# BAB II

# LANDASAN TEORITIS

## A. Pengertian Motivasi

Hasibuan (2013), Motivasi "sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak dan berperilaku tertentu". Motivasi mempunyai hubungan terhadap kepuasan dan perilaku kerja. Motifasi sering kali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Pengertian yang dikemukakan oleh Wexley & Yukl adalah pemberian atau penimbulan motif. Jadi motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Motivasi sebagai sesuatu yang dirasakan sangat penting, hal ini disebabkan karena beberapa alasan:

1. Motivasi sebagai suatu yang penting (Important Subject)
2. Motivasi sebagai sesuatu yang sulit (Puzzling Subject)

Kaitan Motivasi Kerja dengan unjuk kerja dalam kehidupan manusia selalu mengadakan bermacam-macam aktivitas, salah satunya dalam geraka-gerakan yang dinamakan kerja. Membahas mengenai motivasi kerja tidak bisa dilepaskan dari job performance. Unjuk kerja (*performance*) adalah hasil interaksi antara motivasi kerja, kemampuan (*abilities*), dan peluang (*opportunities*). Bila motivasi kerja rendah, maka unjuk kerja akan rendah pula meskipun kemampuan ada dan baik. Sebaliknya jika motivasi kerjanya besar, namu peluang untuk menggunakan kemampuan tidak ada atau tidak diberikan, unjuk kerja (*performance*) juga akan rendah. Motivasi kerja seseorang dapat lebih bercorak proaktif atau reaktif. Pada motivasi yang proaktif, orang akan

berusaha untuk meningkatkan kemampuannya sesuai dengan yang dituntut oleh pekerjaan dan / atau akan berusaha untuk mencari, menemukan dan/ atau menciptakan peluang dimana ia dapat menggunakan kemampuannya untuk performance yang tinggi. Sebaliknya motivasi kerja seseorang yang lebih reaktif, cenderung menunggu upaya atau tawaran dari lingkungannya. Ia baru mau bekerja jika didorong , dipaksa ( dari luar dirinya) untuk bekerja.

**B. Jenis-Jenis Motivasi**

Seperti telah diuraiakan di atas bahwa motivasi selalu ada keterkaitan dengan kebutuhan manusia. Antara motivasi dan kebutuhan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Semangat yang mendorong manusia untuk berperilaku tertentu guna mencapai satu tujuan adalah motivasi. Jika karyawan tidak mampu menyelesaikan tugasnya, hal ini mungkin disebabkan karena tidak mempunyai motivasi atau dorongan untuk bekerja dengan baik. Oleh karena itu pimpinan harus mengetahui dan perlu mengadakan penyelidikan tentang daya perangsang dan motivasi yang bagaimana sebaiknya diterapkan, sehingga masing-masing karyawan dapat memperoleh motivasi sesuai dengan yang diinginkan.

Pada garis besarnya motivasi yang diberikan terbagi menjadi 2 (dua) jenis, yaitu :

1. Motivasi positif adalah motivasi positifyaitu proses mencoba orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapat hadiah berupa bonus, insentif dan lain-lain.
2. Motivasi negatifyaitu proses untuk mempengaruhi agar seseorang mau melaksanakan sesuatu yang kita inginkan dengan menggunakan teknik dasar yang menggunakan kekuatan ketakutan.Semua pimpinan haruslah menggunakan kedua jenis motivasi tersebut.

Masalah dari pengggunaan kedua jenis motivasi tersebut adalah penimbangan (proporsi) penggunaannya dan juga kapan kita akan menggunakannya. Para pimpinan yang lebih banyak percaya bahwa ketakutan membuat seseorang akan bertindak, mereka akan lebih banyak menggunakan motivasi negatif Sebaliknya kalau pimpinan percaya kesenangan akan menjadi dorongan bekerja, ia akan menggunakan motivasi positif.

Penggunaan masing-masing jenis motivasi ini, dengan segala bentuknya, haruslah mempertimbangkan situasi dan orangnya. Sebab pada hakekatnya setiap individu adalah berbeda antara satu dengan yang lainnya. Suatu dorongan yang mungkin efektif bagi seseorang belum tentu efektif bagi orang lain.

Penggunaan "ancaman" dalam motivasi negatif, seringkali memberikan hasil yang lebih banyak, berupa peningkatan produktivitas, dalam jangka pendek. Tetapi penggunaan motivasi positif akan lebih berhasil dalam jangka panjang.Jadi penggunaan motivasi negatif akan meningkatkan produktivitas dalam jangka pendek. Tetapi penggunaan motivasi positif akan lebih berhasil dalam jangka panjang.

Adapun lima pendekatan positif intensif sebagai berikut:

1. Uang.

Pendekatan ini dilakukan dengan memberikan imbalan berupa uang kepada karyawan, uang jelas merupakan suatu alat motivasi yang berguna baik untuk memuaskan ekonomi karyawan. Pemberian imbalan berupa uang selain gaji pokok ini dapat digolongkan sebagai material intensif, yaitu suatu perangsang yang dapat dinilai dengan uang.

2. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Cara ini sering diabaikan sebagai suatu alat motivasi yang berguna. Padahal umumnya setiap orang akan merasa senang menerima pujian terhadap pekerjaan yang diselesaikannya dengan baik.

3. Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan.

Pemberian perhatian yang tulus tidak dapat dilakukan secara alasan saja disamping itu perlu di ingat dalam memberikan perhatian hendaknya tidak perlu berlebihan.

4. Persaingan.

Pada umumnya orang senang bersaing secara jujur, sikap ini dapat dimanfaatkan oleh pimpinan dengan persaingan yang sehat dalam melaksanakan pekerjaannya.

5. Kebanggaan.

Dapat menyelesaian suatu pekerjaan dengan baik dan sesuai harapan.

## C. Teori Motivasi

1. Teori Tata Tingkat Kebutuhan

Teori tata tingkat kebutuhan dari Maslow mungkin merupakan teori motivasi kerja yang paling luas dikenal. Maslow berpendapat bahwa kondisi manusia berada dalam kondisi mengejar yang bersinambungan. Jika satu kebutuhan dipenuhi, langsung kebutuhan tersebut diganti oleh kebutuhan lain. Maslow juga menekankan bahwa makin tinggi tingkat kebutuhan, makin tidak penting ia untuk mempertahankan hidup dan makin lama pemenuhan dapat ditunda antara lain:

a. Kebutuhan fisiologikal (Faali)
b. Kebutuhan rasa aman.
c. Kebutuhan sosial.
d. Kebutuhan harga diri (esteem needs)

e. Kebutuhan aktualisasi diri.

Dalam situasi dan kondisi tertentu, kebutuhan – kebutuhan pada teori tata tingkat kebutuhan ini dapat menimbulkan motivasi proaktif dan dapat menimbulkan motivasi reaktif.

2. Teori Eksistensi –Relasi-Pertumbuhan

Teori motivasi ini yang dikenal sebagai teori ERG (Existence, Relatedness, dan Growth needs) dikembangkan oleh Aldefer. Aldefer mengelompokkan kebutuhan ke dalam tiga kelompok sebagai berikut:

a. Kebutuhan eksistensi (*existence needs*)

b. Kebutuhan hubungan (*relatedness needs*)

c. Kebutuhan pertumbuhan (growth needs)

Teori ERG menyatakan bahwa kebbutuhan-kebutuhan eksistensi, hubungan dan pertumbuhan terletak pada satu kesinambungan kekonkretan, dengan kebutuhan eksistensi sebagai kebutuhan yang paling kongkret dan kebutuhan pertumbuhan sebagai kebutuhan yang kurang konkret (abstrak).Teori ERG dari Aldefer ini, sama seperti teori tata tingkat kebutuhan dari Maslow, tidak mencerminkan adanya kebutuhan-kebutuhan yang mengarah ke motivasi kerja yang proaktif ataupun reaktif.

3. Teori Dua Faktor

Teori ini juga dinamakan teori hygiene- motivasi di kembangkan oleh Herzberg. Ia menemukan bahwa faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja (Motivator) berbeda dengan faktor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja.

Faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja (Motivator) mencakup isi dari pekerjaan atau faktor intrinsik dari pekerjaan yaitu :

a. Tanggung jawab (*responsibility*).

b. Kemajuan (*advancement*).

c. Pekerjaan itu sendiri.

d. Capaian (*achievement*).

e. Pengakuan (*recognition*).

Kelompok faktor lain yang menimbulkan ketidakpuasan berkaitan dengan faktor-faktor ekstrinsik dari pekerjaan sebagai berikut:

a. Administrasi dan kebijakan.

b. Penyeliaan.

c. Gaji.

d. Hubungan antar pribadi.

e. Kondisi kerja.

Faktor-faktor yang termasuk dalam kelompok faktor motivator cenderung merupakan faktor-faktor yang menimbulkan motivasi kerja yang lebih bercorak proaktif sedangkan yang termasuk dalam faktor hygiene cenderung menghasilakn motivasi yang lebih reaktif.

4. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori keadilan dikembangkan oleh Adams, salah satu asumsi Adams ialah jika orang melakukan pekerjaannya dengan imbalan gaji / penghasilan, mereka memikirkan tentang apa yang mereka berikan pada pekerjaannya (masukan) dan apa yang mereka terima untuk keluaran kerja mereka.Teori keadilan mempunyai empat asumsi dasar sebagai berikut :

a. Orang berusaha untuk menciptakan dan mempertahankan satu kondisi keadilan.

b. Jika dirasakan adanya kondisi ketidakadilan, kondisi ini menimbulkan ketegangan yang memotivasi orang untuk mengurangi atau menghilangkan.

c. Makin besar persepsi ketidakadilan, makin besar motivasinya untuk bertindak mengurangi kondisi ketegangan itu.

d. Orang akan mempersiapkan ketidakadilan yang tidak menyebangkan daripada ketidakadilan yang menyenangkan,

Menurut Lawaler, teori keadilan dan teori harapan cenderung membuat perkiraan- perkiraan yang sama dan sebagai hasilnya ada usaha untuk memasukkan aspek yang diperhatikan. Corak motivasi kerja pada teori keadilan ini termasuk proaktif.

5. Teori Motivasi Berprestasi (*Achievement motivation*)

Teori ini lebih tepat disebut teori kebutuhan dari McClelland, karena ia tidak saja meneliti tentang kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*), tetapi juga tentang kebutuhan untuk berkuasa (*need for power*), dan kebutuhan untuk berafiliasi/ berhubungan (*need for affiliation*) penelitian paling banyak dilakukan terhadap kebutuhan untuk berprestasi.

Kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*), adanya dorongan atau gairah untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dan lebih efisian dibandingkan dengan hasil sebelumnya, dorongan ini disebut kebutuhan untuk berprestasi (*the achievement need* ).

Kebutuhan untuk berkuasa (*need for power*), adanya keinginan yang kuat untuk mengendalikan orang lain, untuk mempengaruhi orang lain, dan untuk memiliki dampak terhadap orang lain.

Kebutuhan untuk berafiliasi/ berhubungan (*need for affiliation*), kebutuhan untuk berusaha mendapatkan persahabatan, mereka lebih disukai dan diterima orang lain,lebih mnyukai situasi kooperatif dan berusaha menghindari konflik.

6. Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini mempunyai dua aturan pokok : aturan pokok yang berhubunagn dengan perolehan jawaban-jawaban yang benar dan aturan pokok lain yang berhubungan dengan penghilangan jawaban-jawaban yang salah. Pengukuran dapat terjadi positif (pemberian ganjaran untuk satu jawaban yang didinginkan ) atau negatif ( menghilangkan satu rangsang aversif jika jawaban yang didinginkan telah diberikan , tetapi organisme harus membuat antara akasi atau tindakannya dengan sebab akibat. Siegel dan Lane(1999:45), mengutip Jablonke dan De Vriestentang bagaimana manajemen dapat meningkatakan motivasi tenaga kerja., yaitu dengan:

a. Menentukan apa jawaban yang diiinginkan
b. Mengkomunikasikan dengan jelas perilaku ini kepada tenaga kerja.
c. Mengkomunikasikan dengan jelas ganjaran apa yang akan diterima. tenaga kerja jika jawaban yang benar terjadi
d. Memberikan ganjaran hanya jika jika jawaban yang benar dilaksanakan.
e. Memberikan ganjaran kepada jawaban yang diinginkan, yang terdekat dengan kejadiannya.

7. Teori Penetapan Tujuan ( *Goal Setting Theory*)

Locke mengusulkan model kognitif, yang dinamakan teori tujuan yang mencoba menjelaskan hubungan niat (i*ntentions*) atau tujuan dengan perilaku, dengan penetapan dari tujuan secara sadar. Proses penetapan tujuan dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri, bila didasarkan oleh prakarasa sendiri dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja individu bercorak proaktif dan ia akan berusaha mencapaitujuan-tujuan yang telah di tetapkan. Bila seseorang tenaga kerja yang lebih bercorak reaktif maka ia menetapakan sasaran kerjanya untuk kurun waktu tertentu, dapat terjadi bahwa keikatan usaha mencapai tujuan tersebut tidak selalu besar.

8. Teori Harapan (*Expectancy*)

Model harapan dari Lawler menyatakan bahwa besar kecilnya motivasi seseorang dihitung dengan rumus sebagai berikut : Menurut Lawler, factor-faktor yang menetukan E-P (kemungkinan besarnya upaya menyebabkan tercapainya unjuk kerja yang diinginkan) ialah harga diri atau kepercayaan diri, pengalaman lampau dalam situasi serupa, situasi sekarang, komunikasi ( informasi dan persepsi) dari orang lain.

Besar kecilnya harapan P-O (sebesar apa kemungkinan untuk mendapatkan berbagai hasil keluaran jika mencapai unjuk kerja tertentu) yang ditentukan oleh faktor seperti pengalaman, kertarikan dari hasil keluaran, kepercayaan, harapan,situasi aktual dan komunikasi dari orang lain.

**D. Metode Peniliaian Motivasi**

Hasibuan (2013) ada dua metode penilaian motivasi yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung.

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikansecara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan, jadi sifatnya khusus seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan bintang jasa.

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja, kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan semangat melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semnagat bekerja karyawan sehingga produktif.

## E. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Sedarmayanti (2007:233-239) yaituantara lain sebagai berikut:

1. Gaji atau salary.

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhikebutuhandiri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhanpokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorongbagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat. Tidak ada satuorganisasi pun yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenagakerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki sistemkompensasi yang realitis dan gaji bila digunakan dengan benar akanmemotivasi pegawai. Agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaannyadengan baik, dalam pemberian kompensasi harus memenuhi persyaratansebagai berikut :

a. Dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum.
b. Ketepatan pembayaran gaji.
c. Pemberian bonus atau insentif harus menimbulkan semangat danKegairahan kerja.
d. Selalu ditinjau kembali.
e. Mencapai sasaran yang diinginkan.
f. Mengangkat harkat kemanusiaan.
g. Berpijak pada peraturan yang berlaku.
a. Supervisi.

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerjamelalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalanyang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utamaseorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin denganmengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara

efektif.Supervisor mengkoordinasikan sistem kerjanya itu dalam tiga hal pentingyaitu: melakukan dengan memberi petunjuk/pengarahan, memantau prosespelaksanaan pekerjaan, dan menilai hasil dari sistem kerja yang diikutidengan melakukan umpan balik (*feed back*).

b. Kebijakan dan Administrasi.

Keterpaduan antara pimpinan dan bawahan sebagai suatu keutuhan ataututalitas sistem merupakan faktor yang sangat penting untuk menjaminkeberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.Melalui pendekatan manajemen partisipatif, bawahan tidak lagi dipandangsebagai objek, melainkan sebagai subjek. Dengan komunikasi dua arahakan terjadi komunikasi antar pribadi sehingga berbagai kebijakan yangdiambil dalam organisasi bukan hanya merupakan keinginan dari pimpinansaja tetapi merupakan kesepakatan dari semua anggota organisasi. Parapendukung manajemen partisipatif selalu menegaskan bahwa manajemenpartisipatif mempunyai pengaruh positif terhadap pegawai. Melaluipartisipasi, para pegawai akan mampu mengumpulkan informasi,pengetahuan, kekuatan dan kreaktivitas untuk memecahkan persoalan.

c. Hubungan kerja.

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung olehsuasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanyahubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan.Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungandengan orang lain, baik di tempat kerja maupun di luar lingkungan kerja.Manusia sebagai makhluk sosial membutuhkan persahabatan dan merekatidak akan bahagia bila ditinggalkan sendirian, untuk itu maka merekaakan melakukan hubungan dengan teman-temannya. Kebutuhan sosialsecara teoritis adalah

kebutuhan akan cinta, persahabatan, perasaanmemiliki dan diterima oleh kelompok, keluarga dan organisasi. Kelompokyang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkanpara pekerja lebih puas berada dalam kelompok. Kelompok kerja jugadapat memenuhi sistem sebagai sounding board terhadap problemmereka atau sebagai sumber kesenangan atau hiburan.

d. Kondisi kerja.

Kondisi kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung olehperalatan yang memadai tentu akan membuat pegawai betah untuk bekerja.Dengan kondisi kerja yang nyaman, pegawai akan merasa aman danproduktif dalam bekerja sehari-hari. Lingkungan fisik dimana individubekerja mempunyai pengaruh pada jam kerja maupun sikap merekaterhadap pekerjaan itu sendiri. Sebanyak 30% dari kasus absensi parapekerja ternyata disebabkan oleh sakit yang muncul dari kecemasan yangberkembang sebagai reaksi bentuk kondisi kerja.

e. Pekerjaan itu sendiri.

Pekerjaan itu sendiri menurut Herzberg merupakan faktor motivasi bagipegawai untuk berforma tinggi. Pekerjaan atau tugas yang memberikanperasaan telah mencapai sesuatu, tugas itu cukup menarik, tugas yangmemberikan tantangan bagi pegawai, merupakan faktor motivasi, karenakeberadaannya sangat menentukan bagi motivasi untuk hasil *performace*yang tinggi. Suatu pekerjaan akan disenangi oleh seseorang bila pekerjaanitu sesuai dengan kemampuannya, sehingga dia merasa bangga untukmelakukannya. Pekerjaan yang tidak disenangi kurang dan menantang,biasanya tidak mampu menjadi daya dorong, bahkan pekerjaan tersebutcenderung menjadi rutinitas yang membosankan dan tidak menjadikebanggaan. Teknik pemerkayaan pekerjaan dapat dijadikan sebagaisarana motivasi pegawai dengan membuat pekerjaan

mereka lebihmenarik, dan membuat tempat kerja lebih menantang dan memuaskanuntuk bekerja.

f. Peluang untuk maju.

Peluang untuk maju (*advance*) merupakan pengembangan potensi diriseorang pegawai dalam melakukan pekerjaan. Setiap pegawai tentunyamenghendaki adanya kemajuan atau perubahan dalam pekerjaannya yangtidak hanya dalam hal jenis pekerjaan yang berbeda atau bervariasi, tetapijuga posisi yang lebih baik. Setiap pegawai menginginkan adanya promosike jenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkanpengalamannya dalam bekerja. Peluang bagi pengembangan potensi diriakan menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik.Promosi merupakan kemajuan pegawai ke pekerjaan yang lebih dalambentuk tanggung jawab yang lebih besar, prestise atau status yang lebih,*skill* yang lebih besar, dan khususnya naiknya tingkat upah atau gaji.

g. Pengakuan atau penghargaan (*recognition*).

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai.Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh,bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberiankompensasi. Pengakuan merupakan kepuasan yang diperoleh seseorangdari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik dimana orang tersebut bekerja, yang masuk dalam kompensasi nonfinansial.Seseorang yang memperoleh pengakuan atau penghargaan akan dapatmeningkatkan semangat kerjanya. Kebutuhan akan hargadiri/penghormatan lebih bersifat individual atau mencirikan pribadi, ingindirinya dihargai atau dihormati sesuai dengan kapasitasnya(kedudukannya). Sebaliknya setiap pribadi tidak ingin dianggap dirinyalebih rendah dari yang lain. Mungkin secara jabatan lebih rendah tetapisecara manusiawi setiap individu (pria atau wanita) tidak ingindirendahkan. Oleh sebab itu

pimpinan yang bijak akan selalu memberikanpengakuan/penghargaan kepada pegawai yang telah menunjukkan prestasimembanggakan sebagai faktor motivasi yang efektif bagi peningkatanprestasi kerja pegawainya.

h. Keberhasilan (*achievement*).

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugasyang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achievement*)dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutanuntuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yangdicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu inginmelakukan pekerjaan dengan penuh tantangan. Sesorang yang memilikikeinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya untukmencapai sasaran. Kebutuhan berprestasi biasanya dikaitkan dengan sikappositif dan keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan untukmencapai sasaran yang telah ditentukan.

i. Tanggung jawab.

Tanggung jawab merupakan kewajiban seseorang untuk melaksanakanfungsi-fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai denganpengarahan yang diterima. Setiap orang yang bekerja pada suatuperusahaan/organisasi ingin dipercaya memegang tanggung jawab yanglebih besar dari sekedar apa yang telah diperolehnya. Tanggung jawab bukan saja atas pekerjaan yang baik, tetapi juga tanggung jawab berupakepercayaan yang diberikan sebagai orang yang mempunyai potensi.Setiap orang ingin diikutsertakan dan ingin diakui sebagai orang yangmempunyai potensi, dan pengakuan ini akan menimbulkan rasa percayadiri dan siap memikul tanggung jawab yang lebih besar.

**F. Pengertian Produktivitas Kerja**

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan produktivitas kerja yang maksimal. Produktivitas kerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat. International Labour Organization (ILO) yang dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan (2009:127) mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung. Sumber tersebut dapat berupa:

a. Tanah
b. Bahan baku dan bahan pembantu
c. Pabrik, mesin-mesin dan alat-alat.
d. Tenaga kerja .

Konsepproduktivitaspadadasarnyadapatdilihatdariduadimensi,yaitudimensinindividudandimensiorganisasi.Pengkajianmasalahproduktivitasdaridimensiindividutidaklainmelihatproduktivitasterutamadalamhubungannyadengankarakteristik-karakteristikkepribadianindividu.Dalamkonteksiniesensipengertianproduktivitasadalahsikapmentalyangselalumempunyaipandanganbahwamutukehidupanhariiniharuslebihbaikdariharikemarin,danhariesokharus lebih baik darihari ini (Kusnendi2003:8).

MuchdarsyahSinungan(2005:64)jugamengisyaratkanduakelompoksyaratbagi produktivitas peroranganyangtinggi yaitu: kelompokpertama (fisik) yaitu: (a) tingkat pendidikan dankeahlian (b) jenis teknologi dan hasilproduksi (c) kondisi kerja (d) kesehatan,kemampuanfisik danmental dan Kelompokkedua (non fisik)

yaitu: (a) Sikap mental(terhadaptugas),temansejawat danpengawas (b) keaneka ragamtugas (c) sistem insentif atau systemupahdan bonus (d) kepuasan kerja.

Sementaraituditinjaudaridimensikeorganisasian,konsepproduktivitassecarak eseluruhanmerupakandimensilaindaripadaupayamencapaikualitasdankuantitassua tuproseskegiatanberkenaandengan bahasan ilmu ekonomi. Oleh karena itu, selalu berorientasi kepada bagaimana berpikir dan bertindak untuk mendayagunakan sumber masukan agar mendapat keluaran yang optimum. Dengan demikian konsep produktivitas dalam pandangan ini selalu ditempatkan pada kerangka hubungan teknis antara masukan (input) dan keluaran (output) (Kusnendi, 2003: 8.4).Dari berbagai pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang dan jasa dari berbagai sumberdaya atau faktor produksi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dalam suatu perusahaan.

Produktivitas kerja karyawan sangatlah penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Tanpa prestasi kerja yang baik maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai sebagaimana yang diharapkan.Produktivitas kerja merupakan suatu kemampuan dari karyawan untuk dapat menyelesaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan waktu yang telah diberikan kepadanya. Jadi jika pekerjaan itu telah dapat diselesaikan dengan waktu yang ada maka ia akan disebut memiliki prestasi kerja yang baik. Untuk melihat prestasi kerja seseorang itu dapat dilihat dari tingkat produktivitas kerja yang diperoleh karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Edwin B.Flippo(2006:65) yang dikutip oleh Masud mengartikan produktivitas kerja sebagai hasil tingkat keberhasilan yang mencakup :

1. Efektifitas kerja
2. Kualitas kerja yang semakin tinggi
    a. Waktu penyelesaian kerja yang semakin singkat
    b. Tingkat kecelakaan yang makin menurun
    c. Penurunan biaya

Dengan memperhatikan pengertian penilaian produktivitas kerja sebagaimana diuraikan di atas, jelas banyak manfaat yang dipetik. Produktivitas merupakan nisbah atau rasio antar hasil kegiatan (output keluaran) dan segala pengorbanan biaya untuk mewujudkan hasil tersebut (input masukan). Pada umumnya nisbah ini berupa suatu bilangan rata-rata yang mengungkapkan hasil bagi antara keluaran total dan angka masukan total dari beberapa kategori barang/jasa (seperti biaya tenaga kerja dan bahan baku).

## G. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan di suatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Menurut Pandji Anoraga (2005:56-60). Ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu: (1) pekerjaan yang menarik, (2) upah yang baik, (3) keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, (4) etos kerja dan (5) lingkungan atau sarana kerja yang baik, (6) promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan, (7) merasa

terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi,

(8) pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, (9) kesetiaan pimpinan pada diri sipekerja, (10) Disiplin kerja yang keras.

Menurut Payaman J. Simanjutak (2008:30) faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan perusahaan dapat digolongkan pada dua kelompok, yaitu: (1) Yang menyangkut kualitas dan kemampuan fisik karyawan yang meliputi: tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, etos kerja, mental dan kemampuan fisik karyawan (2) Sarana pendukung, meliputi: (a) Lingkungan kerja, meliputi: produksi, sarana dan peralatan produksi, tingkat keselamatan, dan kesejahteraan kerja. (b) Kesejahteraan karyawan, meliputi: Manajemen dan hubungan industri.

Sedangkan menurut Muchdarsyah (dalam Yuli Tri Cahyono dan Lestiyana Indira M, 2007:227) menyebutkan bahwa yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Tenaga kerja

Kenaikan sumbangan tenaga kerja pada produktivitas adalah karena adanya tenaga kerja yang lebih sehat, lebih terdidik dan lebih giat. Produktivitas dapat meningkat karena hari kerja yang lebih pendek. Imbalan dari pengawas dapat mendorong karyawan lebih giat dalam mencapai prestasi. Dengan demikian jelas bahwa tenaga kerja berperan penting dalam produktivitas seni serta ilmu manajemen. Manajemen adalah faktor produksi dan sumberdaya ekonomi, sedangkan seni adalah pengetahuan manajemen yang memberikan kemungkinan peningkatan produktivitas. Manajemen termasuk perbaikan melalui penerapan teknologi dan pemanfaatan pengetahuan yang memerlukan pendidikan dan penelitian.

2. Modal

Modal merupakan landasan gerak suatu usaha perusahaan, karena dengan modal perusahaan dapat menyediakan peralatan bagi manusia yaitu untuk membantu melakukan pekerjaan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Fasilitas yang memadai akan membuat semangat kerja bertambah secara tidak langsung produktivitas kerja dapat meningkat. Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan kondisi utama karyawan yang semakin penting dan menentukan tingkat produktivitas karyawan yaitu pendidikan dan pelatihan, motivasi, disiplin,ketrampilan, tingkat penghasilan, lingkungan dan iklim kerja, penguasaan peralatan. Dengan harapan agar karyawan semakin gairah dan mempunyai semangat dalam bekerja dan akhirnya dapat mempertinggi mutu pekerjaan, meningkatkan produksi dan produktivitas kerja.

**H. Metode Penilaian Produktivitas Kerja**

Untuk mengetahui produktivitas kerja dari setiap karyawan maka perlu dilakukan sebuah pengukuran produktivitas kerja. Pengukuran produktivitas tenaga kerja menurut sistem pemasukan fisik per orang atau per jam kerja orang ialah diterima secara luas, dengan menggunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari atau tahun). Pengukuran diubah ke dalam unit-unit pekerja yang diartikan sebagai jumlah kerja yang dapat dilakukan dalam satu jam oleh pekerja yang bekerja menurut pelaksanakan standar (Muchdarsyah Sinungan , 2005:262 dalam jurnal GD. Wayan Darmadi).

Menurut Henry Simamora (2004:612) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu.

1. Kuantitas kerja adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahan.

2. Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasidengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output. Mengukur produktivitas kerja menurut dimensi organisasi menurut Alan Thomas (dalam Kusnendi, 2008:85) yang secara matematis hubungannya diformulasikan sebagai berikut:

Dimana Oi adalah output, sedangkan adalah sejumlah input yang dipergunakan dalam mencapai output tertentu. Dengan kata lain formula diatas dapat diperjelas kepada formula yang lebih dipahami, yakni sebagai berikut:

P = Produktivitas; O = Output; I = Input.

Dalam Muchdarsyah Sinungan (2008:23) secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda.

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan namun hanyamengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses)dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukan pencapaian relatif.
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan. Untuk

menyusunperbandingan-perbandingan ini perlulah \mempertimbangkan tingkatan daftar susunan dan perbandingan pengukuran produktivitas. Paling sedikit ada dua jenis tingkat perbandingan yang berbeda, yakni produktivitas total dan produktivitas parsial.

## I. Produktivitas Kerja Karyawan Dan Metode Pengukurannya.

Sarana utama yang dapat dipergunakan manusia untuk ketingkat hidup yang lebih makmur adalah dengan meningkatkan produktivitas. Hal ini kiranya jelas, cara utama untuk meningkatkan pendapatan perkapita (yang biasanya diterjemahkan secara langsung sebagai standard hidup) adalah dengan meningkatkan produktivitas kerja.

Dalam setiap perusahaan selalu menginginkan adanya peningkatan produktivitas kerja dari setiap tenaga kerja yang dimiliki. Berbagai usaha yang dilakukan perusahaan agar keinginan ini dapat tercapai. Salah satu usaha yang dapat dilakukan adalah dengan menempatkan tenaga kerja pada tempat atau jabatan yang tepat.Konsep produktivitas kerja pada kenyataannya selalu dihubungkan dengan kemampuan dan keterampilan tenaga kerja dalam melaksanakan aktivitas/kegiatan yang dibebankan kepadanya. Dengan demikian manusia adalah merupakan sumber daya lainnya.

Untuk lebih jelasnya tentang pengertian produktivitas, penulis mengutip beberapa pendapat para ahli seperti Muchdarsyah Sinungan ( 2007:8)yaitu perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil dan perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satuan-satuan unit

Menurut A.F.Stoner(2005:125) Produktivitas adalah ukuran seberapa baik sistem operasi berfungsi. Produktivitas merupakan ratio dari keluaran terhadap masukan, dimana semakin tinggi nilainya semakin besar produktivitasnya. Ratio produktivitas total

membagi semua keluaran dengan semua masukan. Ratio produktivitas sebagian membagi semua keluaran dengan masukan tertentu.

Sondang P Siangian (2010:145) Produktivitas adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan keluaran (output) yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal.Perbandingan jumlah keluaran (output) tertentu dengan jumlah masukan (input) tertentu untuk satu jangka waktu tertentu.

Dari uraian di atas maka dapat dikatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil dengan masukan yang timbul dari kegiatan kerja. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, perlu diperhatikan kebutuhan-kebutuhan mereka.

Dalam hal ini salah satu cara yang dapat diambil adalah melalui sistem pengambilan keputusan, sistem pengajian, serta sistem motivasi. Kebijaksanaan dalam hal ini merupakan kebijaksanaan sebagai balas jasa. Dalam pemberian balas jasa ini terdapat dua pendangan yang berbeda, padangan pertama mengatakan bahwa majikan pada umumnya berusaha mendapat keuntungan yang sebesar-besarya dari penggunaan tenaga kerja. Sedangkan pandangan yang kedua mengatakan bahwa setiap tenaga kerja mengharapkan penghargaan yang sebesar-besarnya.

Dari kepentingan yang saling berbeda ini menuntut para manajer/pimpinan untuk mampu mengkoordinasikan kedua kepentingan tersebut agar tujuan perusahaan dapat dicapai sebaik-baiknya. Metode Pengukuran Produktivitas

Seperti diketahui peranan teknologi, pendayagunaan bahan-bahan dan perbaikan metode-metode kerja tidaklah menjamin akan tercapai suatu tujuan dalam bidang produktivitas tanpa adanya penggunaan sumber daya manusia. Untuk itu diperlukan suatu program untuk pengukuran produktivitas yang digunakan sebagai sarana

manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi.pemberitahuan awal instalasi dan pelaksanaan suatu sistem pengukuran akan meningkatkan kesadaran karyawan dan minatnya pada tingkat dan rangkaian produktivitas. *Kedua* diskusi tentang gambaran-gambaran yangbersal dari metode yang relatif kasar ataupun dari data yang kurang memenuhi persyaratan, ternyata memberikan dasar bagi penganalisaan proses yang konstruktif atau produktif.

Secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda yaitu :

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanan meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan, tugas, seksi dan proses) dengan lainnya.
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan target sebelumnya

Dari perbandingan di atas yang baik adalah perbandingan pelaksanaansekarang dengan targetnya karena bisa memusatkan perhatian pada sasaran atau tujuan. Berdasarkan metode di atas, maka untuk pengukuran produktivitas tenaga kerja digunakan metode waktu tenaga kerja (jam, hari atau bulan).

Untuk menentukan waktu standar yang baik sudah tentu mengikuti langkah-langkah yang teratur, yaitu :

1. Penentuan waktu (*time study*)

Penentuan waktu antara lain: (1) mengumpulkan dan mencatat semua keterangan yang diperoleh mengenai pekerjaan dan keadaan lingkungan yang akan mempengaruhi pelaksanaannya (b) membuat uraian lengkap, tertulis mengenai metode kerja dengan memenuhi pekerjaan atau operasi dalam elemen atau unsur-unsur (c)

mengukur dengan memakai suatu alat ukur waktu (d) menurunkan waktu standard dari hasil pengamatan (e) menetapkan waktu kelonggaran yang harus diberikan melebihi waktu dasar operasi dan (f) menetapkan waktu standard operasi yang bersangkutan.

2. Penentuan siklus pekerjaan yang akan diukur.

Penentuan siklus pekerjaan yang akan diukur antara lain: (a) metode kontinue atau *continuos timing* (b) metode berulang atau *reprektive consep back time* (c) metode komulatif atau *accumulative timing* (d) pengamatan pekerjaan dan kondisi kerja.Untuk menentukan suatu standard yang dilakukan harus berada dalam kesanggupan sebagian besar pekerja dalam perusahaan.

3. Menentukan waktu standar

Setelah memperhitungkan faktor-faktor terdahulu dengan mengukur waktu yang dibutuhkan untuk penyelesaian suatu siklus pekerjaan, lalu disesuaikan dengan keadaan normal ditambah dengan waktu untuk keperluan pribadi, kelebihan dan lain-lain yang tidak terduga.Penentuan waktu standard merupakan jangka waktu tertentu yang dibutuhkan dalam mengerjakan suatu pekerjaan secara normal melalui penelitian dengan cara pengamatan dan pengukuran langsung. Pengukuran waktu ini ditujukan untuk mendapatkan waktu baku penyelesaian pekerjaan yaitu waktu yang dibutuhkan secara wajar oleh seorang pekerja normal yang dijalankan dengan sistem kerja yang baik.Jadi dalam melakukan pengukuran, masalaah kewajaran kerja, kenormalan bekerja dan sistem kerja yang baik hendaklah diperhatikan. Persyaratan untuk melakukan pengukuran yang akurat dan priodik akan memberikan dorongan kepada pihak atasan untuk melakukan pengukuran yang lebih baik. Setiap atasan haruslah mengetahui apa dan bagimana pekerjaan para bawahannya, sehingga dengan adanya pengukuran produktivitas kerja ini akan membuat para atasan memperhatikan para bawahannya.

## J. Hubungan Motivasi Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Dengan menggunakan unsur-unsur yang terdapat dalam uraian terdahulu maka dapatlah dibentuk hubungan yang baik antara produktivitas dengan motivasi antara lain :

1. Bila pekerjaan yang dilakukan seseorang memberikan kemungkinan untuk memuaskan kebutuhan yang penting sesuai dengan kemampuan dan minatnya serta pekerjaan tersebut dilihat sebagai kegiatan yang berarti, maka ia cendrung untuk bergairah dalam mengerjakan tugas-tugasnya dengan segala konsekuensinya yang positif, baik bagi dirinya maupun organisasinya.
2. Bila diberikan pekerjaan bagi seorang yang memungkinkan dia untuk memperoleh kepuasan dalam mengerjakannya, maka bila didukung oleh kondisi yang tepat ia cendrung untuk berusaha lebih giat sehingga akan mendapatkan hasil yang optimal.

Dengan demikian hubungan produktivitas dengan motivasi bukan hanya karena materi yang harus dipenuhi dalam peningkatannya karena belum tentu perusahaan mampu memberinya sesuatu tetapi yang paling penting adalah dengan memberikan macam pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan pendidikannya serta keterampilannya.

Banyak teori motivasi yang telah dikembangkan, terdapat delapan teori yang telah memberikan sumbangan yang berarti tentang apa yang diketahui tentang motivasi kerja.

## K. Kerangka Pemikiran

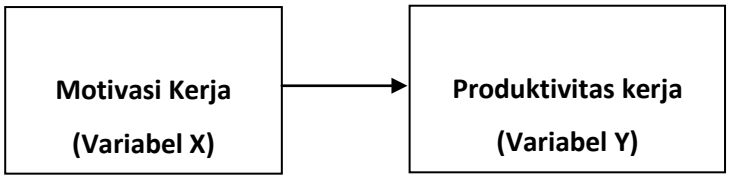
Menurut Muhamad (2009:75), kerangka pikir adalah gambaran mengenai hubungan antar variabel dalam suatu penelitian, yang diuraikan oleh jalan pikiran

menurut kerangka logis. Menurut Riduwan (2004:25), kerangka berfikir adalah dasar pemikiran dari penelitian yang disintesiskan dari fakta-fakta, observasi dan telaah penelitian. Kerangka pikir memuat teori, dalil atau konsep-konsep yang akan dijadikan dasar dalam penelitian. Uiraian dalam kerangka pikir ini menjelaskan antar variabel.

Dalam studi penelitian sebelumnya menggambarkan adanya hubungan antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Berikut ini ada beberapa peneliti terdahulu antara lain: (1) Menurut M. Hasan, Universitas Medan Area Medan 2010, "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PTPN III Medan ", menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dari uji signifikan korelasi. (2) Reskarmelakukan penelitian pada tahun 2001 dengan judul "motivasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. Surya Cipta Mandiri". hasil penelitian sebelumnya "ada juga menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas". (3) Umi Kulsum tahun 2008dengan judul "Pengaruh Motivasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan bagian Produksi pada PT. Pesona Remaja Malang".Menggunakan analisis regresi berganda dengan variabel X adalah Motivasi Kerja antara lain Kebutuhan fisik (X1), Kebutuhan rasa aman (X2), Kebutuhan social (X3), Kebutuhan Penghargaan (X4), Kebutuhan Aktualisasi diri (X5) dan Variabel Y yaitu Prestasi Kerja. Hasil dari penelitian ini "menunjukkan motivasi berpengaruh positif secara simultan terhadap prestasi kerja, artinya jika motivasi kerja meningkat maka prestasi kerja akan meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu maka, penulis mencoba meneliti pada perusahaan lain dengan judul, " Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada CV. Multi Kreasi Bersama Medan".

**Kerangka Pemikiran**




Gambar: 2.1

Sumber: Dikembangkan Peneliti Desember 2014

**L. Hipotesis**

Sugiyono (2010:93) menjelaskan hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan sebagai berikut"motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Multi Kreasi Bersama Medan".