyramid, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan Hierarki kebutuhan Maslow, dimulai dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks yang hanya akan penting setelah kebutuhan dasar terpenuhi :

- a. Kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya).
- b. Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya).
- c. Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain).
- d. Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkompetensi dan mendapatkan dukungan serta pengakuan).
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya).

## 2. Teori X dan Y

Douglas Mc Gregor mengemukakan dua pandangan manusia yaitu teori X (negatif) dan teori Y (positif), menurut teori X empat pandangan yang dipegang oleh manajer, yaitu:

- a. Karyawan secara inheren tertanam dalam dirinya tidak menyukai kerja.
- b. Karyawan tidak menyukai kerja mereka harus diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c. Karyawan akan menghindari tanggung jawab.

- d. Kebanyakan karyawan menaruh keamanan diatas semua faktor yangdikaitkan dengan kerja.

Empat pandangan positif mengenai kodrat manusia dalam teori Y:

- a. Karyawan dapat memandang kerjasama dengan sewajarnya.
- b. Orang akan menjalankan pengarahan diri dan pengawasan diri jikamereka komit pada sasaran.
- c. Rata-rata orang akan menerima tanggung jawab.
- d. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif.

### 3. Teori “ERG”

Alderfer mengungkapkan teori kebutuhan yang disebut teori ERG,tiga kelompok teori kebutuhan tersebut adalah:

- a. *Existence (Keberadaan)*
- b. *Relatedness (Keterikatan)*
- c. *Growth (Pertumbuhan)*

Teori ERG juga mengungkapkan bahwa sebagai tambahan terhadap proses kemajuan pemuasan juga proses pengurangan keputusan. Yaitu,jika seseorang terus-menerus terhambat dalam usahanya untuk memenuhikebutuhan menyebabkan individu tersebut mengarahkan pada upaya pengurangan karena menimbulkan usaha untuk memenuhi kebutuhanyang lebih rendah.

Penjelasan tentang teori ERG Aldefer menyediakan sarana yang pentingbagi manajer tentang perilaku. Jika diketahui bahwa tingkat kebutuhanyang lebih tinggi dari seseorang bawahan misalnya, pertumbuhannampak terkendali, mungkin karena kebijaksanaan perusahaan,

maka hal ini harus menjadi perhatian utama manajer untuk mencoba mengarahkan kembali upaya bawahan yang bersangkutan memenuhi kebutuhan akan keterkaitan atau kebutuhan eksistensi. Teori ERG Aldefer mengisyaratkan bahwa individu akan termotivasi untuk melakukan sesuatu guna memenuhi salah satu dari ketiga perangkat kebutuhan.

#### 4. Teori Dua Faktor

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg ini dikenal dengan "Model Dua Faktor" dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau "pemeliharaan". Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong 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.

Menurut Herzberg, yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain adalah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor faktor hygiene atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan sekerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijakan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku.



## 5. Teori Motivasi Vroom

Teori dari Vroom (1964) tentang *cognitive theory of motivation* menjelaskan mengapa seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakini ia tidak dapat melakukannya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu sangat dapat ia inginkan. Menurut Vroom, tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, yaitu:

- a. Ekspektasi (harapan) keberhasilan pada suatu tugas.
- b. Instrumentalis, yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas (keberhasilan tugas untuk mendapatkan outcome tertentu).
- c. Valensi, yaitu respon terhadap outcome seperti perasaan positif, netral, atau negatif. Motivasi tinggi jika usaha menghasilkan sesuatu yang melebihi harapan, motivasi rendah jika usahanya menghasilkan kurang dari yang diharapkan. Mengingat setiap individu dalam perusahaan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda-beda, maka akan sangat penting bagi perusahaan untuk melihat kebutuhan dan harapan karyawannya, bakat dan keterampilan yang dimilikinya, dan rencana karyawan tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan dapat mengetahui hal-hal tersebut, akan lebih mudah untuk mendapatkan karyawan pada posisi yang paling tepat sehingga akan lebih meningkatkan motivasi bagi karyawan itu sendiri.

## 6. Teori “Tiga Kebutuhan”

Dikemukakan oleh David McClelland inti teori ini terletak pada pendapat yang mengatakan bahwa pemahaman tentang motivasi akan semakin mendalam apabila disadari bahwa setiap orang mempunyai tiga jenis kebutuhan, yaitu :

- a. Kebutuhan akan berprestasi (*Need for Achievement*) yaitu mereka lebih mengejar prestasi pribadi daripada imbalan terhadap keberhasilan, mereka bergairah untuk melakukan sesuatu lebih baik dan lebih efisien dibandingkan hasil sebelumnya.
- b. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) yaitu adanya keinginan yang kuat untuk mengendalikan orang lain, untuk mempengaruhi orang lain, dan untuk memiliki dampak terhadap orang lain
- c. Kebutuhan afiliasi (*Need for Affiliation*) yaitu orang yang berusaha mendapatkan persahabatan, ingin disukai dan diterima oleh orang lain, lebih menyukai situasi-situasi kooperatif dari situasi kompetitif dan sangat menginginkan hubungan-hubungan yang melibatkan saling pengertian dalam derajat yang tinggi, dan berusaha untuk menghindari konflik.

### 2.1.4.3 Indikator Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indikator motivasi dari teori Maslow. Teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow menurut Sofyandi dan Garniwa (2007:102). Terdiri dari :

1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological-need*)

Kebutuhan Fisiologis Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

2. Kebutuhan rasa aman (*Safety-need*)

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpenuhi, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

3. Kebutuhan sosial (*Social-need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain.

Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4. Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

#### 5. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualization need*)

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

#### 2.1.4.5 Tujuan Pemberian Motivasi Kerja

Tujuan pemberian motivasi menurut Hasibuan (2001:221) adalah sebagai berikut :

- a. Medorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- f. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- h. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan.
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- k. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat - alat dan bahan baku.

#### 2.1.4.6 Jenis dan Metode Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2001:221) jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut :

a. Motivasi positif

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepadamereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangatkerja bawahan akan meningkat, karena pada umumnya manusiasenang menerima yang baik–baik saja.

b. Motivasi negatif

Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukumankepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasinya rendah).Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum; tetapi dalam waktu jangka panjang akan berakibat kurang baik.

Metode motivasi menurut Hasibuan (2001:222) adalah sebagai berikut:

a. Metode langsung

Adalah motivasi (material dan non material) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhikebutuhan dan kepuasannya.Jadi sifatnya khusus seperti memberikanpujian, penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya.

b. Motivasi tidak langsung

Adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas–fasilitasyang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas,sehingga karyawan betah dan bersemangat dalam melakukanpekerjaannya.

### **2.1.5 Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins dan Judge (2009:99), kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki tingkat absensi yang rendah dan perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut.

Menurut Hariandja (2007:290) kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti absensi, malas, rajin, produktif dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Manfaat dari Kepuasan kerja terhadap organisasi adalah dapat menurunkan kondisi keluar-masuk dan keterlambatan pegawai, dapat meningkatkan dedikasi dan produktivitas kerja. Kepuasan kerja yang tinggi dari seorang karyawan akan sangat menguntungkan bagi perusahaan, karena dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, kinerja karyawan akan lebih maksimal. Tingkat absensi pada karyawan juga akan rendah yang akan berpengaruh pada tingkat penyelesaian dan efektifitas pekerjaan, serta loyalitas dan komitmen karyawan di perusahaan tersebut akan tinggi.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan reaksi karyawan atas segala hal yang berkaitan dengan pekerjaannya baik berupa hubungan kerja, lingkungan kerja, kesempatan – kesempatan yang diberikan, imbalan, pujian dan lain sebagainya yang berpengaruh kepada perasaan senang dan tidak senang karyawan tersebut, yang berdampak pada produktivitasnya. Jadi

perusahaan harus mampu memberikan dan mendukung kepuasan kerja bagi karyawannya, karena karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan memberikan hasil kinerja yang lebih baik seperti yang diharapkan perusahaan dalam pencapaian tujuannya, dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kepuasan kerja.

Menurut Robbins (2009:75) ada tiga alasan mengapa manajer harus peduli akan tingkat kepuasan kerja dalam organisasi, yaitu :

1. Ada bukti yang jelas bahwa karyawan yang tidak puas lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinan mengundurkan diri.
2. Telah diperagakan bahwa karyawan yang puas mempunyai kesehatan yang lebih baik dan usia lebih panjang
3. Kepuasan pada pekerjaan

Dalam suatu organisasi ketidakpuasan kerja dapat ditunjukkan melalui berbagai cara, Robins and Judge (2008:112) menerangkan ada 4 respon yang berbeda satu sama lain dengan penjelasan sebagai berikut :

1. *Exit*, Ketidakpuasan ditunjukkan melalui perilaku diarahkan pada meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru atau mengundurkan diri.
2. *Voice*, Ketidakpuasan ditunjukkan melalui usaha secara aktif dan konstruktif untuk memperbaiki keadaan, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah denganatasan, dan berbagai bentuk aktivitas perserikatan.
3. *Loyalty*, Ketidakpuasan ditunjukkan secara pasif, tetapi optimistik dengan menunggu kondisi untuk memperbaiki, termasuk dengan berbicara bagi

organisasi dihadapan kritik eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen melakukan hal yang benar.

4. *Neglect*, Ketidakpuasan ditunjukkan melalui tindakan secara pasif membiarkan kondisi semakin buruk, termasuk kemangkiran atau keterlambatan secara kronis, mengurangi usaha, dan meningkatkan tingkat kesalahan.

#### **2.1.5.1 Faktor – Faktor Kepuasan Kerja**

Menurut Fathoni (2006:175) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor:

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
7. Sikap pekerjaan monoton atau tidak.

Robbins & Judge (2009:119), menyatakan ada 5 dimensi kepuasan kerja yaitu :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Kepuasan ini tercapai bilamana pekerjaan seorang karyawan sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan itu sendiri.



2. Kepuasan terhadap imbalan dari pekerjaan itu. Di mana karyawan merasa gaji atau upah yang diterimanya sesuai dengan beban kerjanya dan seimbang dengan karyawan lain yang bekerja di organisasi itu.
3. Kesempatan promosi. Kesempatan untuk meningkatkan posisi jabatan pada struktur organisasi.
4. Kepuasan terhadap supervisi dari atasan. Karyawan merasa memiliki atasan yang mampu memberikan bantuan teknis dan motivasi.
5. Kepuasan terhadap rekan kerja. Karyawan merasa puas terhadap rekan-rekan kerjanya yang mampu memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.

Kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh sikap pimpinan dalam kepemimpinan. Kepemimpinan partisipasi memberikan kepuasan kerja bagi karyawan, karena karyawan ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk menentukan kebijaksanaan perusahaan. Kepemimpinan otoriter mengakibatkan ketidakpuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

Menurut Robbins (2006:44) konsekuensi dari kepuasan kerja ada tiga yaitu:

1. Kepuasan dan produktivitas

Seorang pekerja yang bahagia adalah seorang pekerja yang produktif. Jika karyawan melakukan suatu pekerjaan yang baik, secara intrinsik karyawan merasa senang dengan hal itu. Lagi pula, dengan mengandalkan bahwa organisasi memberikan ganjaran untuk produktivitas, produktivitas yang lebih tinggi seharusnya meningkatkan pengakuan verbal, tingkat gaji, dan

probabilitas untuk dipromosikan. Ganjaran – ganjaran ini selanjutnya menaikkan kepuasan karyawan pada pekerjaannya.

## 2. Kepuasan dan kemangkiran

Seorang yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki tingkat absensi rendah, namun tidak menutupi kemungkinan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan dalam bekerja juga dapat memiliki absensi yang tinggi. Supaya tidak terjadi hal yang demikian, sebaiknya organisasi memberikan kompensasi yang menarik seperti pemberian cuti masa kerja di luar hari besar/hari libur nasional.

## 3. Kepuasan dan tingkat keluar-masuknya karyawan

Salah satu cara yang digunakan organisasi untuk mempertahankan karyawannya yang handal yaitu dengan memberikan kepuasan dalam bekerja kepada karyawan tersebut. Dengan demikian, karyawan yang mempunyai kepuasan kerja tinggi tidak akan keluar atau meninggalkan organisasi itu.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Nur Abib Asriyanto (7350408093) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Kalika Intergraha di Semarang. Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan persamaan  $Y = 19,075 + 0,208 X_1 + 0,336 X_2$ . Secara parsial besarnya pengaruh masing-masing variable independen terhadap variabel dependen, yaitu: motivasi kerja sebesar 17,7%, dan lingkungan kerja 12,4%. Secara simultan besarnya pengaruh motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja adalah sebesar 43,8%.

Simpulan penelitian ini adalah terdapat pengaruh motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV. Kalika Intergraha Semarang secara simultan maupun parsial. Saran yang penulis berikan hendaknya manajemen agar lebih memberikan tambahan insentif dan bonus, perlu mengadakan rapat dengan seluruh karyawan yang ada dalam perusahaan dengan atasan, perlu untuk selalu mengontrol kebersihan lingkungan dan fasilitas kerja yang rusak setiap sebulan sekali, memberikan tunjangan dan jaminan karyawan tetap kepada karyawan yang disiplin dan kinerjanya baik. Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan persamaan  $Y = 19,075 + 0,208 X_1 + 0,336 X_2$ . Secara parsial besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu : motivasi kerja sebesar 17,7%, dan lingkungan kerja 12,4%. Secara simultan besarnya pengaruh motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja adalah sebesar 43,8%. Simpulan penelitian ini adalah terdapat pengaruh motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV. Kalika Intergraha Semarang secara simultan maupun parsial. Saran yang penulis berikan hendaknya manajemen agar lebih memberikan tambahan insentif dan bonus, perlu mengadakan rapat dengan seluruh karyawan yang ada dalam perusahaan dengan atasan, perlu untuk selalu mengontrol kebersihan lingkungan dan fasilitas kerja yang rusak setiap sebulan sekali, memberikan tunjangan dan jaminan karyawan tetap kepada karyawan yang disiplin dan kinerjanya baik.

Kiki Cahaya Setiawan (2015), dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh

antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan level pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. Teknik sampling yang digunakan adalah *Proporsional Random Sampling*. Sampel penelitian sebanyak 250 karyawan level pelaksana. Pengolahan data menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan level pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. Dengan besarnya koefisien jalur motivasi kerja terhadap kinerja adalah 0,517. Hal ini berarti setiap peningkatan motivasi sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0,517. Pengujian dengan t statistik menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  (11,257) >  $t_{tabel}$  (1,970). Hal tersebut mengindikasikan penolakan  $H_0$  yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan level pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. Adapun besarnya pengaruh motivasi kerja secara langsung terhadap kinerja adalah sebesar 26,68%.

Kurniawan (2013), Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kerinci). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: (1) komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi publik, dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,857 > 1,655$  (sig 0,000 < 0,05) yang berarti  $H_1$  diterima, (2) budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi publik, dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,350 > 1,655$  (sig 0,001 < 0,05) yang berarti  $H_2$  diterima, (3) kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif

terhadap kinerja organisasi publik, dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,730 > 1,655$  (sig  $0,007 < 0,05$ ) yang berarti  $H_3$  diterima.

Nuzsep Almigo (2004), tentang *Hubungan antara kepuasan kerja dengan produktifitas karyawan*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut peneliti berkesimpulan bahwa faktor kepuasan bekerja termasuk jam kerja dan imbalan sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktifitas karyawan.

*Loomis (2008) plotted 2007 compensation (salaries, bonuses, profit-sharing, stock purchase contribution) against return on share holders' equity found a less than perfect correspondence, and moreover, highlighted extreme cases of executives receiving relatively large increases in compensation during a period of deteriorating profitability for their firms. Loomis argued that executive compensation in these prominent publicly-held firms should be more directly tied to firm performance. Dyer and Schwab (1982) noted that there is research evidence that incentive pay plans for non-management employees produce higher productivity.*

*According to Idemobi (2010), the Expectancy Theory is a process theory developed which basically concentrates on the outcomes. What Vroom explained in his theory is that fact that in order to motivate employees or people the effort put in by the employees, the performance generated and motivation must be linked to one another. According to Vroom employee expectations can affect an individual's motivation. Therefore, the amount of effort employees exerts on a specific task depends on their expectations of the outcome. Vroom contends that employees ask three basic questions committing maximum effort to a task: (1) Can*

*I accomplish the task? (2) If I do accomplish it, what's my reward? (3) Is the reward worth the effort?*

Desain dan implementasi program motivasi yang efektif merupakan salah satu peran utama dari setiap perusahaan. Sebuah program motivasi salah dan buruk yang berlaku memiliki pengaruh negatif terhadap karyawan dan tidak hanya dapat memotivasi dalam kinerja maksimum. Kemungkinan dalam menciptakan program-program motivasi untuk kelompok karyawan berorientasi motivasi menurut motivasi dan nilai orientasi karyawan. Penyusunan program motivasi untuk kelompok karyawan cenderung memiliki keharusan menjalani lebih rinci elaborasi praktis dan verifikasi berikutnya. Proses program individualisasi motivasi umum dapat dilakukan melalui penggunaan motivator terkait dengan realisasi diri dan ambisi pribadi individu karyawan sebuah institusi (Záme, 2014).

Peningkatan kompetisi akan mengurangi aturan pekerjaan terutama dari aspek kepuasan kerja. Membatasi kemampuan karyawan untuk memberlakukan aturan kerja memiliki manfaat menjalankan teknologi saat ini lebih efisien, tetapi dapat mencegah adopsi teknologi baru. Aturan yang diadopsi untuk sebuah tujuan, seperti membatasi gaji buruh tetap dan memiliki konsekuensi yang tidak diinginkan dari faktor peraturan kerja (Bridgman, 2015).

Hubungan antara umur dan produktivitas dalam pekerjaan berdasarkan data penelitian yang menggabungkan kesalahan data yang terjadi dalam proses produksi dengan karakteristik pribadi karyawan yang terkait dengan kesalahan. Metode pemilihan sampel tidak acak dan potensi komposisi umur dalam tim kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas seorang

karyawan di sebuah perusahaan umumnya tidak mengalami penurunan setidaknya sampai usia 60 tahun (Börsch-supan & Weiss, 2016).

Target produktivitas kerja tidak dapat dicapai secara cepat atau lebih dari standar kerja. Hal ini dikaitkan dengan manifestasi dari respon akut (aktivitas otot, kelelahan otot, dan kelelahan otot), yang meningkat dengan waktu produksi standar menjadi lebih sulit. Peningkatan aktivitas otot meningkatkan tingkat kelelahan otot, yang pada gilirannya menurunkan produktivitas kerja. Ada hubungan kuat antara aktivitas otot, kelelahan otot dan produktivitas kerja pada tingkat produksi yang berbeda dari waktu standar (Nurhayati, D, & Mahidzal, 2016).

Manajemen kapasitas dan manajemen sumber daya manusia menunjukkan bahwa organisasi yang membutuhkan kapasitas produksi yang fleksibel harus menyewa pekerja sementara, fleksibel, atau paruh waktu daripada meminta karyawan saat bekerja lembur. Hal ini dapat karena lembur dan *shiftwork* dapat meningkatkan kelelahan dan risiko yang berubah menjadi berkurangnya kepuasan dalam bekerja. Hal ini relevan dalam konteks seperti jangka panjang di sektor kesehatan yang sangat mudah terkena risiko kesalahan manusia (Sebastiano et al., 2016).

Peran motivasi memainkan peran penting dalam dunia kerja. Berdasarkan hasil studi, pendekatan pekerja berpusat untuk mengeksplorasi motivasi dalam bekerja seperti tujuan otonom, pengaruh positif, dan pekerjaan *self-efficacy* (Valero & Hirschi, 2016).

### 2.3 Kerangka Konsep

Kerangka konseptual adalah suatu hubungan atau kaitan yang mencerminkan hubungan antara variabel satu dengan variabel lainnya dari penelitian yang sedang diteliti, karena hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja merupakan hubungan yang sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Produktivitas kerja karyawan didalam perusahaan merupakan tujuan dari suatu perusahaan untuk memperoleh keuntungan, oleh sebab itu karyawan harus mampu menciptakan dan menghasilkan kinerja yang lebih baik agar tujuan dari perusahaan dapat terpenuhi, selain itu dengan meningkatnya kinerja, perusahaan mampu memberikan bonus terhadap karyawan yang berprestasi.

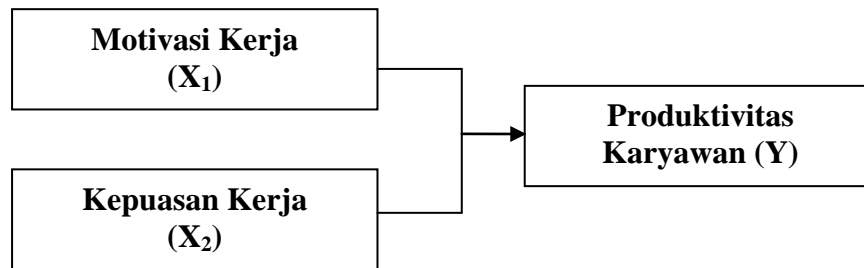
Faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah motivasi. Menurut Mangkunegara (2008:93), menyatakan bahwa motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan dengan adanya dorongan dalam diri pada diri karyawan dapat menjadi suatu penopang keberhasilan suatu perusahaan karena motivasi tersebut merupakan kemauan kuat yang ada pada setiap masing-masing karyawan, dimana dengan kemauan kuat tersebut perusahaan dapat memperoleh keuntungan karena karyawan memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja serta melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu. Alasan tersebutlah yang nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan yang berdampak terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan pada perusahaan.



Faktor lain yang mempengaruhi produktivitas adalah kepuasan kerja karena kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh perilaku pimpinan terhadap karyawan, hal ini menyangkut terhadap kepuasan karyawan dalam bekerja disuatu perusahaan. Perilaku pimpinan baik terhadap karyawan maka merupakan suatu kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja, sehingga dengan kenyamanan tersebut karyawan dapat meningkatkan semangat serta meningkatkan kinerja mereka. Semangat dan kepuasan yang dimiliki karyawan juga dapat mengurangi tingkat absensi karyawan dan rajin dalam bekerja, sehingga tanpa disadari karyawan sudah meningkatkan produktivitas dan kinerja perusahaan secara tidak langsung.

Robbins dan Judge (2008:99), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor yang penting dalam peningkatan kinerja seorang karyawan. Hariandja (2002:290), mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif dan lain – lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, dengan semangat tersebut karyawan akan lebih giat dan tekun dalam melaksanakan pekerjaannya, karena karyawan yang memiliki semangat tinggi akan memberikan keuntungan besar bagi perusahaan karena ia tidak bermalas-malasan dalam bekerja serta mampu meningkatkan kinerjanya secara maksimal. Berdasarkan uraian tersebut adapun kerangka konseptual yang dapat gambarkan adalah berikut:



Sumber: Mathis & Jacson (2006), Wibowo (2012), Mangkunegara (2005), Hariandja (2002), Moehariono (2009)

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual Penelitian**

#### **2.4 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis penulis dalam penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub> :Motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

H<sub>2</sub> :Kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

H<sub>3</sub> :Motivasi kerja dan Kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

