

**HUBUNGAN MOTIVASI BERPRESTASI DAN IKLIM
ORGANISASI DENGAN PRODUKTIVITAS
KERJA KARYAWAN PT. IKAINDO
MEDAN**

TESIS

OLEH

**YURINA RAHMAH SIREGAR
NPM. 101804044**

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Psikologi pada
Program Studi Magister Psikologi Program Pascasarjana
Universitas Medan Area



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2012**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 10/3/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)10/3/23

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI**

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Hubungan Motivasi Berprestasi dan Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja Karyawan PT. IKAINDO Medan

N a m a : Yurina Rahmah Siregar

N P M : 101804044

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd.

Suryani Hardjo, S.Psi, MA.

**Ketua Program Studi
Magister Psikologi**

Direktur

Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd.

Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 10/3/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)10/3/23

Telah di uji pada Tanggal 10 Mei 2012

N a m a : Yurina Rahmah Siregar

N P M : 101804044



Panitia Penguji Tesis :

Ketua : Azhar Aziz, S.Psi, MA.

Sekretaris : Nurmaida Irawani Siregar, S.Psi, M.Si.

Pembimbing I : Prof. Dr. Abdul Munir, M.Pd.

Pembimbing II : Suryani Hardjo, S.Psi, MA.

Penguji Tamu : Dr. Kaiman Turnip, M.Si.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 10/3/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)10/3/23

PERNYATAAN KEORISINILAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yurina Rahmah Siregar

NPM : 101804044

Dengan ini menyatakan bahwa tesis ini dengan judul :

Hubungan Antara Motivasi Berprestasi dan Iklim Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan PT IKAINDO Medan adalah benar merupakan hasil penelitian yang saya kerjakan sendiri tanpa meniru atau menjiplak hasil penelitian orang lain apabila di kemudian hari bahwa tesis ini tidak orisinal dan merupakan hasil plagiat maka saya bersedia di cabut gelar magister yang saya peroleh

Demikian pernyataan ini saya ini saya perbuat dengan sebenarnya



Medan Juli 2012

Yurina Rahmah Siregar

PERSEMBAHAN

Karya Ilmiah ini Kupersembahkan untuk:

- **Terimakasih tak terhingga kepada Ibunda dan Ayahanda yang selalu mendo'akan, memberikan perhatian, dan kasih sayangnya yang tiada henti, dan takkan mampu terbalaskan.**
- **Terimakasih tak terhingga juga kepada Suami tercinta :**
 - ~ **Ir. H. Khairul Syahnan Harahap, M,AP**
- **Anak-Anak ku :**
 - ~ **Nurul Khairina Harahap**
 - ~ **Mutiara Putri Harahap**
 - ~ **Bukhari Rahman Harahap**

yang telah memberikan semangat, dukungan yang sangat kuat sehingga Tesis ini dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan

MOTTO



**"Ini Semua Adalah Anugerah Dari Tuhan (Allah SWT) Untuk Mengujiku,
Apakah Aku mau Mensyukuri Atau Mengingkarinya"
(QS. An Nami, ayat 40)**

KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini yang merupakan salah satu persyaratan untuk mencapai derajat Sarjana S2 Program Studi Psikologi Pasca Sarjana, dengan judul "Hubungan Motivasi Berprestasi dan Iklim Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Ikaindo Medan

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih sederhana dan dalam penyusunannya masih terdapat kekurangan, baik dalam tata bahasa maupun penulisannya. Hal ini dikarenakan keterbatasan peneliti. Harapan semoga tesis ini bisa bermanfaat bagi peneliti, organisasi, dan peneliti lainnya.

Pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Munir, M.Pd, selaku Ketua Program Studi Magister Psikologi, yang sekaligus sebagai Dosen Pembimbing I yang telah berkenan meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan hingga tesis ini selesai.
2. Ibu Suryani Hardjo, S.Psi, MA selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak membantu meluangkan waktu, memberikan bimbingan dan arahan dalam penelitian tesis dan menginspirasi untuk menjadi yang terbaik.
3. Bapak Azhar Aziz, S.Psi, MA selaku Ketua Sidang, Nurmaida Irawani, S.Psi, M.Si selaku sekretaris, dan Bapak Dr. Kaiman Turnip, M.si selaku Dosen Penguji Tamu yang telah memberikan arahan dan koreksi untuk kesempurnaan tesis ini.

4. Bapak Manajer Personalia PT. Ikaindo Medan yang sangat membantu memberikan bantuan baik moril maupun materil serta dorongan semangat dan insprirasi sehingga menjadikan karya ilmiah ini dapat terwujud.
 5. Para Karyawan PT. Ikaindo Medan yang telah meluangkan waktu untuk mengisi skala demi kelancaran tesis ini.
 6. Rekan-rekan di Program Pasca Sarjana Magister Psikologi Universitas Medan Area, baik angkatan 2010
 7. Pihak Staf Administrasi (Mbak Wiwid, Bang Indra, dan lain-lain) dan Staf Perpustakaan yang telah membantu kelancaran tesis ini.
 8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dorongan moril kepada peneliti selama penulisan tesis ini.
- Akhir kata, peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak.

Medan, Mei 2012

Peneliti

Yurina Rahmah Siregar

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERSEMBAHAN	iii
MOTTO	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
ABSTRAKSI	xii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	7
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan Penelitian	8
E. Manfaat Penelitian	9
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Produktivitas Kerja	10
1. Pengertian Produktivitas Kerja	10
2. Aspek-aspek Produktivitas Kerja	14

	Halaman
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja	14
4. Pengukuran Produktivitas Kerja	20
B. Motivasi Berprestasi	26
1. Pengertian Motif	26
2. Pengertian Motif Berprestasi	29
3. Faktor-Faktor Motif Berprestasi	30
4. Aspek-aspek Motif Berprestasi	30
5. Ciri-Ciri Individu yang memiliki Motif Berprestasi	33
6. Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi Berprestasi	34
C. Iklim Organisasi	43
1. Pengertian Iklim Organisasi	43
2. Dimensi Iklim Organisasi	45
3. Aspek-aspek Iklim Organisasi	50
D. Hubungan antara Motivasi Berprestasi dengan Produktivitas Kerja karyawan	54
E. Hubungan antara Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja Karyawan	56
F. Hubungan antara Motivasi Berprestasi dengan Iklim Kerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan	57

G. Kerangka Penelitian	60
H. Hipotesis	61
BAB III METODE PENELITIAN	62
A. Lokasi Penelitian	62
B. Jenis Penelitian	62
C. Identifikasi variabel Penelitian	62
D. Definisi Operasional variabel Penelitian	63
E. Populasi dan Sampel Penelitian	64
F. Metode Pengumpul data	64
G. Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur	66
H. Metode analisis data	69
BAB IV PELAKSANAAN PENELITIAN	70
A. Orientasi Kancab	70
B. Persiapan Penelitian	71
C. Uji Coba Alat Ukur	74
D. Analisis Data	77
E. Pembahasan	83
BAB V PENUTUP	88
A. Kesimpulan	88
B. Saran	89
DAFTAR PUSTAKA	91

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1: Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala Motivasi Berprestasi Sebelum Uji Coba	73
Tabel 2: Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala Iklim Organisasi Sebelum Uji Coba	74
Tabel 3 : Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala Motivasi Berprestasi Setelah Uji Coba	76
Tabel 4: Distribusi Penyebaran Butir-Butir Pernyataan Skala Iklim Organisasi Setelah Uji Coba	77
Tabel 5: Rangkuman hasil Perhitungan Uji Normalitas Sebaran	79
Tabel 6 : Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Linieritas Hubungan	80
Tabel 7 : Rangkuman Hasil Perhitungan Analisis Regresi	81
Tabel 8 : Rangkuman Hasil Perhitungan Perbandingan Bobot Variabel Bebas	81
Tabel 9. Hasil Perhitungan Nilai Rata-rata Hipotetik dan Nilai Rata-rata Empirik	83

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1 : Keterkaitan efisiensi, efektivitas, kualitas, dan produktivitas	11
Gambar 2 : Kerangka Penelitian	60



ABSTRAKSI
HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI BERPRESTASI DAN IKLIM
ORGANISASI DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
PT. IKAINDO MEDAN

Oleh
YURINA RAHMAH SIREGAR
101804044

Penelitian ini bertujuan untuk melihat Hubungan antara Motivasi Berprestasi dan Iklim Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Ikaindo MEDAN. Berdasarkan kerangka teori yang ada yaitu Nawawi, (2007) bahwa secara psikologis menunjukkan bahwa kegairahan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipenuhi oleh motivasi berprestasi. Tegasnya, setiap karyawan memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaannya secara bersemangat, bergairah, dan berdedikasi sehingga hal tersebut akan menghasilkan produktivitas kerja yang baik. Menurut Agustina (1994), iklim organisasi yang baik mempercepat dan memberi tenaga pada pertumbuhan dan perkembangan perilaku karyawan sehingga menjadi lebih efektif dalam bekerja sehingga karyawan akan mencapai produktivitas kerja yang lebih baik.

Maka diajukan hipotesis: 1). Ada hubungan yang positif Motivasi Berprestasi dan Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja. 2). Ada hubungan Motivasi Berprestasi dengan Produktivitas Kerja. 3). Ada hubungan positif persepsi terhadap iklim organisasi dengan Produktivitas Kerja karyawan.

Metode analisis data yaitu Analisis Regresi Berganda. Berdasarkan analisis data diperoleh hasil: (1).Terdapat hubungan yang signifikan Motivasi Berprestasi dan iklim organisasi terhadap produktivitas kerja, ditunjukkan dengan koefisien $F_{reg} = 5,093; p=0,008$ dimana $p < 0,050$. menandakan bahwa semakin tinggi Motivasi Berprestasi dan semakin baik iklim organisasi maka akan semakin bagus produktivitas kerja. Berdasarkan hasil penelitian ini maka hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima. (2) Ada hubungan Motivasi Berprestasi dengan produktivitas kerja karyawan pada karyawan PT. Ikaindo Medan dengan sumbangan 49,0%. (3) Ada hubungan iklim organisasi dengan produktivitas kerja karyawan sebesar 58,9%. Total sumbangan efektif dari kedua variabel bebas (Motivasi Berprestasi dan iklim organisasi) terhadap produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 69,2%. Dari hasil ini diketahui bahwa masih terdapat 30,8% pengaruh dari faktor lain terhadap produktivitas kerja karyawan. (4) Hasil lain diperoleh bahwa para karyawan PT. Ikaindo Medan, memiliki Motivasi Berprestasi yang tergolong sangat tinggi mean empiriknya (198,10) dan nilai rata-rata hipotetiknya (140), dan memiliki iklim organisasi yang tergolong sangat baik nilai rata-rata empiriknya (116,75) dan nilai rata-rata hipotetiknya (82,5) demikian juga dengan produktivitas kerja karyawan yang diperoleh juga tergolong bagus sekali mean rata-rata empiriknya (85,55) dan menurut standar perusahaan skor tersebut sudah tergolong bagus sekali.

Kata Kunci : Produktivitas kerja, motivasi berprestasi dan iklim organisasi



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 10/3/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)10/3/23

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Menghadapi abad 21 berarti menghadapi abad penuh tantangan dan tingkat kesulitan yang cukup tinggi karena terjadi globalisasi dunia yang meliputi seluruh aspek kehidupan masyarakat. Hal ini membawa dampak semakin besarnya persaingan antara perusahaan dalam skala mikro maupun makro. Tiap-tiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas hasilnya sehingga mampu bersaing dengan perusahaan lain.

Perusahaan yang tidak mau dan mampu untuk meningkatkan kualitasnya akhirnya tertinggal jauh dan tergilas oleh roda persaingan yang bergerak cepat. Perusahaan yang memiliki keinginan untuk maju, akan mampu bersaing dengan cara berpikir serius tentang bagaimana meningkatkan kualitas karyawan guna menghasilkan produk perusahaan yang memiliki daya saing tinggi.

Sumber daya manusia merupakan suatu investasi yang tidak ternilai harganya. Manusia sebagai tolak ukur dari peradaban, dan kecenderungan berubah-ubah sehingga memerlukan suatu kecermatan yang tepat untuk meningkatkan potensi dari masing-masing individualnya. Kecenderungan manusia yang berubah dan dalam proses yang dinamik, mengarah kesuatu fenomena yang perlu diteliti dan dicermati sebagai suatu proses penyeimbangan yang dinamis dari suatu organisasi atau suatu perusahaan.

Pada perusahaan jasa dan industri yang berskala besar, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam proses pencapaian tujuan perusahaan yaitu menghasilkan laba maksimum untuk jangka panjang. Menurut (Widjaja, 2004), Sumber daya manusia yang berkualitas sangat berperan dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan, mendayagunakan sumber daya-sumber daya lain dalam perusahaan, dan menjalankan strategi bisnis secara optimal. Persaingan industri yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki dalam menghasilkan produk berkualitas tinggi. Kualitas produk yang dihasilkan tidak terlepas dari peranan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki perusahaan. Faktor-faktor produksi dalam perusahaan seperti modal, mesin, dan material dapat bermanfaat apabila telah diolah oleh SDM.

Bagi suatu perusahaan secara keseluruhan sumber daya manusia merupakan kekayaan yang sangat berharga. Kehilangan atau perpindahan sumber daya manusia yang profesional bagi suatu perusahaan merupakan suatu kerugian yang besar karena hal tersebut akan membuang biaya yang telah dikeluarkan oleh perusahaan untuk membina atau mendidik sumber daya manusia yang diperolehnya itu. Kerugian lainnya adalah hilangnya kesempatan memanfaatkan sumber daya manusia tersebut untuk meningkatkan keuntungan yang bisa diperoleh perusahaan yang mungkin dapat juga mengancam kelangsungan hidup perusahaan yang belum mempunyai sistem perekrutan serta pendidikan sumber daya manusia yang baik.

Menurut Drucker (2002), bahwa sebuah organisasi atau perusahaan harus dapat mencari dan menarik calon karyawan yang memiliki kemampuan bekerja dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi, yang biasa disebut sebagai pekerja pengetahuan (*knowledge worker*). Kontribusi manajemen yang paling penting yang dibutuhkan pada abad ke-21 ini adalah meningkatkan produktivitas kerja pengetahuan (*knowledge work*) sekaligus meningkatkan produktivitas pekerja pengetahuan (*knowledge worker*). Produktivitas kerja pengetahuan (*knowledge work*) berarti perusahaan meningkatkan cakupan kerjanya pada pemanfaatan teknologi yang berbasis pengetahuan, termasuk didalamnya memanfaatkan semaksimal mungkin penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam meningkatkan profitabilitas sekaligus memperkuat daya saing (*competiveness*) perusahaan. Kerja pengetahuan adalah kenyataan yang harus dihadapi oleh setiap perusahaan atau setiap organisasi, baik organisasi laba (perusahaan atau korporasi) maupun organisasi nirlaba (seperti kantor-kantor pemerintah atau NGO). Sedangkan peningkatan produktivitas pekerja pengetahuan (*knowledge worker*) bermakna bagaimana memanfaatkan semaksimal mungkin pengetahuan dan kemampuan para pekerja pengetahuan dalam menjalankan setiap pekerjaan atau tugas yang diberikan perusahaan kepada mereka.

Produktivitas adalah sebuah keharusan dalam bisnis. Jika para pekerja bisnis mampu menjadi lebih efektif sesuai dengan sasaran dan target kerja, maka kemungkinan besar mereka akan menjadi pekerja yang produktif di semua aspek

kerja perusahaan. Dan hal ini bisa terwujud jika perusahaan menjalankan setiap fungsi dan peran organisasi dengan efektif.

Produktifitas berarti memanfaatkan waktu yang dimiliki secara optimal, untuk menghasilkan out put yang sebanyak mungkin dengan kualitas setinggi mungkin. Produktifitas berarti tidak pernah menunda-nunda pekerjaan, serta mampu untuk berkomunikasi, berkoordinasi, berkolaborasi, dan bersinergi dengan semua pihak untuk menghasilkan out put yang semaksimal mungkin. Produktifitas berarti bekerja secara efektif, kreatif, strategis, dan tepat guna terhadap setiap tindakan untuk menghasilkan out put terbaik.

Produktifitas yang tinggi hanya dapat dihasilkan oleh kepribadian yang optimis dalam sebuah etos kerja yang berkualitas. Perusahaan yang profesional pasti akan menyiapkan sistem informasi, rencana, sumber daya, strategi, dan visi yang jelas, untuk membantu para karyawan menjadi lebih produktif dalam melakukan pekerjaannya sesuai rencana dan visi perusahaan.

Perusahaan harus selalu fokus untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam hal produktivitas dan kinerja. Sebab, produktivitas yang tinggi berpotensi menghasilkan efisiensi dan efektivitas di semua aspek kerja perusahaan. Produktivitas merupakan suatu aspek yang penting bagi perusahaan karena apabila tenaga kerja dalam perusahaan mempunyai kerja yang tinggi, maka perusahaan akan memperoleh keuntungan dan hidup perusahaan akan terjamin. Untuk meningkatkan produktivitas kerja perlu adanya tenaga kerja yang memiliki keterampilan dan keahlian bekerja, karena apabila tenaga kerja tidak memiliki

keahlian dan keterampilan akan berakibat menurunnya produktivitas dan merugikan perusahaan. Produktivitas dipengaruhi berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor lainnya, seperti pendidikan, keterampilan, disiplin kerja, sikap, etika, manajemen, motivasi berprestasi, teknologi, sarana, produksi, kesempatan kerja dan kesempatan berprestasi serta lingkungan kerja yang mendukung (Ravianto, 1986).

Produktivitas yang tinggi dapat dicapai jika didukung para karyawan yang mempunyai motivasi berprestasi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Motivasi dapat menimbulkan kemampuan bekerja serta bekerja sama, maka secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas.

Hartijasti, (2002) berpendapat bahwa kinerja karyawan yang tinggi dipengaruhi oleh munculnya motivasi dalam diri karyawan untuk selalu memperbaiki cara kerjanya. Motivasi berprestasi tersebut menjadi sumber utama bagi munculnya perilaku-perilaku produktif. Perilaku produktif merupakan konsekuensi dari adanya suatu tanggung jawab dari karyawan untuk mencapai kinerja kerja yang tinggi melalui cara-cara kerja yang efektif dan efisien.

McClelland (1987) yang disadur Mangkunegara (2004) menyatakan “ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian produktivitas kerja”. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat terpuji.

Setiap karyawan memiliki kemampuan yang berdasarkan pada pengetahuan, keterampilan, kompetensi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja. Namun, karyawan juga mempunyai kepribadian, sikap dan perilaku yang sangat mempengaruhi produktivitas kerjanya.

Dalam bekerja, lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap sikap kerja dan menentukan prestasi kerja karyawan, yang outputnya adalah berupa produktivitas kerja. Lingkungan kerja yang menyenangkan membuat sikap karyawan positif dan memberi dorongan untuk bekerja lebih tekun dan lebih baik. Sebaliknya, jika situasi lingkungan tidak menyenangkan mereka cenderung meninggalkan lingkungan tersebut. Sebagaimana diungkap Ghiselli dan Brown (dalam Tjalla, 1989) bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja karyawan.

Steers (1980) menyatakan bahwa pengaruh lingkungan dapat dilihat dari dua sisi, yaitu lingkungan luar dan lingkungan dalam. Lingkungan luar umumnya menggambarkan kekuatan yang berada di luar organisasi, sedangkan lingkungan dalam merujuk pada faktor-faktor di dalam organisasi yang menciptakan milieu kultural dan sosial tempat berlangsungnya kegiatan. Lingkungan dalam ini biasanya disebut dengan istilah iklim organisasi.

Kemudian dinyatakan bahwa iklim organisasi memiliki kontribusi yang cukup signifikan terhadap setiap individu di organisasi, yang akhirnya akan berpengaruh terhadap kualitas kerja, maka dengan sendirinya iklim organisasi akan mampu menciptakan produktivitas kerja karyawan.

Stinger (Wirawan, 2007) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

PT. Ikaindo Medan adalah perusahaan yang bergerak di bidang bahan baku karbon, memiliki karyawan yang berjumlah sekitar 168 orang, karyawan bekerja terbagi dalam 3 shif, yaitu pukul 08.00 – 16.00, pukul 16.00 – 24.00, pukul 24.00- 08.00. Fenomena yang ada pada PT. Ikaindo Medan, adalah bahwa adanya indikasi penurunan produktivitas pada periode Juni – Desember 2011 dari penilaian kerja yang dilakukan oleh unit produksi.

Dari uraian diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan antara Motivasi Berprestasi dan Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Ikaindo Medan”

B. Identifikasi Masalah

Mengingat produktivitas kerja merupakan output dari sebuah proses kerja yang menentukan berhasil tidaknya sebuah perusahaan, maka sumber daya manusia dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas kerja di segala bidang.

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantara adalah motivasi berprestasi dan iklim organisasi, Motivasi berprestasi yang tinggi tidak memerlukan imbalan ekstern, ia mendorong orang untuk mencerminkan rasio dalam perlakuannya dan menguasai dirinya sehingga ia menunjukkan kinerja yang

tinggi, demikian juga iklim organisasi yang positif dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dari uraian diatas maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah; Bagaimana hubungan Motivasi Berprestasi dan Iklim Organisasi dengan Produktivitas kerja karyawan ? Bagaimana gambaran motivasi berprestasi karyawan ? Bagaimana iklim organisasi yang dimiliki oleh karyawan?

C. RUMUSAN MASALAH

Adapun permasalahan dalam penelitian ini adalah :

- 1). Apakah Motivasi Berprestasi ada hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan ?
- 2). Apakah Iklim Organisasi ada hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan ?
- 3). Apakah Motivasi Berprestasi dan Iklim Organisasi ada hubungannya dengan hubungannya dengan Produktivitas kerja karyawan ?

D. TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Memperoleh informasi tentang sumbangan Motivasi Berprestasi dengan produktivitas kerja karyawan
2. Memperoleh informasi tentang sumbangan Iklim Organisasi dengan produktivitas kerja karyawan

3. Memperoleh informasi tentang sumbangan Motivasi Berprestasi dan Iklim Organisasi dengan produktivitas kerja karyawan

E. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Teoritis

Adapun manfaat secara teoritis dari penelitian ini adalah penelitian diharap memberikan sumbangan bagi pengembangan psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi dalam mengelola sumber daya manusia, yang berkaitan dengan faktor-faktor motivasi berprestasi dan iklim organisasi yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini akan menunjukkan variabel dan faktor-faktor mana yang dominan dalam membentuk produktivitas kerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, sebagai masukan bagi perusahaan, memberikan informasi pentingnya peranan motivasi berprestasi dan iklim organisasi pada produktivitas kerja karyawan serta memberikan gambaran mengenai besarnya hubungan antara motivasi berprestasi dan iklim organisasi dengan produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini akan menunjukkan variabel atau faktor mana yang lebih dominan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan sehingga dapat dipakai sebagai acuan untuk usaha meningkatkan produktivitas kerja karyawan.



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 10/3/23

Access From (repository.uma.ac.id)10/3/23

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Produktivitas Kerja

1. Pengertian Produktivitas Kerja.

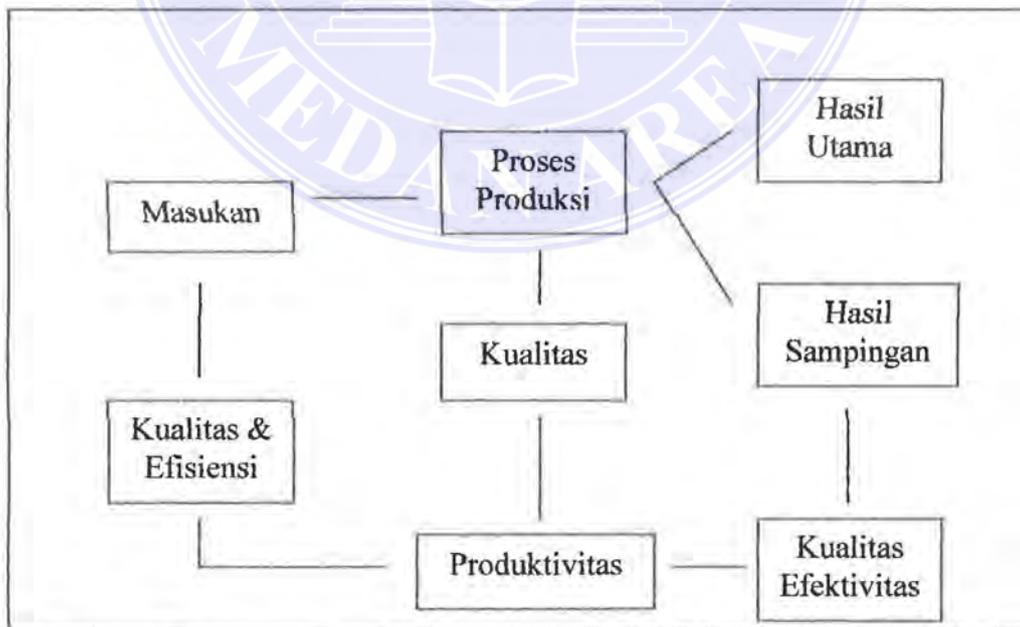
Produktivitas kerja menurut Cascio (1998), yang mengartikan produktivitas sebagai pengukuran *output* berupa barang atau jasa dalam hubungannya dengan *input* yang berupa karyawan, modal, materi atau bahan baku dan peralatan. Sependapat dengan ahli ini juga, Simanjuntak (1985) produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai atau keluaran dengan keseluruhan sumber daya atau masukan yang dipergunakan persatuan waktu. Produktivitas ini berkaitan dengan kinerja sebagai penilaian dari prestasi sebagai pencapaian dari pekerjaan dari masing-masing individu atau kelompok yang relevan dengan kelemahan dan kekuatannya masing-masing (Cascio 1998).

Produktivitas kerja dalam penelitian ini dikonversi dalam kinerja dikarenakan data yang diambil dalam penelitian ini berupa data penilaian kerja atau prestasi kerja. Dengan demikian bahwa produktivitas adalah dalam penelitian ini dalam bentuk pengukuran dari *input* atau masukan sampai dengan *output* atau keluaran dengan keseluruhan sumber daya yang ada sebagai wujud kinerja bagi karyawan atau sumber daya manusia dalam mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Sinungan (2003) mengemukakan bahwa produktivitas merupakan ukuran efisiensi dalam memproduksi barang-barang atau jasa-jasa, sebagai suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan, dengan mengutamakan cara

pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang-barang, sedangkan Riskomar (1989) menyebutkan bahwa produktivitas menunjukkan dua aspek yaitu efektifitas dan efisiensi. Efektifitas berhubungan dengan keadaan apakah hasil-hasil itu dapat dicapai atau tidak, sedangkan efisiensi berhubungan dengan keadaan dengan masukan yang minimum akan memperoleh hasil atau keluaran maksimum.

Produktivitas ini adalah sebagai pengukuran *output* berupa barang atau jasa dalam hubungannya dengan input yang berupa karyawan, modal, materi, atau bahan baku dan peralatan (Cascio, 1995). Produktivitas dari uraian di atas menunjukkan suatu perbandingan yaitu perbandingan antara keluaran atau *output* yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan untuk mencapai hasil sebagai wujud dari prestasi kerja seseorang.



Gambar 1. Keterkaitan efisiensi, efektivitas, kualitas dan produktivitas

Pada gambar 1 menunjukkan bahwa individu merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran (pencapaian unjuk kerja maksimal) dengan efisiensi salah satu masukan (tenaga kerja) yang mencakup kuantitas, kualitas dalam waktu tertentu (Sedarmayanti, 2001). Masukan maupun keluaran ini dalam produktivitas menunjukkan suatu proses produksi yang melibatkan sumber daya yang ada. Sumber daya ini bisa berupa manusia dan barang. Suatu dinamika yang baik ditunjukkan dengan proses yang seimbang antar *input* maupun *output* dalam produktivitas berjalannya baik dan terus meningkat.

Pemaknaan produktivitas menunjukkan dua dimensi yaitu efektivitas dan efisiensi. Dimensi pertama menunjukkan suatu pencapaian untuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Sedangkan dimensi yang lainnya adalah berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan (Sinungan, 2003).

Definisi produktivitas pada penelitian ini difokuskan pada kinerja yang pengukurannya melalui penilaian kerja. Hal ini dikarenakan kinerja juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja, penampilan kerja. Kinerja ini mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan hal tersebut perlu adanya penilaian terhadap kinerja dalam suatu organisasi.

Penilaian kerja yang dimaksudkan adalah penggambaran sistematis tentang individu atau kelompok yang berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan dalam suatu pekerjaan atau proses dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan individu (Cascio, 1998). Jadi penilaian diartikan sebagai peninjauan yang sistematis terhadap prestasi kerja karyawan dalam mengevaluasi suatu kerja individu. *Performance appraisal* atau penilaian kerja ini dilakukan sebagai rangka pengembangan sumber daya manusia sebagai upaya kompensasi dalam mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pimpinan organisasi yang bersangkutan (Sedarmayanti, 2001).

Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat diambil benang merahnya bahwa produktivitas kerja adalah perbandingan antara barang atau jasa yang merupakan hasil daripada kerja karyawan dengan keseluruhan sumber daya yang ada. Produktivitas kerja yang merupakan suatu ukuran dari pada hasil kerja seseorang dengan proses input sebagai masukan dan output sebagai keluarannya yang merupakan indikator daripada kinerja karyawan dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Pada penelitian ini yang dimaksudkan pada produktivitas kerja adalah *performance appraisal* (penilaian kerja) yaitu penggambaran sistematis tentang individu atau kelompok yang berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan dalam suatu pekerjaan sebagai bentuk evaluasi bagi individu yang berkaitan dengan pelaksanaan organisasinya.

2. Aspek-aspek Produktivitas Kerja

Aspek mendasar dalam meningkatkan produktivitas karyawan yaitu penerapan modifikasi perilaku pada suatu lingkungan kerja yang harus menuhi tiga tahapan sebagaimana dipaparkan oleh Anoraga (2005), yaitu:

- a. Pengukuran pada setiap unit kerja yang menghasilkan keuntungan ekonomis linggi, karenanya peningkatan produktivitas kerja personel merupakan suatu keharusan. Pengukuran itu menyediakan landasan dasar untuk menghadapi prestasi masa depan. Dalam berbagai kasus, manajemen gagal menunjukkan bidang-bidang yang memiliki imbalan ekonomis untuk perbaikan prestasi karyawan.
- b. Pengadaan suatu system umpan balik yang efektif sehingga baik pimpinan maupun karyawan mengetahui secara pasti apa yang kiranya perlu dikerjakan dan apa pula yang sedang dikerjakannya.
- c. Pemberian peneguhan positif (*positive reinforcement*) apabila terjadi perbaikan prestasi karyawan.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja.

Produktivitas kerja dapat dipengaruhi baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. Menurut Balai Pengembangan Produktivitas Daerah, ada enam faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja (Sedarmayanti, 2001), adalah :

- a. Sikap kerja, seperti kesediaan untuk bekerja secara bergiliran (*shift work*), dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam suatu tim.
- b. Tingkat keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen dan supervisi serta keterampilan dalam teknik industri.
- c. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi dan tenaga kerja untuk meningkatkan produktivitas melalui lingkaran pengawasan mutu (*quality control circles*) dan panitia mengenai kerja unggul.
- d. Manajemen produktivitas, yaitu manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja untuk mencapai peningkatan produktivitas.
- e. Efisiensi tenaga kerja, seperti perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.
- f. Kewiraswastaan, yang tercermin dalam pengambilan resiko, kreativitas dalam berusaha, dan berada pada jalur yang benar dalam berusaha.

Disamping itu juga terdapat pula berbagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja (Sedarmayanti, 2001) antara lain :

- a. Sikap mental, berupa motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja.
- b. Pendidikan, pada umumnya orang memiliki pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan arti pentingnya produktivitas. Pendidikan di sini dapat berupa pendidikan formal maupun informal. Kesadaran yang tinggi akan pentingnya produktivitas dapat mendorong karyawan yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif.
- c. Keterampilan, bila pada aspek tertentu karyawan semakin terampil maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik.

Kecakapan dan pengalaman yang cukup diperlukan bagi karyawan dalam meningkatkan produktivitas.

- d. Manajemen, berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola ataupun memimpin serta mengendalikan staf atau bawahannya. Bila manajemen tepat, maka akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga mendorong karyawan untuk melakukan tindakan yang produktif.
- e. Hubungan Industrial Pancasila (HIP), seperti : menciptakan ketenagakerjaan dan memberikan motivasi kerja secara produktif sehingga produktivitas dapat meningkat, menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga menimbulkan partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas, menciptakan harkat dan martabat karyawan sehingga mendorong diwujudkannya jiwa yang berdedikasi dalam upaya peningkatan produktivitas.
- f. Tingkat penghasilan, apabila tingkat penghasilan memadai maka dapat menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas.
- g. Gizi dan kesehatan, apabila karyawan dapat dipenuhi gizinya dan berbadan sehat, maka akan lebih kuat bekerja, dan mempunyai semangat yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.
- h. Jaminan sosial, yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya sebagai upaya untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja, sehingga mendorong pemanfaatan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

- i. Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong karyawan agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas. Jika lingkungan dapat tersusun untuk mendorong kreativitas, perilaku kreatif ini akan berperan untuk inovatif dan produktivitas jangka panjang dari organisasi (Galb Raith, dalam Shalley, 1991).
- j. Sarana produksi, mutu sarana produksi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas.
- k. Teknologi, apabila teknologi yang dipakai tepat dan lebih maju tingkatannya maka akan meningkatkan tepat waktu dalam penyelesaian proses produksi, jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu, dan memperkecil terjadinya pemborosan bahan sisa.
- l. Kesempatan berprestasi, apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Faktor-faktor di atas menunjukkan bahwa tiap-tiap faktor berpengaruh dan dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung. Lebih lanjut Ravianto (1986) mengemukakan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, yaitu :

- a. Pendidikan dan pelatihan yang merupakan upaya meningkatkan berbagai pengetahuan dan keterampilan.
- b. Motivasi sebagai daya gerak yang mendorong manusia untuk bertindak.

- c. Lingkungan dan iklim kerja yang bersemangat, optimis dan menyukai kerja akan mempengaruhi orang lain untuk meningkatkan keadaan.
- d. Teknologi modern akan lebih produktif.

Faktor-faktor di atas dapat saling berpengaruh dan dapat mempengaruhi dalam proses peningkatan produktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam upaya membentuk dan menambah pengetahuan seseorang dalam mengerjakan sesuatu akan lebih cepat dan lebih tepat, sehingga latihan diperlukan dalam upaya peningkatan keterampilan kerja yang nantinya menciptakan suatu produktivitas kerja yang baik dan lebih meningkat. Kubr (1986), menyatakan bahwa tingkat pendidikan turut mempengaruhi produktivitas kerja seseorang karena pendidikan mampu meningkatkan kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan dan mampu mengubah sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Adapun hal-hal yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah (Kubr, 1986) :

- a. Motivasi. Motivasi merupakan suatu daya pendorong yang menyebabkan orang berbuat sesuatu.
- b. Minat. Crow dan Crow, mengemukakan bahwa minat merupakan kekuatan pendorong yang menyebabkan individu memberikan perhatian kepada suatu objek dan melakukan sesuai terhadapnya dengan perasaan senang, tidak terpaksa, tidak cepat lelah, sehingga pekerjaan yang disertai minat yang tinggi akan berhasil.
- c. Aspirasi. Aspirasi merupakan suatu keinginan yang kuat untuk mencapai tingkat kemampuan tertentu dari keadaan sekarang (Daligulo, 1982).

Lebih lanjut Leavitt (1992), mengemukakan ada beberapa persyaratan yang perlu dipikirkan dalam kompetisi antar pribadi, sebagai pengharapan peningkatan produktivitas kerja, yaitu :

- a. Jika pekerjaan dari para pesaing merupakan pekerjaan yang bebas saja sama lain (*independent*) dan bukan tergantung satu sama lain (*dependent*).
- b. Jika standar kemajuan bisa diterapkan secara objektif bukan subjektif.
- c. Jika sukses bagi seseorang bisa dipisahkan dari kegagalan buat orang lain. Kompetisi antar pribadi tersebut semestinya akan menaikkan netto pada produktivitas kerja karyawan sebagai perwujudan hasil kinerja seseorang dalam meningkatkan produktivitas.

Dapatlah diambil kerangka konsep dari pemikiran di atas bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah:

- a. Faktor internal, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri seseorang berupa sikap kerja, perhatian, motivasi, kepribadian dan kepuasan kerja.
- b. Faktor Eksternal, yaitu faktor yang berasal dari luar diri berupa pelatihan dan kondisi tempat bekerja.

Faktor-faktor di atas menunjukkan pengaruh dan saling mempengaruhi antara faktor yang saling terkait sebagai usaha peningkatan produktivitas yang tinggi.

Jadi dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas yaitu sikap kerja, pendidikan, tingkat penghasilan, motivasi, kepribadian.

4. Pengukuran produktivitas kerja.

Pengukuran produktivitas kerja merupakan suatu alat manajemen yang penting pada semua tingkatan ekonomi. Pada tingkatan sektoral dan nasional, produktivitas dapat membantu mengevaluasi penampilan, perencanaan, kebijakan pendapatan, upah, dan harga melalui identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi distribusi pendapatan. Hal di atas menunjukkan bahwa pengukuran dalam suatu kerja sangat diperlukan untuk upaya peningkatan produktivitas kerja bagi seseorang. Petunjuk pembuatan keputusan dalam organisasi dan mengevaluasi kinerja dari seseorang harus dilakukan sebagai timbal balik dari hasil kerjanya.

Produktivitas kerja ini erat kaitannya dengan kinerja dikarenakan merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi (Sedarmayanti, 2001). Kinerja yang merupakan prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja perlu diukur sebagai bentuk evaluasi terhadap pekerjaan dari seseorang. Hal senada disampaikan oleh Cascio (1998) bahwa kinerja merupakan gambaran sistematis individu atau kelompok yang berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan dalam suatu pekerjaan atau proses dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Hal ini perlu dilakukan dan ditetapkan standar kinerja atau standar *performance*-nya sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilakukan.

Ada beberapa tujuan dan manfaat penilaian kerja (*performance appraisal*), antara lain menurut Cascio (1998) :

- a. Penilaian memberikan informasi dan dilakukannya promosi serta penentuan gaji.
- b. Penilaian memberi suatu peluang bagi manajer dan bawahan dalam memotivasi bawahannya.
- c. Untuk pengembangan organisasi .

Sedangkan manfaat penilaian kerja adalah (Sedarmayanti, 2001) :

- a. Peningkatan prestasi kerja, baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan dapat memperbaiki pekerjaan.
- b. Kesempatan kerja yang adil, dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.
- c. Kebutuhan pelatihan pengembangan, dapat dideteksi karyawan yang kemampuannya rendah, sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- d. Penyesuaian kompensasi, dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam rangka menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, bonus, dan sebagainya.
- e. Keputusan promosi dan demosi, hasil penilaian kerja dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan karyawan yang berprestasi kurang baik.
- f. Kesalahan desain pekerjaan, dapat digunakan untuk menilai desain kerja.

g. Penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi, dapat digunakan untuk menilai proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang telah lalu. Prestasi kerja yang sangat rendah bagi karyawan baru adalah mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

Sedangkan menurut Rasimin (1999), bahwa hasil penilaian kerja memiliki banyak kegunaan untuk kepentingan organisasi, yaitu :

- a. *Personal training*, pelatihan karyawan yang seharusnya hanya melibatkan karyawan yang menunjukkan prestasi yang kurang.
- b. Pengaturan upah dan gaji, dapat diukur sedemikian rupa sehingga terdapat hubungan langsung antara penilaian dengan besarnya penghasilan.
- c. Penempatan karyawan, dengan mengetahui kemampuan karyawan maka dapat memberikan arah dan petunjuk tentang dimana sebaiknya karyawan ditempatkan.
- d. Promosi, merupakan program pemindahan karyawan dari jabatan sebelumnya ke jabatan baru yang memiliki status lebih tinggi secara organisatoris.
- e. *Personal riset*, sangat berguna untuk kepentingan riset personal terutama dalam masalah validitas seleksi karyawan dan efektivitas pelatihan-pelatihan karyawan.

Berdasarkan hal di atas penilaian kinerja ini bermanfaat untuk lebih memudahkan dalam kompensasi, perbaikan kinerja atau manajer dan dokumentasi. Data penilaian digunakan untuk *staffing*, analisis kebutuhan pelatihan, penelitian dan evaluasi. Menurut Sinungan (2003), pada tingkat

perusahaan, pengukuran produktivitas digunakan terutama sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi.

Pertama, dengan pemberitahuan awal, instalasi dan pelaksanaan suatu sistem pengukuran, akan meninggikan kesadaran karyawan dan minatnya pada tingkat dan rangkaian produktivitas. Kedua, diskusi tentang gambaran-gambaran yang berasal dari metode yang relatif kasar ataupun dari data yang kurang memenuhi syarat sekalipun, ternyata memberi dasar bagi penganalisaan proses yang konstruktif atas produktif.

Lebih lanjut bahwa manfaat lain dari pada pengukuran produktivitas adalah pada penempatan perusahaan yang tetap seperti dalam menentukan target dan sasaran tujuan yang nyata dan pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen secara periodik terhadap masalah- masalah yang saling berkaitan. Keuntungan yang praktis dari pengukuran produktivitas adalah pembayaran karyawan. Secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda (Sinungan 2003), yaitu :

- a. Perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya menengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
- b. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran ini menunjukkan pengukuran relatif.
- c. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik yang memusatkan perhatian pada sasaran atau tujuan.

Lebih lanjut Sinungan (2003), pengukuran produktivitas kerja menurut sistem pemasukan fisik perorangan atau per-orang atau perjam kerja orang diterima secara luas, namun dari sudut pandangan atau pengawasan harian, pengukuran-pengukuran tersebut pada umumnya tidak memuaskan, karena adanya variasi dalam jumlah yang diperlukan untuk memproduksi satu unit produk yang berbeda. Maka digunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari atau tahun). Menurut Sedarmayanti (2001), produktivitas kerja dapat diukur dalam dua hal, meliputi :

- a. Produktivitas yang diukur dari nilai uang.
- b. Produktivitas yang diukur dari daya guna penggunaan personel sebagai tenaga kerja.

Produktivitas dikatakan lebih tinggi bila hasil yang diperoleh lebih besar daripada sumber kerja yang dipergunakan atau *output* lebih banyak, namun biaya tetap atau berkurang. Sedangkan produktivitas dikatakan rendah bila hasil yang diperoleh lebih kecil daripada sumber kerja yang digunakan. Produktivitas kerja sebagai gambaran dari ketetapan dalam menggunakan metode kerja dan alat yang tersedia sehingga volume dan beban kerja yang dapat diselesaikan sesuai dengan waktu tersedia. Bila hasil yang diperoleh bersifat non material yang tidak dapat dinilai dengan uang, produktivitas hanya dapat digambarkan melalui efisiensi personel dalam melaksanakan tugas pokoknya.

Produktivitas kerja dalam penelitian ini yang dimaksud adalah penilaian kerja yang memiliki kelemahan-kelemahan, antara lain kesalahan dalam hal penilaian (Cascio, 1998), yaitu :

- a. *Leniency error* (Kelonggaran), yaitu kesalahan pada penilaiannya. Penilaian untuk karyawan secara umum yang berakhir dengan baik pada karyawan tanpa memperhatikan kinerja sebenarnya pada karyawan.
- b. *Central tendency* (kecenderungan sentral), kecenderungan untuk menilai semua karyawan sama atau umum dengan cara yang sama tanpa memperhatikan kinerja karyawan sesungguhnya.
- c. *Halo effect*, kesalahan penilaian kerja yang hanya berdasarkan pada perasaan umum penilai yang hanya melihat pada aspek yang menonjol pada karyawan baik pada aspek positif maupun negatif. Manajer membiarkan suatu aspek tertentu dari kinerja karyawan mempengaruhi aspek lainnya.

Lebih lanjut Scholtes (dalam Hadipranata, 1995) bahwa *performance appraisal* memiliki dampak negatif, antara lain :

- a. Merusak kerjasama, yang artinya karyawan terpacu berbuat baik untuk dirinya sendiri, mengabaikan peran serta orang lain, rekan kerjanya sekalipun.
- b. Merusak sistem, artinya setiap karyawan cenderung mencari untung sendirisendiri, kurang memperhatikan sistem keuntungan bersama secara luas dan utuh, sehingga boleh jadi merugikan orang lain maupun perusahaan.

- c. Merusak masyarakat karyawan, artinya biasanya orang merasa bahwa dirinya yang terbaik di antara sebayanya, maka bersalah tingkah terhadap rekan kerjanya.
- d. Menyimpang dari pengembangan yang benar, pada umumnya jika seorang karyawan menemukan kekurangan orang lain, karyawan lebih senang karena dirinya akan memperoleh penilaian kerja yang lebih baik, maka pengembangan mutu secara terpadu tidak dapat dicapai.

Berdasarkan hal di atas bahwa penilaian kerja banyak memiliki unsur subjektif sehingga akan merugikan baik dari pihak karyawan sendiri maupun pada perusahaan. Hal ini perlu diwaspadai sebagai bentuk dari evaluasi yang sesungguhnya terhadap penilaian kerja yang sistematis dan terarah untuk peningkatan produktivitas kerja.

B. Motivasi Berprestasi

1. Pengertian Motif

Untuk mempermudah pemahaman tentang motivasi berprestasi, berikut ini dikemukakan pengertian motif, motivasi dan motivasi berprestasi. Abraham Sperring (1987) dalam bukunya *Psikology Made Simple* mengemukakan bahwa *Motiv is defined as tendency to activity, started by a drive and ended by an adjustment. The adjustment is said to stisfy the motif* (Motif didefinisikan sebagai

suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian.

Menurut Gunarsa, (dalam Masitah, 2007) motif merupakan suatu dorongan atau kehendak yang mendasari munculnya tingkah laku. Hechausen menyatakan bahwa motif adalah sumber dan penggerak perbuatan manusia.

Morgan (1961) dalam Harding (1999) mengatakan, motif adalah sesuatu yang menggerakkan atau memacu orang bertingkah laku. Motif kadang-kadang didefinisikan sebagai *needs* (kebutuhan), keinginan, *drives* (dorongan), atau impuls dari individu. Menurut Hersey dan Blanchard (Harding, 1999), motif menyebabkan dan memelihara tingkah laku individu serta diarahkan pada tujuan, baik yang disadari maupun tidak. Motif membantu terjadinya kegiatan untuk memuaskan kebutuhan.

Terkait dengan motivasi kerja tersebut, Robbins, (1998) berpendapat bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu. Senada dengan pendapat tersebut, Munandar (2001), mengemukakan bahwa motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Bila kebutuhan telah terpenuhi maka akan dicapai suatu kepuasan. Sekelompok kebutuhan yang belum terpuaskan akan menimbulkan ketegangan, sehingga perlu dilakukan serangkaian

kegiatan untuk mencari pencapaian tujuan khusus yang dapat memuaskan sekelompok kebutuhan tadi, agar ketegangan menjadi berkurang.

Menurut Hodgetts dan Ricard, motif adalah sesuatu yang berfungsi untuk meningkatkan dan mempertahankan serta menentukan arah dari perilaku seseorang. Sedangkan menurut Subyanto, motif merupakan sumber penggerak dan pendorong yang bersifat dinamik, dapat dipengaruhi, merupakan determinan sikap dan pendorong suatu tindakan terarah pada tujuan tertentu untuk mendapatkan kepuasan atau menghindari hal-hal yang tidak menyenangkan, baik disadari atau tidak disadari, dan ada hubungannya dengan aspek kognitif, konatif dan afektif. Motif juga merupakan suatu faktor afektif – konatif (rasa/kehendak) yang bekerja dalam menentukan dan mengarahkan tingkah laku individu, baik yang dimengerti secara sadar maupun tidak sadar (dalam Masitah, 2007).

Sedangkan prestasi itu sendiri mempunyai arti kesanggupan yang tertinggi atas hasil kerja. Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dikemukakan oleh Purwodarminto bahwa prestasi adalah hasil yang telah dicapai atau dilakukan melalui suatu usaha (dalam Masitah, 2007).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motif adalah sumber penggerak dan pendorong tingkah laku individu dalam memenuhi kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu.

2. Pengertian Motif Berprestasi

Menurut Setyobroto (dalam Masitah, 2007), motif berprestasi pada hakekatnya adalah keinginan, hasrat, kemauan dan pendorong untuk dapat unggul, yaitu mengungguli prestasi yang pernah dicapainya sendiri atau prestasi orang lain.

Menurut Mc.Clelland (dalam Masitah, 2007), motif berprestasi merupakan kebutuhan untuk meraih hasil atau prestasi. Sebab ini ditemukan pada suatu macam pikiran yang berhubungan dengan "melakukan sesuatu yang lebih menarik lagi" dari pada yang pernah dibuat sebelumnya, lebih efisien dan lebih cepat, kurang mempergunakan tenaga dengan hasil yang lebih baik dan sebagainya.

Slavin menyatakan bahwa motif berprestasi adalah keinginan untuk mencapai sukses dan ikut serta dalam kegiatan-kegiatan yang menekankan bahwa kesuksesan itu berasal dari usaha dan kemampuan yang dimiliki individu (Masitah, 2007).

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motif berprestasi adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal, atau suatu dorongan untuk melakukan dan mengerjakan suatu pekerjaan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat yang terpuji.

3. Faktor-Faktor Motif Berprestasi

Menurut Hekhausen (dalam Masitah, 2007) bahwa faktor-faktor dari motif berprestasi itu adalah :

- a. Harapan untuk sukses. Harapan untuk sukses menunjukkan kecenderungan untuk mendekat, yang artinya setiap manusia ingin mencapai sukses.
- b. Takut gagal. Takut gagal menunjukkan kecenderungan untuk menolak, yang artinya setiap manusia sejauh mungkin menghindari kegagalan.

Menurut Setyobroto (dalam Masitah, 2007) bahwa faktor-faktor dari motif berprestasi itu adalah :

- a. Faktor internal, yaitu yang datang dari dalam diri individu. Seperti kecerdasan, kepribadian, minat, dan kesehatan
- b. Faktor eksternal, yaitu timbul dalam proses interaksi antara individu dengan lingkungan kerjanya, seperti fasilitas, rekan kerja, kepemimpinan dan kesempatan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa bahwa faktor-faktor dari motif berprestasi itu merupakan motif yang berkembang dan keberhasilannya dipengaruhi oleh kondisi dari dalam diri individu dan dari luar diri individu itu sendiri.

4. Aspek-aspek Motif Berprestasi

McClelland, (dalam Mangkunegara 2004) mengemukakan bahwa motivasi berprestasi seseorang sangat ditentukan oleh “virus mental” yang ada pada

dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari tiga dorongan kebutuhan, yaitu : *Need of achievement* (kebutuhan untuk berprestasi) *Need of affiliation* (kebutuhan untuk memperluas pergaulan), dan *Need of power* (kebutuhan untuk menguasai sesuatu)

Dengan demikian motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu pekerjaan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat yang terpuji.

McClelland (1964) (dalam Sinaga 2008) mengemukakan ada enam aspek karyawan yang mempunyai motif berprestasi tinggi, yaitu sebagai berikut :

- a) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi
- b) Berani mengambil dan memikul risiko
- c) Memiliki tujuan yang realistis
- d) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berujung untuk merealisasi tujuan
- e) Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan
- f) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

Edward Murray (1957) sebagaimana yang disadur dalam (dalam Sinaga 2008) berpendapat bahwa aspek motivasi berprestasi adalah sebagai berikut :

- a. Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya

- b. Melakukan sesuatu untuk mencapai kesuksesan
- c. Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan
- d. Berkeinginan menjadi orang terkenal atau menguasai bidang tertentu
- e. Melakukan pekerjaan yang sukar dengan hasil yang memuaskan
- f. Mengerjakan sesuatu yang sangat berarti
- g. Melakukan sesuatu yang lebih baik daripada orang lain
- h. Menulis novel atau cerita yang bermutu

Menurut Wenner dan Kering (dalam Sinaga, 2008) menyatakan bahwa aspek-aspek motif berprestasi adalah:

- a. Bertanggung jawab
- b. Mencapai prestasi dengan sebaik-baiknya
- c. Memperhitungkan kemampuan diri dengan resiko sedang
- d. Ingin hasil yang konkrit dari usahanya
- e. Tidak senang membuang-buang waktu serta ulet dan gigih
- f. Memiliki antisipasi yang berorientasi kedepan

Dari uraian di atas, peneliti mengambil kesimpulan bahwa aspek-aspek yang di gunakan dalam penyusunan skala motivasi berprestasi mengacu pada teori aspek-aspek motivasi berprestasi Wenner dan Kering (dalam Sinaga 2008), yaitu : bertanggung jawab, mencapai prestasi dengan sebaik-baiknya, memperhitungkan kemampuan diri dengan resiko sedang, ingin hasil yang konkrit dari usahanya, tidak senang membuang-buang waktu serta ulet dan gigih, memiliki antisipasi yang berorientasi kedepan.

5. Ciri-Ciri Individu yang Memiliki Motif Berprestasi

Menurut McClelland dan Wenner dan Kering (dalam Sinaga, 2008) bahwa ciri-ciri individu yang memiliki motif berprestasi itu adalah:

- a. Perilaku individu yang selalu mengarah pada suatu standard keunggulan
- b. Individu yang menyukai tugas-tugas yang menantang
- c. Tanggung jawab secara pribadi
- d. Terbuka untuk umpan balik guna memperbaiki prestasi inovatif – kreatif
- e. Mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kesuksesan yang maksimal
- f. Menyukai semangat bersaing untuk menjadi yang terbaik
- g. Peduli pada hasil yang unggul
- h. Menetapkan tujuan dengan pertimbangan yang rasional
- i. Kesiediaan untuk berkompetisi
- j. Adanya tanggung jawab dan kehendak untuk mewujudkan aktualisasi diri.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, maka dapatlah disimpulkan bahwa ciri-ciri individu yang memiliki motif berprestasi itu adalah adanya perilaku individu yang mengarah pada standard keunggulan, menyukai tugas-tugas yang menantang, tanggung jawab secara pribadi, terbuka untuk umpan balik guna memperbaiki prestasi

6. Prinsip-Prinsip dalam Motivasi Berprestasi Karyawan

Mangkunegara (2004) menyatakan ada lima dalam memotivasi kerja karyawan.

a. Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberi kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin. Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

b. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

c. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan karyawan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin

d. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan dan memotivasi karyawan untuk bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pemimpinnya

Motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu pekerjaan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat yang terpuji. Ada enam karakteristik karyawan yang mempunyai motif berprestasi tinggi, yaitu sebagai berikut : Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, Berani mengambil dan memikul risiko, Memiliki tujuan yang realistis, Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berujung untuk merealisasi tujuan, Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan, Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

Berdasarkan hasil penelitian McClelland (1961), Murray (1957), Miller dan Gordon W (1970) yang disadur dalam Mangunegara (2004), menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan kinerja karyawan. Artinya, manajer memiliki motivasi berprestasi tinggi cenderung memiliki kinerja tinggi, dan sebaliknya menejer yang kinerja rendah dimungkinkan karena motivasi berprestasinya rendah. Oleh karenanya, ada dua faktor yang sangat mempengaruhi motivasi berprestasi dan pencapaian prestasi, yaitu tingkat kecerdasan (IQ) dan kepribadian. Artinya, karyawan yang memiliki motivasi berprestasi tinggi bila memiliki kecerdasan yang memadai dan kepribadian yang dewasa akan mampu mencapai kinerja dan prestasi yang maksimal. Hal ini karena IQ merupakan kemampuan potensi dan kepribadian merupakan kemampuan karyawan untuk mengintegrasikan fungsi psiko-fisiknya yang sangat menentukan dirinya dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan.

Siagian (2007), menyatakan bahwa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya pada umumnya adalah sesuatu yang mempunyai arti penting bagi dirinya sendiri dan bagi instansi. Menurut Heidjachman dan Husnan (2006), motivasi berprestasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Untuk membangun produktivitas dan motivasi karyawan ada dua hal yang harus dilakukan. Pertama, carilah pembayaran pekerjaan individual seseorang. Kedua, bantu mereka mencapai pembayaran untuk setiap tugas tambahan yang diberikan sehingga baik kebutuhan instansi maupun individu tercapai (Timpe, 2007).

Menurut As'ad (2008), motivasi berprestasi diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi berprestasi tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Lebih lanjut Wexley & Yukl (1977), yang dikutip oleh As'ad (2008), memberikan batasan mengenai motivasi berprestasi sebagai *the process by which behavior is energized and directed*. Motivasi berprestasi merupakan hal yang melatar belakangi individu berbuat untuk mencapai tujuan tertentu. Seseorang yang dengan sengaja mengikatkan diri menjadi bagian dari organisasi mempunyai latar belakang yang berbeda-beda, salah satunya adalah agar mereka dapat berinteraksi dengan manusia lainnya agar kebutuhan hidupnya dapat terpenuhi.

Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Oleh karena itu, upaya harus diarahkan dan lebih konsisten dengan tujuan ke dalam sasaran organisasi, yaitu kinerja karyawan.

Unsur kebutuhan berarti suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik. Suatu kebutuhan yang tidak terpenuhi akan menciptakan egangan yang merangsang dorongan-dorongan di dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan suatu perilaku pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu yang apabila tercapai akan memenuhi kebutuhan itu dan mendorong ke pengurangan tegangan. Oleh karena itu, melekat di dalam definisi motivasi berprestasi adalah bahwa kebutuhan individu itu sesuai dan konsisten dengan tujuan dan sasaran organisasi. Apabila nilai ini tidak terjadi, maka akan terwakili individu-individu yang mengeluarkan tingkat biaya tinggi, yang sebenarnya berlawanan dengan kepentingan organisasi. Rendahnya kinerja karyawan dan motivasi berprestasi karyawan yang dihadapi sebenarnya merupakan permasalahan klasik namun selalu *up to date* untuk diteliti.

Perbaikan terus menerus, yaitu upaya meningkatkan kinerja salah satu implementasinya ialah bahwa seluruh komponen harus melakukan perbaikan secara terus-menerus. Pandangan ini bukan hanya merupakan salah satu kiat tetapi merupakan salah satu etos kerja yang penting sebagai bagian dari filsafat manajemen mutakhir. Suatu organisasi dituntut secara terus-menerus untuk melakukan perubahan-perubahan, baik secara internal maupun eksternal.

Perubahan internal contohnya, yaitu: (a) perubahan strategi organisasi; (b) perubahan kebijakan tentang produk; (c) perubahan pemanfaatan teknologi; (d) perubahan dalam praktek-praktek sumber daya manusia sebagai akibat diterbitkannya perundang-undangan baru oleh pemerintah. Perubahan eksternal, meliputi: (a) perubahan yang terjadi dengan lambat atau evolusioner dan bersifat acak; (b) perubahan yang tinggi secara berlahan tetapi berkelompok; (c) perubahan yang terjadi dengan cepat karena dampak tindakan suatu organisasi yang dominan peranannya di masyarakat; dan (d) perubahan yang terjadi cepat, menyeluruh dan kontinyu.

Kedua, peningkatan mutu hasil pekerjaan. Peningkatan mutu hasil pekerjaan dilaksanakan oleh semua komponen dalam organisasi. Bagi manajemen, misalnya, perumusan strategi, penentuan kebijakan, dan proses pengambilan keputusan. Yang tidak kalah pentingnya dalam pelaksanaan kegiatan organisasi yaitu mutu laporan, mutu dokumen, mutu penyelenggaraan rapat, dan lain-lain.

Ketiga, pemberdayaan sumberdaya manusia. Memberdayakan sumberdaya manusia mengandung kiat untuk: (a) mengakui harkat dan martabat manusia sebagai makhluk yang mulia, mempunyai harga diri, daya nalar, memiliki kebebasan memilih, akal, perasaan, dan berbagai kebutuhan yang beraneka ragam; (b) manusia mempunyai hak-hak yang asasi dan tidak ada manusia lain (termasuk manajemen) yang dibenarkan melanggar hak tersebut. Hak-hak tersebut yaitu hak menyatakan pendapat, hak berserikat, hak

memperoleh pekerjaan yang layak, hak memperoleh imbalan yang wajar dan hak mendapat perlindungan; (c) penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses berdemokrasi dalam kehidupan berorganisasi. Dalam hal ini pimpinan mengikutsertakan para anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan.

Keempat, kondisi fisik tempat bekerja yang menyenangkan. Kondisi fisik tempat kerja yang menyenangkan memberikan kontribusi nyata dalam peningkatan kinerja karyawan, antara lain: (a) ventilasi yang baik; (b) penerangan yang cukup; (c) tata ruang rapi dan perabot tersusun baik; (d) lingkungan kerja yang bersih; dan (e) lingkungan kerja yang bebas dari polusi udara. Kelima, umpan balik. Pelaksanaan tugas dan karier karyawan tidak dapat dipisahkan dari penciptaan, pemeliharaan, dan penerapan sistem umpan balik yang objektif, rasional, baku, dan validitas yang tinggi. Objektif dalam arti didasarkan pada norma-norma yang telah disepakati bukan atas dasar emosi, senang atau tidak senang pada seseorang, rasional dalam arti dapat diterima oleh akal sehat. Jika seseorang harus dikenakan sanksi disiplin, status berat-ringannya disesuaikan dengan jenis pelanggarannya. Validitas yang tinggi, dalam arti siapapun yang melakukan penilaian atas kinerja karyawan didasarkan pada tolok ukur yang menjadi ketentuan. Menurut Dessler (1997), pentingnya peningkatan kinerja dalam kaitannya dengan pertumbuhan ekonomi adalah: (a) peningkatan kinerja dapat berarti peningkatan hasil yang dicapai dengan penggunaan sumberdaya secara efektif dan efisien; dan (b) hal tersebut akan memberikan sumbangan besar dalam pertumbuhan ekonomi nasional yang lebih kuat. Kaitannya dengan upah

meliputi: (a) aspek peningkatan kinerja dapat berupa penurunan biaya produksi dan peningkatan kemampuan bersaing; (b) apabila hal tersebut dibarengi dengan pembinaan pasar maka keuntungan akan meningkat; (c) bertambah besarnya keuntungan antara lain dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan tingkat upah dan perluasan usaha. Hubungannya dengan aspek kesejahteraan mencakup: (a) peningkatan kinerja dapat mempengaruhi kenaikan taraf hidup dan (b) jika upah meningkat maka dapat untuk membiayai kebutuhan hidup akan lebih baik.

Supardi dan Anwar (2004) mengatakan motivasi berprestasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi berprestasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Jadi, motivasi berprestasi bukanlah yang dapat diamati tetapi adalah hal yang dapat disimpulkan adanya karena sesuatu perilaku yang tampak.

Siagian (2007), menyatakan bahwa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya pada umumnya adalah sesuatu yang mempunyai arti penting bagi dirinya sendiri dan bagi instansi. Menurut Heidjachman dan Husnan (2006), motivasi berprestasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang diinginkan. Untuk membangun kinerja dan motivasi berprestasi karyawan ada dua hal yang harus dilakukan : pertama, carilah pembayaran pekerjaan individual seseorang; dan kedua, bantu mereka mencapai

pembayaran untuk setiap tugas tambahan yang diberikan sehingga baik kebutuhan instansi maupun individu tercapai (Timpe, 1999).

Menurut As'ad (2008), motivasi berprestasi seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi berprestasi tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Lebih lanjut Wexley & Yukl (1977), yang dikutip oleh As'ad (2008), memberikan batasan mengenai motivasi berprestasi sebagai *the process by which behavior is energized and directed*. Motivasi berprestasi merupakan hal yang melatar belakangi individu berbuat untuk mencapai tujuan tertentu. Seseorang yang dengan sengaja mengikatkan diri menjadi bagian dari organisasi mempunyai latar belakang yang berbeda-beda, salah satunya adalah agar mereka dapat berinteraksi dengan manusia lainnya dan agar kebutuhan hidupnya dapat terpenuhi.

Menurut Hasibuan (2003) motivasi berprestasi yang berarti 'dorongan atau daya penggerak'. Motivasi berprestasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada karyawan. Motivasi berprestasi penting karena dengan motivasi berprestasi ini diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi. Motivasi berprestasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya, bawahan sebetulnya mampu akan tetapi malas mengerjakannya, memberikan penghargaan dan kepuasan kerja.

Sebenarnya banyak pembahasan teori-teori motivasi berprestasi ini, namun ada beberapa yang cukup menonjol adalah antara lain sebagai berikut : Teori Maslow, mengenai tingkatan dasar manusia yaitu: (a) kebutuhan fisiologi dasar, (b) keselamatan dan keamanan, (c) cinta/kasih sayang, (d) penghargaan, (e) aktualisasi diri (*self actualization*).

Menggaris bawahi pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa bergabungnya seseorang dalam organisasi didorong oleh keinginan untuk memenuhi kebutuhan, berupa penghasilan yang akan digunakan untuk mencukupi kebutuhannya. Suasana batin (psikologis) seorang karyawan sebagai individu dalam organisasi yang menjadi lingkungan kerjanya tampak selalu semangat atau gairah kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi tempatnya bekerja.

Secara psikologis menunjukkan bahwa kegairahan semangat seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipenuhi oleh motivasi berprestasi. Tegasnya, setiap karyawan memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaannya secara bersemangat, bergairah, dan berdedikasi (Nawawi, 2007), sehingga hal tersebut akan menghasilkan kinerja yang baik.

C. Iklim Organisasi

1. Pengertian Iklim Organisasi

Konsep tentang iklim organisasi muncul dari pandangan Kurt Lewin (1951) mengenai *Field theory* (Dipboye, *et. al.*, 1994). Menurut Lewin (dalam Dipboye, *et.al.*, 1994), perilaku-perilaku individu dihasilkan oleh gabungan karakteristik pribadi (seperti: sifat-sifat kepribadian, kemampuan dan pengalaman) dengan lingkungan psikologis seseorang (cara seseorang memandang lingkungan di sekitarnya). Iklim kerja organisasi merupakan lingkungan tempat karyawan melakukan pekerjaannya.

Lingkungan tersebut bisa berbentuk departemen, unit organisasi atau organisasi secara keseluruhan. Iklim kerja merupakan sistem yang dinamis sehingga mempengaruhi keseluruhan tingkah laku individu-individu yang ada di dalam organisasi serta mempengaruhi cara organisasi berinteraksi dengan organisasi yang lain (Suryana & Manan, 2000). Iklim kerja terbentuk melalui keyakinan bersama yang berkembang melalui interaksi antara anggota kelompok dengan lingkungan fisik dan lingkungan sosial organisasi (Lindell & Brandt, 2000). Dengan demikian, iklim organisasi dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh anggota-anggotanya (Roma, *et. al.*, 2002).

Menurut Glisson dan James (2002), iklim kerja adalah: persepsi individual karyawan yang disebabkan oleh pengaruh psikologis dari lingkungan kerja terhadap kesejahteraan pribadinya. Jika karyawan dalam sebuah unit kerja yang khusus menyetujui persepsi mereka terhadap pengaruh dari lingkungan kerja,

maka pembauran persepsi ini dapat menggambarkan iklim organisasi. Meskipun demikian, iklim organisasi diakui lebih merupakan kekayaan individual karyawan dibandingkan dengan pembauran persepsi individu. Lebih lanjut Glisson dan James (2002) mengatakan, pengaruh dari iklim organisasi terhadap lingkungan kerja dapat diketahui dari berbagai macam dimensi seperti: kelelahan emosional, depersonalisasi, konflik peran dan faktor-faktor iklim psikologis yang bersifat umum (*general Psychological climate factor = PC_g*). *PC_g factor* merupakan representasi persepsi individu terhadap keseluruhan pengaruh psikologis lingkungan kerja, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif pada individu, oleh karena itu model komposisi yang tepat untuk memahami iklim kerja adalah *direct consensus model*, yaitu: model yang digunakan di dalam kelompok yang lebih rendah dalam suatu unit kerja organisasi. Model ini merupakan bentuk kondisi awal yang akan dioperasionalkan pada tingkat unit kerja yang lebih tinggi. Konsensus yang terjadi pada kelompok yang lebih rendah, yang ditandai dengan pembauran iklim di antara anggota kelompok merupakan konstruk iklim organisasi, yang kemudian dapat diterapkan pada tingkat unit kerja yang lebih tinggi (Klein, *et. al.*, 2001).

Pengertian iklim kerja yang hampir sama disampaikan oleh James dan Sells (dalam Dahesihari 2000) yang mengatakan, iklim organisasi merupakan persepsi individu terhadap lingkungan organisasi, yang didasarkan pada pemaknaan personal terhadap kebermaknaan lingkungan. Persepsi karyawan terhadap lingkungan lebih merupakan mediator dari respon sikap dan perilaku

dibandingkan dengan karakteristik obyektif dari lingkungan itu sendiri, oleh karena itu atribut-atribut lingkungan kerja yang bersifat langsung dan dekat dengan pengalaman individu cenderung menimbulkan pengaruh yang signifikan terhadap iklim organisasi. Atribut-atribut dari lingkungan kerja yang relatif dekat dengan individu tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Iklim peran, yang berhubungan dengan tingkat kebingungan peran, tingkat konflik peran dan muatan peran;
- b. Iklim tugas/pekerjaan, meliputi: tingkat otonomi tugas, tantangan dan variasi pekerjaan;
- c. Iklim kepemimpinan, meliputi : penekanan pemimpin atas pencapaian tujuan, kepercayaan dan dukungan dari pemimpin, fasilitasi terhadap interaksi dalam pekerjaan dan pengaruh psikologis serta pengaruh hirarkis yang diberikan oleh pemimpin kepada anggota organisasi;
- d. Iklim kelompok kerja, meliputi: kerjasama dalam kelompok dan kebanggaan menjadi anggota kelompok;
- e. Iklim organisasi, meliputi: aspek-aspek dalam lingkungan organisasi yang relatif dekat dengan pengalaman individu, berkaitan dengan keadilan dan obyektivitas dari sistem imbalan, identifikasi individu terhadap organisasi serta perhatian dan kesadaran dari pihak manajemen organisasi terhadap anggota organisasi.

Dimensi-dimensi iklim organisasi tersebut saling berhubungan satu sama lain dan berpengaruh terhadap kesejahteraan psikologis individu karena

berhubungan dengan karakteristik individu seperti kebutuhan, sistem nilai dan harapan-harapan anggota organisasi.

Pendapat senada juga disampaikan oleh Dipboye, *et. al.*, (1994), yang mengatakan, iklim organisasi mengacu pada akibat dari perilaku individu yang disebabkan oleh perbedaan karakteristik pribadi dan perbedaan lingkungan psikologis dalam organisasi. Persepsi pribadi dari karyawan terhadap lingkungan organisasinya menghasilkan semacam profil karakteristik organisasional yang berpengaruh terhadap kepercayaan karyawan terhadap organisasi, hubungan karyawan dengan atasan, alur komunikasi antara bawahan dan atasan (lihat juga di Hofmann & Morgeson, 2003), hubungan dengan teman kerja serta proses pengambilan keputusan di dalam organisasi.

Menurut Dastmalchian, *et. al.* (1989), iklim organisasi mengacu pada sebuah variabel atau seperangkat variabel yang mempresentasikan norma-norma, perasaan-perasaan dan sikap-sikap yang umumnya berlaku di sebuah tempat kerja. Iklim organisasi memiliki kapasitas untuk menyatakan atmosfer psikologis organisasi secara umum dan oleh karena itu, dapat berpengaruh terhadap kepuasan, motivasi dan pola-pola perilaku individu yang ada di tempat kerja. Iklim organisasi merefleksikan aspek-aspek penting dalam organisasi, seperti: hubungan antara karyawan dengan manajemen organisasi, situasi konflik dalam organisasi, struktur organisasi dan dapat menjelaskan konsep-konsep tentang hubungan-hubungan industrial (*industrial relations*).

Litwin (dalam Agustina 2000) mendefinisikan iklim organisasi sebagai seperangkat sifat-sifat yang dapat diukur dari suatu lingkungan organisasi yang didasarkan pada persepsi secara kolektif dari anggota-anggotanya. Pengertian ini mirip dengan pengertian iklim kerja dari Schneider, *et.al.*, (2002), yang mengatakan: iklim kerja adalah konsensus dari karyawan yang terbentuk karena persetujuan yang terjadi dalam kelompok karyawan (*within group agreement*). Persetujuan yang kuat antara kelompok karyawan dalam organisasi akan memunculkan kekuatan iklim (*climate strength*), tetapi jika tidak ada persetujuan antara kelompok karyawan menyebabkan kebingungan dan kekacauan dalam mencapai tujuan dan arah organisasi.

Iklim yang kuat di dalam organisasi diakui akan mempengaruhi karyawan untuk berperilaku secara konsisten dan sama. Semua kejadian yang ada di dalam organisasi akan direspon oleh karyawan dengan harapan yang sama sehingga respon yang diberikan tepat (Lindell & Brandt, 2000). Lebih lanjut Schneider *et. al.* (2002) mengatakan: respon yang tepat terhadap organisasi akan menghasilkan iklim kerja yang kuat dan memperbaiki sistem pelayanan dalam organisasi, karena iklim internal yang kuat dalam organisasi mempengaruhi perilaku karyawan untuk memberikan pelayanan yang memuaskan terhadap pelanggan, sehingga akibat lebih lanjutnya adalah meningkatkan keuntungan organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Schneider, *et. al.* (1998) pada sejumlah karyawan bank juga mendukung hal ini dan menyatakan bahwa iklim organisasi yang baik meningkatkan persepsi yang positif dari pelanggan terhadap pelayanan yang

diberikan oleh karyawan organisasi. Iklim pelayanan yang baik tersebut akan tercapai secara optimal jika ada dukungan dari organisasi berupa sumber-sumber, pelatihan-pelatihan, praktek-praktek manajerial dan bantuan-bantuan lainnya yang dibutuhkan oleh karyawan sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif. Berdasarkan kenyataan ini Shneider, *et. al.* (1998) mengajukan defenisi yang lain dari iklim kerja organisasi, yaitu: pembauran persepsi karyawan yang berhubungan dengan praktek-praktek, prosedur-prosedur dan semua jenis perilaku yang didukung serta akan mendapatkan imbalan di dalam organisasi.

Hal-hal yang mempengaruhi persepsi karyawan tersebut adalah sebagai berikut: Pertama, kualitas pelayanan internal dalam organisasi. Contohnya, perilaku *supervisor* dalam memberikan umpan balik dan menyampaikan informasi. Kedua, kondisi fasilitas-fasilitas umum yang mempengaruhi keamanan dan kesejahteraan karyawan.

Menurut Brown dan Leigh (1996), iklim kerja organisasi adalah: keadaan lingkungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan yang mengarah pada aspek-aspek seperti: keamanan psikologis (*psychological safety*) dan kebermaknaan psikologis (*psychological meaningfulness*) lingkungan kerja. Penilaian dan persepsi terhadap lingkungan organisasi tersebut didasarkan pada kebermaknaan psikologis, keterlibatan emosi dan keterlibatan motivasi karyawannya melalui suatu proses yang disebut dengan proses penilaian (*valuation process*). Proses penilaian ini merupakan representasi kognitif bentuk lingkungan organisasi yang diinterpretasi berdasarkan nilai dan kesejahteraan individu, oleh karena itu,

menurut Brown dan Leigh (1996), iklim organisasi seharusnya lebih merupakan atribut individu dibandingkan dengan atribut organisasi. Penilaian individu terhadap situasi organisasi berbeda antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain, yang disebabkan oleh perbedaan dalam kemampuan, nilai-nilai dan kebiasaan-kebiasaan karyawan yang harus disesuaikan dengan budaya organisasi, perbedaan kontribusi karyawan terhadap organisasi dan perbedaan dalam gaya manajemen.

Stinger (Wirawan, 2007) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Tagiuri dan Litwin mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Kemudian dikemukakan oleh Luthans (Simamora, 2004) disebutkan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen SDM. Iklim organisasi

yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim keterbukaan, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan.

Dari uraian diatas disimpulkan bahwa Iklim organisasi merupakan persepsi seseorang karyawan tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya.

2. Aspek-Aspek Iklim Organisasi

Steve Kelneer menyebutkan ada enam dimensi iklim organisasi yaitu sebagai berikut :

a. *Flexibility Conformity.*

Fleksibilitas dan comfomity merupakan kondisi organisasi yang untuk memberikan keleluasan bertindak bagi karyawan serta melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide-ide yang baru merupakan nilai pendukung di dalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi.

b. Responsibility

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai pelaksanaan tugas organisasi yang diemban dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan.

c. Standards,

Perasaan karyawan tentang kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan serta toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik.

d. Reward.

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik.

e. Clarity.

Terkait dengan perasaan karyawan bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi.

f. Tema Commitmen.

Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan.

Stringer (Wirawan, 2007) menyebutkan bahwa karakteristik atau dimensi iklim organisasi dapat mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Ia juga mengatakan enam aspek yang diperlukan, yaitu :

a. Struktur

Struktur merefleksikan perasaan bahwa karyawan diorganisasi dengan baik dan mempunyai definisi yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka. Meliputi posisi karyawan dalam perusahaan.

b. Standar-standar

Mengukur perasaan tekanan untuk memperbaiki kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Meliputi kondisi kerja yang dialami karyawan dalam perusahaan.

c. Tanggung jawab

Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “pimpinan diri sendiri” dan tidak pernah meminta pendapat mengenai keputusannya dari orang lain. Meliputi kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.

d. Pengakuan

Perasaan karyawan diberi imbalan yang layak setelah menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Meliputi imbalan atau upah yang terima karyawan setelah menyelesaikan pekerjaan.

e. Dukungan.

Merefleksikan perasaan karyawan mengenai kepercayaan dan saling mendukung yang berlaku dikelompok kerja. Meliputi hubungan dengan rekan kerja yang lain.

f. Komitmen

Merefleksikan perasaan kebanggaan dan komitmen sebagai anggota organisasi. Meliputi pemahaman karyawan mengenai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Menurut model Pines, iklim kerja sebuah organisasi dapat diukur melalui empat aspek sebagai berikut :

1. Aspek Psikologikal,

Yaitu meliputi variabel seperti beban kerja, kurang otonomi, kurang pemenuhan sendiri (*self-fulfilment clershif*), dan kurang inovasi.

2. Aspek Struktural,

Yaitu meliputi variabel seperti fisik, bunyi dan tingkat keserasian antara keperluan kerja dan struktur fisik.

c. Aspek Sosial,

Yaitu meliputi aspek interaksi dengan klien (dari segi kuantitas dan ciri-ciri permasalahannya), rekan sejawat (tingkat dukungan dan kerja sama), dan penyelia-penyelia (dukungan dan imbalan).

d. Aspek Birokratik,

Yaitu meliputi Undang-undang dan peraturan-peraturan konflik peranan dan keaburan peranan.

D. Hubungan antara Motivasi Berprestasi dengan Produktivitas

Kerja Karyawan.

Produktifitas merupakan hal yang sangat penting dalam menciptakan perusahaan yang sehat dan kuat. Bila para karyawan mampu bekerja untuk kuantitas yang maksimal dan kualitas yang prima, maka perusahaan akan menjadi semakin efektif dalam operasionalnya. Perilaku kerja yang mampu mendorong produktifitas adalah perilaku kerja yang cerdas untuk berkolaborasi, berkomunikasi, bersinergi, berkoordinasi, dan fokus pada prestasi. Berkolaborasi artinya selalu siap bekerja sama dengan siapa pun tanpa memiliki perasaan suka atau tidak suka terhadap pihak-pihak terkait. Berkomunikasi artinya mampu mencair bersama irama kerja sama yang saling memahami dalam satu bahasa persepsi. Bersinergi artinya selalu siap melakukan kegiatan bersama atau kerja gabungan untuk mencapai sasaran dan target. Berkoordinasi artinya selalu menyatukan persepsi terhadap setiap aturan, peraturan, kebijakan agar setiap tindakan dapat berjalan sempurna dan tidak saling bertentangan atau simpang siur.

Perilaku kerja di atas tersebut haruslah menjadi karakter kerja yang membatin dalam diri. Sebab, tanpa kerja sama yang baik, tanpa saling pengertian, dan tanpa saling membantu, maka setiap upaya untuk menghasilkan kuantitas dan

kualitas kerja terbaik akan mengalami kegagalan. Kuantitas kerja berarti karyawan harus berupaya dengan sekuat tenaga untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan target. Artinya, karyawan harus selalu menyiapkan kondisi tubuh yang kuat dan sehat; kondisi perasaan dan emosi yang penuh semangat; kondisi pikiran yang jernih, tenang, dan kreatif. Kualitas kerja berarti karyawan harus memiliki mind set, keterampilan, pengetahuan, dan niat baik untuk bekerja dengan berkualitas, rapi, bersih, teliti, dan indah.

Keberhasilan mengoptimalkan kualitas kerja dan kuantitas kerja sangat tergantung kepada niat dan kemauan karyawan untuk berprestasi. Bila karyawan memiliki motivasi yang kuat untuk menjadikan diri sendiri sebagai pribadi yang produktif, maka mereka pasti memfokuskan diri untuk kuantitas dan kualitas kerja yang prima. Setiap orang dilahirkan untuk mencapai apa yang diinginkan. Setiap orang diberi kesempatan oleh kehidupan untuk mencapai semua harapan dan keinginan. Setiap orang memiliki hak untuk menjadi sukses dan menghasilkan keberhasilan dalam hidupnya. Setiap orang hanya bisa sukses bila dia bekerja untuk kuantitas dan kualitas terbaik. Keinginan seorang individu untuk mencapai hasil terbaik disebut dengan motivasi berprestasi.

Penelitian Mulyono (2004) membuktikan bahwa semakin tinggi motivasi berprestasi yang dimiliki oleh karyawan akan sangat mempengaruhi produktivitas kerjanya, sehingga faktor motivasi perlu sangat diperhatikan oleh organisasi.

E. Hubungan antara Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan untuk memenuhi keinginan konsumen. Produktivitas dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Hal ini dapat diimplementasikan interaksi antara karyawan (:pekerja) dan pelanggan yang mencakup (a) ketepatan waktu, berkaitan dengan kecepatan memberikan tanggapan terhadap keperluan-keperluan pelanggan; (b) penampilan karyawan, berkaitan dengan kebersihan dan kecocokan dalam berpakaian; (c) kesopanan dan tanggapan terhadap keluhan, berkaitan dengan bantuan yang diberikan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang diajukan pelanggan (Gaspersz, 2003). Berarti produktivitas yang baik dilihat dari persepsi pelanggan bukan dari persepsi perusahaan. Persepsi pelanggan terhadap produktivitas jasa merupakan penilaian total atas kebutuhan suatu produk yang dapat berupa barang ataupun jasa.

Iklim kerja organisasi yang kondusif terjadi jika organisasi berusaha memberikan kejelasan, penghargaan dan perhatian terhadap kehidupan kerja karyawannya. Organisasi mempertimbangkan tujuan-tujuan dan nilai-nilai karyawan dengan cara memberikan imbalan dan penghargaan yang layak dan sesuai kepada karyawannya (Eisenberger, *et. al.*, 2002). Imbalan dan penghargaan yang layak tersebut menghasilkan perasaan bangga pada karyawan, sehingga mempersembahkan segala bakat dan kemampuannya serta menunjukkan sikap

kerja yang positif dan perilaku yang selalu berusaha meningkatkan kinerja kerja (Randall, *et. al.*, 1993).

Iklim kerja organisasi yang baik meningkatkan pemaknaan karyawan terhadap karakteristik peran, pekerjaan, kelompok kerja dan organisasi sehingga lingkungan kerja dipandang memberikan manfaat bagi kesejahteraan psikologis mereka (Dahesihsari, 2002). Karyawan mengembangkan keyakinan dan kepercayaan bahwa organisasi memperlakukan mereka secara adil dan kompeten sehingga memunculkan usaha-usaha yang lebih besar untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan dan memenuhi tujuan-tujuan organisasi (Dipboye, *et. al.*, 1994). Menurut Agustina (1994), iklim organisasi yang baik mempercepat dan memberi tenaga pada pertumbuhan dan perkembangan perilaku karyawan sehingga menjadi lebih efektif dalam bekerja sehingga karyawan akan mencapai produktivitas kerja yang lebih baik.

F. Hubungan antara Motivasi Berprestasi dan Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas kerja seseorang karyawan cenderung meningkat bila dalam suatu lingkungan kerja yang bertanggung jawab, promosi dan hadiah yang diberikan berdasarkan kompetensi dan prestasi, maka aspirasi karyawan untuk melakukan suatu aktivitas yang lebih produktif akan meningkat, dengan kata lain bahwa produktivitas kerja akan dipengaruhi oleh faktor motivasi berprestasi dan

Iklim kerja yang baik diwujudkan dalam bentuk lingkungan kerja internal

organisasi yang kondusif sehingga menciptakan hubungan yang harmonis antara karyawan dan mengembangkan emosi (perasaan) atau suasana hati yang positif dalam bekerja serta membuat mereka terlibat secara penuh dalam pekerjaannya.

Siagian (2002), menyatakan bahwa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya pada umumnya adalah sesuatu yang mempunyai arti penting bagi dirinya sendiri dan bagi instansi. Menurut Heidjachman dan Husnan (2003), motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Untuk membangun produktivitas dan motivasi pekerja ada dua hal yang harus dilakukan: pertama, carilah pembayaran pekerjaan individual seseorang; dan kedua, bantu mereka mencapai pembayaran untuk setiap tugas tambahan yang diberikan sehingga baik kebutuhan instansi maupun individu tercapai (Timpe, 1999).

Menurut As'ad (2003), motivasi seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertindak laku dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Lebih lanjut Wexley & Yukl (1977), yang dikutip oleh As'ad (2003), memberikau batasan mengenai motivasi sebagai *the process by which behavior is energized and directed*. Motivasi merupakan hal yang melatar belakangi individu berbuat untuk mencapai tujuan tertentu. Seseorang yang dengan sengaja mengikatkan diri menjadi bagian dari organisasi mempunyai latar

belakang yang berbeda-beda, salah satunya adalah agar mereka dapat berinteraksi dengan manusia lainnya dan agar kebutuhan hidupnya dapat terpenuhi.

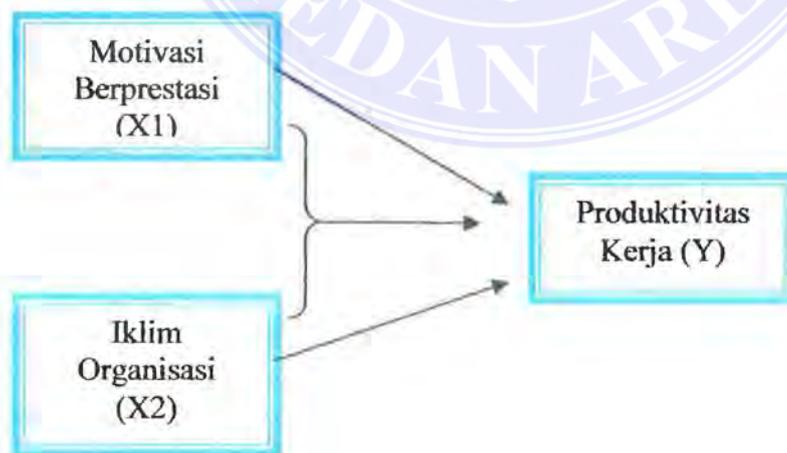
Menurut Hasibuan (2003) motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti 'dorongan atau daya penggerak'. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya, bawahan sebetulnya mampu akan tetapi malas mengerjakannya, memberikan penghargaan dan kepuasan kerja.

Sebenarnya banyak pembahasan teori-teori motivasi, namun ada beberapa yang cukup menonjol adalah antara lain sebagai berikut: Teori Maslow, mengenai tingkatan dasar manusia yaitu: (a) kebutuhan fisiologi dasar, (b) keselamatan dan keamanan, (c) cinta/kasih sayang, (d) penghargaan, (e) aktualisasi diri (*self actualization*). Menggaris bawahi pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa bergabungnya seseorang dalam organisasi didorong oleh keinginan untuk memenuhi kebutuhan, berupa penghasilan yang akan digunakan untuk mencukupi kebutuhannya.

Suasana batin (psikologis) seorang karyawan sebagai individu dalam organisasi yang menjadi lingkungan kerjanya tampak selalu semangat atau gairah kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi tempatnya bekerja.

Iklim kerja yang baik diwujudkan dalam bentuk lingkungan kerja internal organisasi yang kondusif sehingga menciptakan hubungan yang harmonis antara karyawan dan mengembangkan emosi (perasaan) atau suasana hati yang positif dalam bekerja serta membuat mereka terlibat secara penuh dalam pekerjaannya.

Hal ini menunjukkan kesesuaian antara preferensi karyawan dengan cara-cara kerja atau iklim kerja dalam organisasi. Iklim kerja yang sesuai dengan keinginan karyawan memberikan pengalaman kerja yang menyenangkan dan berpotensi untuk mengembangkan kemampuan dan keahlian karyawan bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, sehingga karyawan akan menjadi lebih produktif. (Dahesihsari, 2002).



Gambar 2 Kerangka Penelitian

H. Hipotesis

Berdasarkan uraian dalam tinjauan pustaka dan landasan teori di atas, maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Ada hubungan yang positif antara Motivasi Berprestasi dan Iklim Organisasi dengan Produktivitas Kerja. Dengan asumsi bahwa semakin tinggi Motivasi Berprestasi dan semakin positif persepsi karyawan terhadap Iklim Organisasi maka semakin baik pula Produktivitas Kerja karyawan, demikian pula sebaliknya
2. Ada hubungan positif antara Motivasi Berprestasi dengan Produktivitas Kerja. Semakin tinggi Motivasi Berprestasi karyawan maka semakin baik pula Produktivitas Kerja karyawan, demikian sebaliknya.
3. Ada hubungan positif antara iklim organisasi dengan Produktivitas Kerja karyawan. Semakin positif iklim organisasi maka semakin baik Produktivitas Kerja karyawan.



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 10/3/23

Access From (repository.uma.ac.id)10/3/23

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Ikaindo Medan. Penelitian ini direncanakan akan dilakukan pada bulan Maret sampai dengan bulan April 2012.

B. Jenis Penelitian

Penelitian ini berorientasi deskriptif korelasional yakni ingin melihat hubungan antara dua variabel bebas dengan satu variabel terikat dan Penelitian ini mengungkapkan data yang telah ada (*expost facto*).

C. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian menurut Sugiyono (2008) adalah suatu atribut atau sifat dari orang, obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

Berdasarkan hubungan antar variabel, maka dalam penelitian ini yang menjadi variabel penelitian adalah:

1. Variabel bebas : a. Motivasi Berprestasi (X_1)
b. Iklim Organisasi (X_2)
2. Variabel terikat : Produktivitas Kerja (Y)

D. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Defenisi operasional adalah melekatkan arti pada suatu konstruk atau variabel dengan cara menetapkan kegiatan-kegiatan atau tindakan yang perlu untuk mengukur konstruk atau variabel itu (Kerlinger, 1990). Variabel-variabel dalam penelitian ini memiliki defenisi operasional sebagai berikut :

1. Produktivitas Kerja.

Produktivitas kerja adalah *performance appraisal* (penilaian kerja) yaitu penggambaran sistematis tentang individu atau kelompok yang berkaitan dengan kelebihan dan kekurangan dalam suatu pekerjaan sebagai bentuk evaluasi bagi individu yang berkaitan dengan pelaksanaan organisasinya.

2. Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasinya secara maksimal, atau suatu dorongan untuk melakukan dan mengerjakan suatu pekerjaan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat yang terpuji.

3. Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan persepsi seseorang karyawan tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya.

E. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Dalam suatu penelitian masalah populasi dan sampel yang dipakai merupakan satu faktor penting yang harus diperhatikan (Hadi, 2000). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Ikaindo Medan, berjumlah 168 orang dengan rincian adalah sebagai berikut; karyawan tetap 104 orang, outsourcing 57 orang, harian lepas untuk *maintenance project* 7 orang.

2. Sampel

Menurut Hadi (1990) sampel merupakan jumlah subjek yang merupakan bagian dari populasi yang mempunyai sifat yang sama dan sampel ini dikenai langsung dalam penelitian. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *Purposive Sampling*, dimana sampel yang digunakan dalam penelitian berdasarkan karakteristik atau ciri tertentu.

Adapun ciri-ciri/karakteristik karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Karyawan tetap

Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 104 orang.

F. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode skala. Alasan peneliti menggunakan metode skala adalah sebagaimana yang dikemukakan oleh Hadi (1990), adalah sebagai berikut:

1. Subjek adalah orang yang paling tahu tentang dirinya sendiri.

2. Apa yang dinyatakan oleh subjek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.
3. Interpretasi subjek tentang pernyataan-pernyataan yang diajukan kepadanya sama dengan apa yang dimaksud oleh peneliti.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode dokumentasi dan skala ukur. Skala ukur adalah suatu daftar yang berisi sejumlah pertanyaan yang diberikan kepada subjek agar dapat mengungkapkan kondisi-kondisi yang ingin diketahui.

1. Metode Dokumentasi

Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah tentang produktivitas kerja karyawan PT. Ikaindo Medan

2. Skala dalam penelitian ini adalah, skala Motivasi Berprestasi dan Iklim organisasi

Dalam penelitian ini skala atau alat ukur yang digunakan adalah model Skala Likert dengan 4 pilihan alternatif jawaban, yaitu SS (Sangat Sesuai) bernilai 4, S (Sesuai) bernilai 3, TS (Tidak Sesuai) bernilai 2, dan STS (Sangat Tidak Sesuai) bernilai 1 untuk butir-butir *favorable*. Sedangkan untuk butir-butir *unfavorable* pilihan jawaban yakni SS (Sangat Sesuai) bernilai 1, S (Sesuai) bernilai 2, TS (Tidak Sesuai) bernilai 3, dan STS (Sangat Tidak Sesuai) bernilai 4.

G. Validitas Dan Reliabilitas Alat Ukur

1. Validitas

Menurut Hadi (1990) suatu alat ukur dikatakan valid apabila dapat mengukur apa yang sebenarnya harus diukur. Alat ukur dikatakan teliti apabila alat itu mempunyai kemampuan yang cermat menunjukkan ukuran besar kecilnya gejala yang diukur.

Validitas menunjukkan kepada ketepatan dan kecermatan tes dalam menjalankan fungsi pengukurannya. Suatu tes dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila tes tersebut memberikan hasil ukur yang sesuai dengan tujuan diadakannya tes tersebut.

Dalam penelitian ini skala diuji validitasnya dengan menggunakan teknik analisis *product moment* rumus angka kasar dari Pearson, yaitu mencari koefisien korelasi antara tiap butir dengan skor total (Hadi, 1990), dimana rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{N}}{\sqrt{\left[\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N} \right] \left[\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N} \right]}}$$

Keterangan:

r_{xy} : Koefisien korelasi antara variabel x (skor subjek tiap item)
dengan variabel y (total skor subjek dari keseluruhan item)

- XY : Jumlah dari hasil perkalian antara setiap X dengan setiap Y
 X : Jumlah skor seluruh subjek tiap item
 Y : Jumlah skor keseluruhan item pada subjek
 X^2 : Jumlah kuadrat skor X

 Y^2 : Jumlah kuadrat skor Y
 N : Jumlah subjek

Nilai validitas setiap butir (koefisien r *product moment*) sebenarnya masih perlu dikorelasikan karena kelebihan bobot. Kelebihan bobot ini terjadi karena skor butir yang dikorelasikan dengan skor total ikut sebagai komponen skor total. Dan hal ini menyebabkan koefisien r menjadi lebih besar (Hadi, 1990). Formula untuk membersihkan kelebihan bobot ini dipakai Formula *Alpha Cronbach*.

Adapun Formula *Part Whole* adalah sebagai berikut:

$$r_{bt} = \frac{(r_{xy})(SD_y) - (SD_x)}{\sqrt{(SD_y)^2 - (SD_x)^2 - 2(r_{xy})(SD_x)(SD_y)}}$$

Keterangan :

- r_{bt} : Koefisien r setelah dikoreksi
 r_{xy} : Koefisien r sebelum dikoreksi
 SD_x : Standart deviasi skor item
 SD_y : Standart deviasi skor total

2. Reliabilitas

Konsep reliabilitas alat ukur adalah untuk mencari dan mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Reliabel dapat juga dikatakan kepercayaan, kejajegan, kestabilan, konsistensi, dan sebagainya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama selama aspek dalam

diri subjek yang diukur memang belum berubah. Analisis reliabilitas kedua alat ukur dipakai adalah analisis *Alpha Cronbach* (Hadi, 1990). Adapun alasan menggunakan teknik Hoyt adalah:

- a. Teknik analisa *varian* dari *Alpha Cronbach* umumnya menghasilkan *koefisien reliabilitas* yang tinggi.
- b. Teknik *Alpha Cronbach* lebih maju dibandingkan dengan skor *dikotomi* dan *non dikotomi*.
- c. Dapat digunakan untuk menguji tes atau angket yang tingkat kesukarannya seimbang atau hampir seimbang.
- d. Bila ada data kosong maka data tersebut dapat digugurkan saja tanpa mempengaruhi perhitungan data (Hadi, 1990).

Rumus analisis Varian Hoyt adalah:

$$r_{xy} = 1 - \frac{MKis}{MKs}$$

Keterangan :

- | | | |
|----------|---|--|
| r_{xy} | : | Koefisien Reliabilitas <i>Alpha Cronbach</i> |
| $Mkis$ | : | Mean kuadrat interaksi antara item dengan subjek |
| MKs | : | Mean Kuadrat antara subjek |
| 1 | : | Konstantan |

H. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu Hubungan antara Motivasi Berprestasi dan Iklim organisasi dengan Produktivitas Kerja digunakan Analisis Regresi Berganda. Penggunaan analisis Regresi Berganda akan menunjukkan variabel yang dominan dalam mempengaruhi variabel terikat dan mengetahui sumbangan efektif dari masing-masing variabel.

Rumus Regresi Berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dimana :

Y : *Produktivitas Kerja*

X1 : *Motivasi Berprestasi*

X2 : *Iklim Organisasi*

b₀ : *besarnya nilai Y jika X1 dan X2 = 0*

b₁ : *besarnya pengaruh X1 terhadap Y dengan asumsi X2 tetap*

b₂ : *besarnya pengaruh X2 terhadap Y dengan asumsi X1 tetap*

Sebelum data dianalisis dengan teknik analisis regresi, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, yaitu :

1. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
2. Uji Linieritas, yaitu : untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan va



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 10/3/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)10/3/23

B A B V

P E N U T U P

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil-hasil yang telah diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Berprestasi dan iklim organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan koefisien $F_{reg} = 5,093; p=0,008$ dimana $p < 0,050$. menandakan bahwa semakin tinggi Motivasi Berprestasi dan semakin baik iklim organisasi maka akan semakin bagus produktivitas kerja karyawan, dan sebaliknya semakin rendah Motivasi Berprestasi dan semakin buruk iklim organisasi maka akan semakin buruk produktivitas kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka hipotesis yang diajukan dinyatakan diterima.
2. Ada pengaruh yang positif antara Motivasi Berprestasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada karyawan PT. Ikaindo Medan dengan sumbangan 49,0%.
3. Ada pengaruh yang positif antara iklim organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 58,9%. Total sumbangan efektif dari kedua variabel bebas (Motivasi Berprestasi dan iklim organisasi) terhadap produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 69,2%. Dari hasil ini diketahui bahwa masih terdapat 30,8% pengaruh dari faktor lain terhadap produktivitas kerja karyawan.

4. Hasil lain diperoleh dari penelitian ini, yakni diketahui bahwa subjek penelitian ini para karyawan PT. Ikaindo Medan, memiliki Motivasi Berprestasi yang tergolong sangat tinggi dan memiliki iklim organisasi yang tergolong sangat baik demikian juga dengan produktivitas kerja karyawan yang diperoleh juga tergolong bagus sekali. Hal ini diketahui dengan melihat nilai rata-rata/mean empiriknya Motivasi Berprestasi (198,10) dan nilai rata-rata hipotetiknya (140). Untuk variabel iklim organisasi nilai rata-rata/mean empiriknya (116,75) dan nilai rata-rata hipotetiknya (82,5). Selanjutnya untuk produktivitas kerja karyawan diketahui bahwa mean rata-rata/mean empiriknya (85,55) dan menurut standar perusahaan skor tersebut sudah tergolong bagus sekali.

B. Saran

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dibuat, maka berikut ini dapat diberikan beberapa saran, antara lain:

1. Saran Kepada Subjek Penelitian

Melihat ada kontribusi positif antara Motivasi Berprestasi dan iklim organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan diharapkan agar para karyawan agar mempertahankan iklim organisasi di lingkungan pekerjaannya dan Motivasi Berprestasi yang ada pada dirinya, sehingga dapat lebih meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja. Sehingga tujuan-tujuan yang diharapkan dalam pekerjaan dapat tercapai.

2. Saran Kepada Organisasi

Bagi Manajemen PT. Ikaindo Medan serta semua jajarannya yang terkait, dapat menjadi bahan masukan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan-kebijakan dalam mengadakan penyeleksian, pembinaan dan pengembangan serta peningkatan produktivitas kerja karyawan. Sehingga pengaruh positif ini dapat memberikan kontribusi yang baik dalam pencapaian tujuan perusahaan.

3. Saran Kepada Peneliti Berikutnya

Menyadari bahwa penelitian ini memiliki kekurangan, maka disarankan kepada peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini untuk mengkaji faktor-faktor lain yang berhubungan dengan produktivitas kerja karyawan, diantaranya pendidikan dan pelatihan, dukungan teknologi, tingkat penghasilan, sikap kerja dan kepribadian. Dimana faktor-faktor tersebut tidak termasuk ke dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 10/3/23

Access From (repository.uma.ac.id)10/3/23

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2003. Manajemen. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, M. 1994. Manajemen Sumber Daya Manusia Jakarta: Alex Media Kompetindo.
- As'ad, M. 2003. Psikologi Islami: Seri Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Liberty.
- Dessler, G. 1997. Human Resource Management (Seventh Edition). London: Prince Hall International Inc.
- Gaspersz, Vincent. 2003. Total Quality Management. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hamid, E.S. Rowi, Budiman. 2003. Membangun Profesional Muhammadiyah. Yogyakarta: LPTP Muhammadiyah dan UAD Press.
- Handoko, T.H. 2001. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE Press.
- Hasibuan, M. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. 2003. Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heiddjrachman dan Husnan, S. 2002. Manajemen Personalia. Yogyakarta: BPFE.
- Jarwadi, S. 2001. „Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan PT Deltomed Laboratories Wonogiri“, Tesis Tidak Dipublikasikan, Program Pascasarjana UMS, Surakarta.
- Kuncoro, M. 2004. Metode Kuantitatif. Yogyakarta: UPP AMP.
- Marsono, B. 2005. „Faktor-faktor Penentu Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar“, Tesis Tidak Dipublikasikan, Program Pascasarjana UMS, Surakarta.
- Martoyo, S. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Nawawi. 1998. Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif. Jakarta: Prenhalindo.
- Pareek, U. 1996. Perilaku Organisasi: Seri Manajemen. Jakarta: Ikrar Mandiri.
- Ravianto. 1987. Ekonomi Teknik. Jakarta: Sarana Informasi Usaha.

- Sekaran, U. 2003. *Research Methods for Business*. USA: John Wiley Inc.
- Setiaji, Bambang. 2004. *Riset dengan Pendekatan Kuantitatif*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.
- Siagian, S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudjana. 2002. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono dan Wibowo, E. 2002. *Statistik Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi dan Anwar, S. 2004. *Dasar-dasar Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: UII Press.
- Timpe, D.A. 1999. *Produktivitas: Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Alex Media Komputindo.
- Wahyuddin, M. 2004. *Industri dan Orientasi Ekspor*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.