

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

1.1 Tinjauan Pustaka

1.1.1 Landasan Teori

1.1.1.1 Manajemen

1.1.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses seni, maupun ilmu. Dikatakan proses karena dalam manajemen terdapat beberapa tahapan untuk mencapai tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Dikatakan seni karena manajemen merupakan salah satu cara atau alat untuk seorang pimpinan dalam mencapai tujuan. Dimana penerapan dan penggunaannya tergantung pada masing-masing manajer yang mempunyai cara dan gaya tersendiri dalam mencapai tujuan.

Menurut Rivai (2004: 1-2) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk suatu tujuan tertentu. Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2001:8) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisaaian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah di tetapkan.

Berdasarkan definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pengertian manajemen adalah ilmu dan seni serta proses mengelolah, mengatur, dan memanfaatkan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan tertentu.

1.1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

1.1.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur Manajemen SDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Menurut Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011:16) Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia dan sudah menjadi tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya, sehingga dapat bekerja secara maksimal dalam usaha mencapai tujuan. Menurut Edy Sutrisno (2009:3) sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya. Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Jadi manajemen sumber daya manusia dapat juga merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Walaupun objeknya sama-sama manusia, namun pada hakekatnya ada perbedaan hakiki antara manajemen sumber daya manusia dengan manajemen tenaga kerja atau dengan manajemen personalia.

1.1.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam mememanajementi setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Menurut Edy Sutrisno. (2009:8) tujuan utama MSDM ada tiga, yaitu:

- a. Memperbaiki tingkat produktivitas.
- b. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja.
- c. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumberdaya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan, tujuan jangka menengah dan tujuan jangka pendek, sumber daya manusia seperti itu hanya akan diperoleh dari karyawan atau anggota atau organisasi yang memenuhi ciri-ciri atau karakteristik sebagai berikut;

- a. Memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab, dan wewenang.
- b. Memiliki pengetahuan yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh.
- c. Mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukan karena mempunyai keahlian/keterampilan yang diperlukan.
- d. Bersikap produktif, inovatif/kreatif, mau bekerja sama dengan orang lain, dapat dipercaya, loyal, dan sebagainya.

Menurut Danang Sunyoto (2012:8) ada 4 (empat) tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

- a. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kenutuhan dan tantangan

masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional manajemen sumber daya manusia adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi. Departemen sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Tidak ada yang dapat menggantikan pengetahuan terbaik dalam bidang seperti kompensasi, pelatihan, seleksi dan pengembangan organisasi.

d. Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan individu dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya didalam organisasi. Kalangan karyawan mengharapkan organisasi agar memuaskan kebutuhan mereka yang terkait dengan pekerjaan, para karyawan akan efektif seandainya mereka mencapai tujuan organisasional maupun kebutuhan pribadi dalam pekerjaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah membantu para karyawan mencapai tujuan pribadi mereka, paling tidak sejauh tujuan pribadi tersebut meningkatkan kontribusi para karyawan terhadap organisasi.

Menurut T. Hani Handoko (2008:4) tujuannya manajemen sumber daya manusia adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif.

1.1.1.2.3 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi, kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Menurut Danang Sunyoto, (2012:4). Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah :

a. Fungsi Manajerial

1. Perencanaan

Fungsi perencanaan meliputi penentuan program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2. Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian adalah membentuk organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia dan faktor-faktor fisik.

3. Pengarahan

Fungsi pengarahan adalah mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif melalui perintah motivasi.

4. Pengendalian

Fungsi pengendalian adalah mengadakan pengamatan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana dan mengoreksinya jika terjadi penyimpangan atau jika perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat.

b. Fungsi Operasional

1. Pengadaan

Fungsi pengadaan meliputi perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan dan orientasi karyawan, perencanaan mutu dan jumlah karyawan. Sedangkan perekrutan, seleksi dan penempatan berkaitan dengan penarikan, pemilihan, penyusunan dan evaluasi formulir lamaran kerja, tes psikologi dan wawancara.

2. Pengembangan

Fungsi pengembangan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan baik. Kegiatan ini menjadi semakin penting dengan berkembangnya dan semakin kompleksnya tugas-tugas manajer.

3. Kompensasi

Fungsi kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Pemberian kompensasi merupakan tugas yang paling kompleks dan juga merupakan salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan maupun organisasi.

4. Intregasi

Fungsi pengintegrasian karyawan ini meliputi usaha-usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu karyawan, organisasi dan masyarakat.

Usaha itu kita perlu memahami sikap dan perasaan karyawan untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

5. Pemeliharaan

Fungsi pemeliharaan tidak hanya mengenai usaha untuk mencegah kehilangan karyawan-karyawan tetapi dimaksud untuk memelihara sikap kerja sama dan kemampuan bekerja karyawan tersebut.

6. Pemutusan Hubungan Kerja

Fungsi pemutusan hubungan kerja yang terakhir adalah memutuskan hubungan kerja dan mengembalikannya kepada masyarakat, proses pemutusan hubungan kerja yang utama adalah pensiun, pemberhentian dan pemecatan.

Dalam bidang personalia mempunyai dua fungsi pokok, T. Hani Handoko (2008:5) dimana fungsi pertama berkaitan dengan fungsi kedua :

- a. Untuk menjalin kerjasama dalam pengembangan dan administrasi berbagai kebijaksanaan yang mempengaruhi orang-orang yang membentuk organisasi, dan
- b. Untuk membantu para manajer mengelola sumber daya manusia.

1.1.1.2.4 Tantangan Bagi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada masa lalu mekanisme organisasi sangat ditentukan oleh manajemen sumber daya non manusia, tetapi pada masa sekarang keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang semakin berkualitas. Istilah kualitas sumber daya manusia adalah tingkat kemampuan dan kemauan yang dapat ditunjukkan oleh sumber daya manusia. Tingkat itu dibandingkan dengan tingkat yang dibutuhkan dari waktu ke waktu oleh organisasi yang memiliki sumber daya manusia tersebut, kualitas sumber daya manusia selalu tidak akan terlepas dari sebuah kerja profesional, sehingga sebuah kualitas kerja haruslah dilibatkan dalam konteks kerja yang merupakan profesi seseorang. Karenanya, tidak mengherankan apabila kualitas sumber daya manusia yang tinggi diharapkan muncul pada kaum profesional, hal ini tidak mengherankan kaum professional yang memiliki keahlian, organisasi dan kode etik yang memudahkan

mereka untuk memudahkan konsep, tolak ukur, bahkan ukuran yang biasa mereka gunakan untuk menilai dan membentuk citra diri mereka. Oleh karena itu perhatian yang lebih besar harus diberikan pada MSDM itu sendiri. Edy Sutrisno, (2009:11).

1.1.1.3 Motivasi

1.1.1.3.1 Definisi Motivasi

Mengingat unsur pokok manusia dalam berperilaku ditunjukkan melalui bentuk aktivitas, baik aktivitas fisik maupun aktivitas mental, maka dipandang perlu untuk memperhatikan memahami perilaku individu dalam organisasi. Salah satu aktivitas tersebut adalah motivasi. Bukan merupakan proses fisik yang begitu mudah diarahkan dan motivasi erat kaitannya dengan kepribadian.

Baik disadari atau tidak motif yang mendorong individu dalam melaksanakan sesuatu didasarkan atas usaha memenuhi sebagian kebutuhan. Sebagian kebutuhan itu akan menjadi dorongan bagi individu untuk melakukan sesuatu yang diwujudkan dalam bentuk perilaku. Seperti diungkapkan oleh Gibson (2006:185) dan kawan-kawan sebagai berikut : “Motivasi ialah kekuatan yang mendorong seseorang karyawan dalam mengarahkan perilaku”.

Sedangkan menurut Sukanto Reksohadiprojo dan T. Hani Handoko (2002:216), motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Pendapat dari Heidjrachan Ranupandono dan Suad Husnan (2009:197), “Motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang melakukan sesuatu yang kita inginkan”. Menurut George R. Terry (2009:130) Motivasi dapat diartikan mengusahakan supaya seseorang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan semangat karena ingin melakukannya. Sementara itu pendapat Bernard Baretson dan

Garry A. Stainer yang dikutip oleh Murdarsyah Sinungan (2007:134) “Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan”.

Selanjutnya Gibson (2012:184) menyimpulkan hasil penelitian tentang motivasi sebagai berikut:

- 1) Para ahli teori menyajikan penafsiran yang sedikit berbeda dan memberikan tekanan pada faktor-faktor yang berbeda.
- 2) Motivasi berhubungan dengan perilaku dan prestasi
- 3) Motivasi menyangkut tujuan yang terarah
- 4) Perbedaan fisiologi, psikologis, dan lingkungan adalah faktor-faktor yang harus dipertimbangkan.

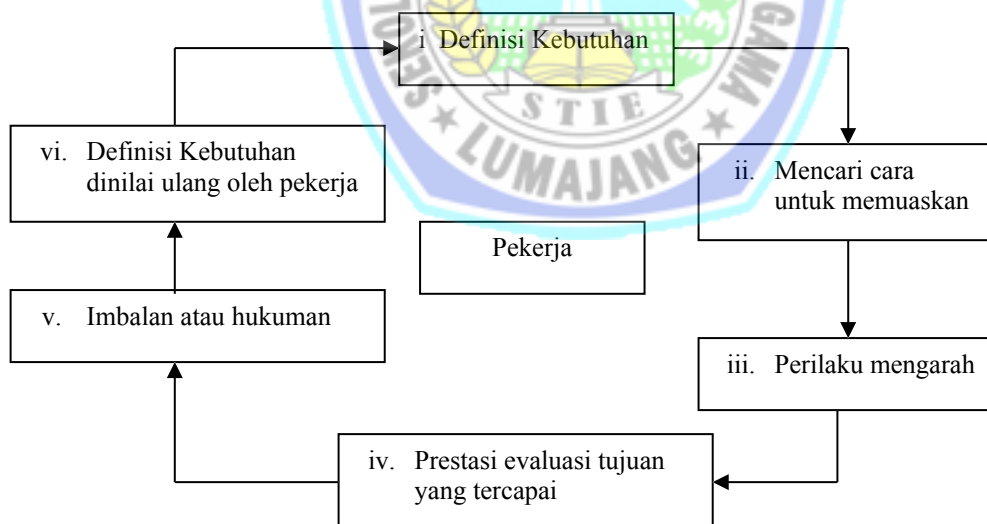
Dari hasil kesimpulan yang diberikan oleh Gibson dapat dijelaskan bahwa apabila seseorang mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya maka ia akan berperilaku mengerjakan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya sehingga mempunyai prestasi yang tinggi.

Dari uraian diatas kita tahu betapa motivasi mempengaruhi dan menentukan prestasi kerja dalam suatu organisasi, tetapi perlu juga diketahui bahwa motivasi bukan merupakan proses fisik yang begitu mudah untuk diarahkan. Hal ini senada dengan apa yang dinyatakan oleh Adam Ibrahim Indrawijaya (2009:62) sebagai berikut: “Salah satu tantangan berat yang sering dihadapi oleh seorang manajer adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para pegawainya agar senantiasa mau dan bersedia mengarahkan kemampuan terbaiknya untuk kepentingan organisasi. Salah satu usaha kearah itu adalah menimbulkan motivasi kepada mereka”.

Akhirnya dari beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi merupakan keadaan dari pribadi seseorang yang mendorong keinginan

individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang dapat mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya.

Berikut ini dapat digambarkan proses motivasi, seseorang atau seorang karyawan berusaha memenuhi kebutuhannya yang bermacam-macam. Kebutuhan yang tidak terpenuhi menyebabkan orang mencari jalan untuk mengurangi ketegangan yang disebabkan kekurangan tersebut. Oleh karenanya ia memilih suatu tindakan dan terjadilah perilaku yang mengarah pada pencapaian tujuan. Setelah lewat beberapa waktu para manajer menilai perilaku tersebut. Evaluasi menghasilkan berbagai macam imbalan atau hukuman, dan hasilnya dinilai oleh orang yang bersangkutan dan kebutuhan yang belum terpenuhi ditinjau kembali. Hal ini menggerakkan proses dan siklus dimulai kembali. Seperti semula sebagaimana tersaji pada gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Proses Motivasi

Sumber : Gibson, Ivancevich, Donnelly, Ir. Nunuk Adiarni MM (2012:188)

Motivasi menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan (2008) adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Jadi motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan

potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Kebutuhan sosial Menurut A. Dale Timpe (2012:25) “motivasi harus datang dari diri sendiri, individual, sengaja dan bersegi banyak. Motivasi bersifat individual dalam arti bahwa setiap orang termotivasi oleh berbagai pengaruh hingga berbagai tingkat.”

Sifat individual dari motivasi menuntut para manajer untuk mengambil pendekatan tidak langsung, menciptakan motivasi melalui suasana organisasi yang mendorong para pegawai untuk lebih produktif.

Suasana organisasi adalah serangkaian sifat lingkungan kerja yang dapat diukur berdasarkan persepsi kolektif dari orang-orang yang hidup dan bekerja di dalam lingkungan tersebut, dan diperlihatkan untuk mempengaruhi motivasi serta perilaku mereka.

Menurut A. Dale Timpe, (2012:65) “Suasana organisasi dapat diukur dari berbagai bidang, termasuk tingkat struktur, sentralisasi pengambilan keputusan, keterbukaan versus mempertahankan diri serta pengakuan dan umpan balik.”

1.1.1.3.2 Teori Motivasi

Menurut Winardi (2011:54-55) Dalam realita yang ada terdapat beberapa teori motivasi yang dapat dijadikan rujukan dalam penelitian ini yaitu:

a. Teori Motivasi Herzberg

Teori ini diperkenalkan oleh Frederic Herzberg. Ada dua faktor yang menarik untuk dikaji dalam teori ini, yaitu:

1. Faktor *satisfier* atau dikenal dengan faktor motivasi yaitu faktor yang dapat menimbulkan kepuasan bekerja. Misalnya pencapaian prestasi, mendapat penghargaan, tanggung jawab atas pekerjaan, dan sebagainya.
2. Faktor *hygiene*, faktor ini yang memiliki pengaruh terhadap ketidakpuasan bekerja. Misalnya: gaji, kondisi kerja, hubungan dengan teman kantor,

kehidupan rumah tangga dan keamanan diri. Dalam hal ini perilaku untuk pencapaiannya tergantung dorongan atau motivasinya.

b. Teori ERG Alderfer

Teori motivasi yang terkait dengan masalah kepemimpinan adalah *ERG Theory* yang diperkenalkan oleh Clayton Alderfer. Dalam teori ini dikenalkan tiga kelompok kebutuhan yaitu *Existency needs*, *Related needs*, dan *Growth needs* yang terkenal dengan akronim ERG.

Kebutuhan pertama, kebutuhan untuk keberadaan (*Existency*) adalah kebutuhan untuk bisa tetap hidup. Kebutuhan ini hampir sama dengan kebutuhan fisik (*physiological needs* dari Maslow) dan hampir sama dengan faktor *hygienis*nya Herberg.

Kebutuhan kedua, kebutuhan berhubungan (*Related needs*) yaitu kebutuhan untuk menjalin hubungan dengan sesamanya dalam bekerja sama dengan orang lain. Kebutuhan ini sama dengan *Sociological needs* dari Maslow.

Kebutuhan terakhir, kebutuhan untuk berkembang (*Growth needs*) merupakan kebutuhan untuk berkarier dalam pekerjaannya. Bila seseorang atasan memperhatikan perkembangan bawahannya secara wajar, maka dia akan mendapat imbalan berupa perintah-perintah yang dilaksanakan dengan baik.

c. Teori Motivasi Prestasi Mc. Clelland

Pakar berikut adalah David C. Mc. Clelland yang mengemukakan bahwa hakekatnya manusia mempunyai kemampuan untuk berprestasi di atas kemampuan orang lain. Ada tiga jenis kebutuhan yang dapat memberikan dorongan, yaitu :

1. Kebutuhan akan kekuasaan (*Power needs*). Orang-orang semacam ini biasanya berusaha untuk mencari posisi pimpinan, mereka mempunyai kemauan keras, sangat menuntut dan senang berbicara di depan umum.
2. Kebutuhan beafiliasi (*Affiliation needs*). Orang-orang semacam ini cenderung untuk mendapatkan kasih sayang dan cenderung menghindari kekecewaan kalau ditolak oleh suatu kelompok.
3. Kebutuhan berprestasi (*Achivement needs*). Orang-orang semacam ini biasanya mempunyai keinginan tinggi untuk selalu dan khawatir akan gagal, tanggung jawabnya besar, menyukai pekerjaan yang sulit dan menantang, suka bekerja keras dan suka bekerja seorang diri.

Sedangkan kebutuhan afiliasi merupakan hasrat untuk disukai dan diterima baik oleh orang lain atau teman sejawat. Orang memiliki motif beafiliasi yang tinggi, ia akan berusaha keras agar bisa bersahabat, lebih suka kondisi yang kooperatif daripada kompetitif.

Kebutuhan akan prestasi Mc. Clelland menjelaskan kebutuhan akan prestasi adalah suatu keinginan untuk melaksanakan tugas yang sulit dengan standart keberhasilan baik dan mampu menang dalam persaingan dengan pihak lain. Hal ini

ditandai dengan tiga karakteristik dasar, yaitu : (1) keinginan untuk menyelesaikan tugas dan kemampuan memberikan solusi dari persoalan yang dihadapi, (2) mampu memposisikan diri secara moderat dalam upaya mencapai tujuan yang sulit dan selalu memperhatikan risiko yang ditimbulkannya, dan (3) mempunyai keinginan untuk mendapatkan tanggapan tentang kinerjanya dari orang lain.

Individu yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi berkecenderungan bekerja keras dan berusaha merampungkan tugas-tugas yang diemban kepadanya dengan baik, fokus pada tujuan dan memiliki kematangan dalam menghitung risiko yang dihadapi.

Mc. Clelland membagi kebutuhan kekuasaan menjadi (1) kekuasaan pribadi (*personal power*), berusaha untuk menjadikann dirinya menjadi paling dominan dan (2) kekuasaan sosial (*social power*), berusaha untuk menampilkan dirinya sebagai sosok yang penuh perhatian kepada masalah-masalah organisasi dan tujuan organisasi.

Personal power bercirikan, bekerja untuk kepentingan dirinya, ingin jabatan, selalu mengharap pujian, sedangkan *social power*, bekerja untuk kepentingan organisasi, orientasi pencapaian tujuan, tidak berambisi, menomor duakan kepentingan pribadi.

Kebutuhan kekuasaan sosial merupakan hal yang penting bagi keberhasilan manajerial. Selanjutnya dapat dikatakan, bahwa motivasi mempengaruhi jenis penyesuaian yang dilakukan karyawan terhadap sesuatu organisasi. Produktifitas karyawan dipengaruhi oleh motif-motif khusus yang dimilikinya. Tugas pihak manajemen adalah menyalurkan motif-motif para karyawan secara efektif.

Sistem organisasi perlu memenuhi tiga macam syarat *behavioral* sebagai berikut:

- a. Orang-orang bukan saja harus tertarik untuk turut berpartisipasi, tetapi tetap berada di sana.
- b. Orang-orang harus melaksanakan tugas-tugas, untuk apa mereka dipekerjakan.

Orang-orang harus melampaui kinerja rutin dan melibatkan diri dalam perilaku yang bersifat kreatif dan inovatif dalam pekerjaan mereka.

Tabel 1. Matrix Teori Motivasi dari Beberapa Penemu (*Author Theory*)

Teori	Motivasi Hezberg	Motivasi ERG Alderfer	Motivasi Prestasi Mc. Clelland
Penemu	Frederic Hezberg	Clayton Alderfer	David C. Mc. Clelland
Dasar Teori	Dua faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu: 1. Faktor yang menimbulkan kepuasan kerja (<i>Satisfier</i>) 2. Faktor yang menimbulkan ketidakpuasan (<i>Hygiene</i>)	Keterkaitan motivasi dengan kepemimpinan didasarkan pada kebutuhan: 1. <i>Existency</i> (Keberadaan) 2. <i>Related</i> (Hubungan) 3. <i>Growth</i> (Karier)	Dorongan prestasi dipengaruhi oleh kebutuhan: 1. <i>Power</i> (kekuasaan) 2. <i>Affiliation</i> (Afiliasi) 3. <i>Achivement</i> (Prestasi)

Sumber : Winardi (2011:54-55)

Dari uraian keempat teori motivasi tersebut, maka yang menjadi fokus perhatian dalam penelitian ini adalah teori motivasi dari Abraham H. Maslow, dengan pertimbangan bahwa teori motivasi Maslow dapat digunakan untuk memotivasi berbagai tingkatan pekerja.

1.1.1.4 Kemampuan Kerja

1.1.1.4.1 Pengertian Kemampuan Kerja

Menurut Robbins (2012:52) kemampuan kerja dapat diartikan sebagai kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Sedangkan Gibson (2012:167) menjelaskan bahwa kemampuan kerja adalah potensi seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kemampuan kerja menunjukkan kecakapan seseorang seperti kecerdasan dan ketrampilan. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. Ketidakterdapat hal seperti ini dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan kerja adalah kapasitas individu atau potensi seseorang untuk melaksanakan pekerjaan yang menunjukkan kecakapan seseorang seperti kecerdasan dan keterampilan.

1.1.1.4.2 Faktor-Faktor Kemampuan Kerja

Menurut Robbins (2012:51) mengklasifikasikan kemampuan menjadi dua bagian yaitu :

a. Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan mental. Ada tujuh dimensi yang membentuk kemampuan intelektual antara lain :

1. Kecerdasan Numerik

Kemampuan untuk melakukan perhitungan dengan cepat dan akurat.

2. Pemahaman Verbal

Kemampuan memahami apa yang dibaca atau didengar dari hubungan antar kata.

3. Kecepatan Perseptual

Kemampuan mengidentifikasi kesamaan dan perbedaan visual dengan cepat dan akurat.

4. Penalaran Induktif

Kemampuan mengidentifikasi suatu urutan logis dalam suatu masalah dan kemudian memecahkan masalah.

5. Penalaran Deduktif

Kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari suatu argumen.

6. Visualisasi Ruang

Kemampuan membayangkan bagaimana suatu obyek akan tampak seandainya posisinya dalam ruang diubah.

7. Memori

Kemampuan mempertahankan dan mengingat kembali pengalaman masa silam.

b. Kemampuan Fisik

Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan yang membutuhkan aktivitas atau kegiatan dalam bentuk tindakan fisik. Dimensi kemampuan meliputi:

- (a) Stamina
- (b) Kondisi kesehatan
- (c) Ketampilan
- (d) Kecekatan

(e) Kecepatan.

Menurut Robbins (2012:98) mengklasifikasikan kemampuan kerja menjadi empat, yaitu :

- a. Kemampuan teknis, mencakup pengertian mengenai suatu aktivitas khusus dan kecakapan didalamnya, terutama yang berkenaan dengan metode, proses, prosedur dan teknik.
- b. Kemampuan perilaku, mencakup kepandaian orang berhubungan dengan orang lain.
- c. Kemampuan manajerial, mencakup pengertian yang berkenaan dengan perencanaan pengorganisasian, pengkoordinasian, pemantauan, penilaian, penyeliaan dan sebagainya.
- d. Kemampuan konseptual, mencakup kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan.

Menurut Basu Swasta (2010:80) mengemukakan bahwa kemampuan kerja dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

- a. Kemampuan pengetahuan, adalah pemahaman secara luas mencakup segala hal yang pernah diketahui yang berkaitan dengan tugas-tugas individu dalam organisasi.
- b. Kemampuan ketrampilan merupakan kemampuan psikomotorik dan teknik pelaksanaan kerja tertentu yang berkaitan dengan tugas individu dalam organisasi.
- c. Kemampuan sikap merupakan kemampuan yang mempunyai pengaruh tertentu terhadap tanggapan seseorang kepada orang lain, obyek dan situasi yang berhubungan dengan orang tersebut.

1.1.1.5 Produktivitas Kerja

1.1.1.5.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran barang barang atau jasa dengan masukan tenaga kerja bahan uang. Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja sedangkan keluaran sering diukur dalam kesatuan fisik bentuk dan nilainya.

Edy Sutrisno (2012:99-100) menjelaskan bahwa pengertian produktivitas kerja sudah dikemukakan oleh beberapa ahli dan sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategis dalam organisasi, harus diakui dan di terima manajemen peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia sebaliknya sumber daya manusia pula dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan efisiensi dalam berbagai bentuknya.

Edy Sutrisno (2012:102) mengemukakan bahwa “produktivitas kerja merupakan sikap mental yang selalu mencari kebaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.” Pendapat tersebut didukung oleh Danang Sunyoto (2012:87) mengatakan produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini, sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan perbaikan dan peningkatan. Produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Peran serta tenaga kerja disini adalah penggunaan sumber daya serta efisien dan efektif.

Dari definisi-definisi tersebut di atas, penulis menyimpulkan bahwa produktivitas kerja itu terdiri dari tiga aspek yaitu: pertama, produktivitas adalah keluaran fisik per unit dari usaha produktif, kedua, produktivitas merupakan tingkat keefektifan dari manajemen industri di dalam penggunaan fasilitas fasilitas untuk produksi, ketiga, produktivitas keefektifan dari penggunaan tenaga kerja dan peralatan. Tetapi intinya mengarah pada tujuan yang sama bahwa produktivitas kerja adalah rasio dari hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seseorang tenaga kerja.

1.1.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Faktor produktivitas manusia memiliki peran besar dalam menentukan sukses suatu usaha. Secara konseptual produktivitas manusia sering disebut sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Maka produktivitas harus dapat ditingkatkan dengan berbagai faktor yang dapat dipenuhi. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi antara lain pendidikan dan pelatihan keterampilan, gizi, nutrisi dan kesehatan, bakat atau bawaan motivasi, kesempatan manajemen dan kebijakan sarana pemerintahan.

Setiap perusahaan agar tenaga kerja yang di miliki mampu meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi. Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain, seperti tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen dan prestasi. (Edy Sutrisno, 2012:102).

Menurut Edy Sutrisno (2012:102) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu:

a. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja untuk itu, latihan kerja dibutuhkan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan karena dengan pelatihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan. Stoner (2011), mengemukakan bahwa peningkatan produktivitas bukan pada pemutahiran peralatan, akan tetapi pengembangan karyawan yang paling utama. Dari hasil penelitian beliau menyebutkan 75% peningkatan produktivitas justru dihasilkan oleh perbaikan pelatihan dan pengetahuan kerja kesehatan dan alokasi tugas.

b. Mental dan kemampuan fisik karyawan.

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental

karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

c. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam pekerjaannya, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

1.1.1.5.3 Indikator Produktivitas Kerja

Produktivitas merupakan hal yang paling penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan.

Menurut Edy Sutrisno (2012:104) mengemukakan bahwa untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, sebagai berikut:

a. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas, Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

b. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

c. Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini hanya dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

d. Pengembangan Diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

e. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil

yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

f. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

1.1.1.5.4 Upaya Peningkatan Produktivitas

Bahwa peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah berperilaku, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Untuk mengatasi hal itu perlu pemahaman yang tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan meningkatkan produktivitas kerja, sebagian di antaranya berupa etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua karyawan dalam organisasi. Yang dimaksud etos kerja adalah norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara eksplisit serta praktik-praktik yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan keorganisasian para anggota suatu organisasi.

Adapun faktor-faktor tersebut menurut Edy Sutrisno, antara lain:

a. Perbaikan terus menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasi ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan terus menerus. Pandangan ini bukan hanya merupakan salah satu etos kerja yang penting sebagai bagian dari filsafat manajemen mutakhir. Pentingnya etos kerja ini terlihat dengan lebih jelas apalagi diingat bahwa suatu organisasi selalu dihadapkan kepada tuntutan yang terus menerus berubah, baik secara internal maupun eksternal. Tambahan pula, ada ungkapan yang mengatakan bahwa satu-satunya hal yang konstan di dunia adalah perubahan. Secara internal, perubahan yang terjadi adalah perubahan strategi organisasi, perubahan pemanfaatan teknologi, perubahan kebijaksanaan, dan perubahan dalam praktik-praktik SDM sebagai

akibat diterbitkan perundang-undangan baru oleh pemerintah dan berbagai faktor lain yang tertuang dalam berbagai keputusan manajemen. Adapun perubahan eksternal adalah perubahan yang terjadi dengan cepat karena dampak tindakan suatu organisasi yang dominan peranannya di masyarakat.

b. Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Padahal, mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan di mana organisasi terlibat. Berarti mutu menyangkut semua jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua satuan kerja, baik pelaksana tugas pokok maupun pelaksana tugas penunjang, dalam organisasi. Peningkatan mutu tersebut tidak hanya penting secara internal, akan tetapi juga secara eksternal karena akan tercermin dalam interaksi organisasi dengan lingkungannya yang pada gilirannya turut membentuk citra organisasi di mata berbagai pihak di luar organisasi. Jika ada organisasi yang mendapat penghargaan dalam bentuk ISO 9000, misalnya penghargaan itu diberikan bukan hanya karena keberhasilan organisasi meningkatkan mutu produksinya, akan tetapi karena dinilai berhasil meningkatkan mutu semua jenis pekerjaan dan proses manajerial dalam organisasi yang bersangkutan.

c. Pemberdayaan SDM

Bahwa SDM merupakan unsure yang paling strategis dalam organisasi. Karena itu, memberdayakan SDM merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon manajemen dalam hierarki organisasi. Memberdayakan SDM mengandung berbagai kiat seperti mengakui

harkat dan martabat manusia, kekayaan mutu kekaryaan dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi.

1.1.1.5.5 Pengaruh dan Hubungan Pengelolaan Sumber Daya Manusia dengan Produktivitas Kerja

Motivasi selalu menjadi perhatian utama bagi para manajer juga para sarjana, karena motivasi berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang, organisasi atau masyarakat dalam mencapai tujuan. Jadi sumber daya manusia dalam suatu organisasi perlu adanya pengelolaan agar tenaga kerja dapat bekerja dengan baik, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif sangat berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan. Karena dengan pengelolaan tenaga kerja yang optimal dapat pula membantu dalam mencapai tujuan perusahaan. Pengelolaan tenaga kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerjakaryawan yang jika produktivitas kerja karyawan yang akhirnya membantu perusahaan dalam pencapaian tujuan-tujuannya.

Tantangan utama dari kepegawaian adalah bagaimana meningkatkan produktivitas kerja pegawai sekaligus meningkatkan kepuasan kerja dan pengembangan atau pengelolaan sumber daya manusia dalam usaha peningkatan produktivitas pengelolaan sumber daya manusia rasanya tidak cukup hanya dengan melakukan program manajemen sumber daya manusia seperti analisis jabatan, perencanaan karier, penggajian, penilaian kerja, orientasi dan pelatihan meskipun diakui bahwa pelaksanaan program itu dengan baik merupakan faktor penting masih ada hal lain yang perlu dilakukan yaitu meningkatkan kualitas kehidupan kerja sebagai usaha untuk merespons kebutuhan pegawai. Usaha ini dapat dilakukan melalui pendekatan struktural yaitu dilakukan dengan merancang ulang pekerjaan,

dengan melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan melalui tim atau dengan melakukan perubahan pengorganisasian dan pendekatan proses dengan melalui pelaksanaan komunikasi yang efektif, peningkatan disiplin, penanggulangan stress, bimbingan dan konseling serta peningkatan keselamatan dan kesehatan kerja.

1.1.1.6 Hubungan Antar Variabel

1.1.1.6.1 Hubungan Motivasi dengan Produktivitas Kerja

Proses motivasi secara konseptual, menurut Chung dan Megginson terdiri atas 3 (tiga) unsur yaitu : *Motivational inputs*, *motivational decisions*, dan *motivational outcomes*.

a. *Motivational input* (masukan motivasi) terdiri tiga variabel yaitu :

1. Kebutuhan-kebutuhan pegawai (*Employee needs*) bahwa pegawai mempunyai kebutuhan eksistensi (biologis dan keamanan), kebutuhan relasi (kaih sayang, persahabatan, pengaruh) dan kebutuhan berprestasi (pertumbuhan / perkembangan, aktualisasi diri).
2. Insentif organisasi (*Organizational incentives*) bahwa organisasi menyediakan hadiah/penghargaan untuk memuaskan kebutuhan pegawainya misalnya : gaji, kesejahteraan, penghargaan, pengakuan, teman kerja, *supervise*. Hadiah interisistik misalnya : penyelesaian tugas, tantangan dan tanggung jawab.
3. Hasil persepsi (*Perceptual outcomes*) bahwa pegawai memiliki bermacam – macam persepsi (anggapan/pandangan) tentang: nilai/hadiah yang diberikan organisasi; Adanya hubungan antara kinerja dan hadiah; Kemungkinan pegawai mencapai hasil dari usaha-usahanya dalam bentuk kinerja dan lain-lain. Dan persepsi yang positif akan mempengaruhi pada motivasi tinggi.

- b. *Motivational Decisions* (keputusan motivasi), menjelaskan diaman pegawai bagi dirinya. Dalam hal ini terjadi proses *Motivational Efforts* (usaha-usaha motivasi) yaitu bila pegawai memiliki keahlian dan otoritas maka mereka cenderung menetapkan keputusan motivasinya atas dasar persepsinya tentang nilai-nilai penghargaan dan hadiah, hubungan antara kinerja dengan hadiah yang diterima, serta kemungkinan kemampuan menyelesaikan tugas.
- c. *Motivational Outcomes* (keluaran motivasi), menjelaskan tentang hasil dan dampak motivasi, kinerja, hadiah kepuasan pegawai dan produktifitas organisasi.

Ada dua bagian yang diperhatikan dalam bagian ini yaitu:

- *Rewards* (hadiah), adalah penghargaan/hadiah yang dapat atau tidak dapat diberikan atas kinerja pegawai. Penghargaan/ hadiah ini bisa adil dan sepadan serta memuaskan pegawai atau sebaliknya bisa pula tidak adil, tidak memuaskan bahkan tanpa hadiah.
- *Satisfaction* (kepuasan), kadar kepuasan pegawai bisa berpengaruh terhadap jenis atau intensitas kebutuhannya. Dan struktur kebutuhan yang berubah ini berpengaruh terhadap perilakunya dimasa yang akan datang.

Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa motivasi ini dipengaruhi oleh kebutuhan, kepuasan serta keseimbangan, karena ketiga hal tersebut erat dengan sikap individu selanjutnya akan menimbulkan perilaku, kekuatan respon dan ketahanan perilaku. Hal ini berarti bahwa motivasi menyangkut sikap seseorang individu yang terdiri dari tiga komponen utama yaitu:

- a. *Energizing*, yaitu sesuatu yang mendorong atau menentukan tingkah laku.
- b. *Directing*, yaitu sesuatu yang membimbing atau mengarahkan tingkah laku.

- c. *Maintaining/ Sustaining*, yaitu sesuatu yang memelihara dan menindak lanjuti tingkah laku.

Oleh sebab itu motivasi seringkali dikatakan menjadi kunci bagi produktivitas kerja karena motivasi itu dapat meningkatkan produktivitas kerja. Produktivitas kerja hanya dapat ditingkatkan dengan motivasi kerja yang tinggi, pengetahuan, dan keahlian dalam melakukan tugas dan persepsi peran yang positif yang dimiliki seseorang. Namun bila seseorang tersebut tidak memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja maka produktivitas kerjanya akan kurang memuaskan.

1.1.1.6.2 Hubungan Kemampuan Kerja dengan Produktivitas Kerja

Permasalahan produktivitas kerja karyawan juga tidak terlepas dari kemampuan karyawan dalam bekerja. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Robbins (2012:52) bahwa kemampuan kerja merupakan kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Kemampuan kerja menunjukkan kecakapan seseorang seperti kecerdasan dan keterampilan. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaan. Apabila kemampuan pegawai rendah akan menggunakan waktu dan usaha yang lebih besar dari pada pegawai berkemampuan tinggi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Setiap pekerjaan menuntut pengetahuan keterampilan dan sikap tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik dan mencapai kinerja yang memuaskan. Seorang pegawai dikatakan memiliki kemampuan kerja yang tinggi, bila memiliki keterampilan yang baik dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, mampu menangani untuk memecahkan segala persoalan-persoalan yang mendesak (Indrawijaya, 2011:76).

1.1.1.6.3 Hubungan Motivasi dan Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Hasibuan (2012:93) menyatakan kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas semakin besarlah produktivitas kerja seseorang.

Sehingga dalam hal ini apabila seorang karyawan memiliki motivasi dan kemampuan yang tinggi maka akan mencapai produktivitas kerja yang memuaskan namun apabila seorang karyawan memiliki motivasi dan kemampuan yang rendah maka produktivitas kerja yang dihasilkan akan rendah pula.

1.1.2 Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai pengaruh kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, yang menjadi rujukan penelitian ini untuk memberikan gambaran dan pembandingan apakah hasil penelitian tersebut tersebut mendukung atau tidak untuk hasil penelitian berikutnya.

Lilis Endang Wijayanti dan Tintin Solichatun (2005) melakukan penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap hubungan antara partisipasi dalam menyusun anggaran dengan kinerja manajerial. Dalam penelitiannya, peneliti menggunakan variabel independen yang terdiri dari: partisipasi dalam penyusunan anggaran, dan variabel moderatingnya adalah motivasi, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara individual partisipasi dalam menyusun anggaran berpengaruh

positif signifikan terhadap kinerja. Namun dalam penelitian ini tidak dapat membuktikan pengaruh motivasi terhadap kinerja manajerial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak berfungsi sebagai variabel moderating.

Penelitian yang dilakukan oleh Marzuki Badriawan (2008) dengan judul “Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru SMA 3 di Kota Bondowoso Kabupaten Bondowoso” dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, dapat dijelaskan bahwa secara Parsial dan serentak menunjukkan bahwa variabel insentif (X_1), dan motivasi (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan atau yang nyata terhadap kinerja guru. Hal ini ditunjukkan dengan nilai determinan R^2 sebesar 0,601 menunjukkan bahwa variabel bebas mampu menjelaskan pengaruh terhadap variabel terikat dan hanya 0,399 dipengaruhi faktor diluar model.

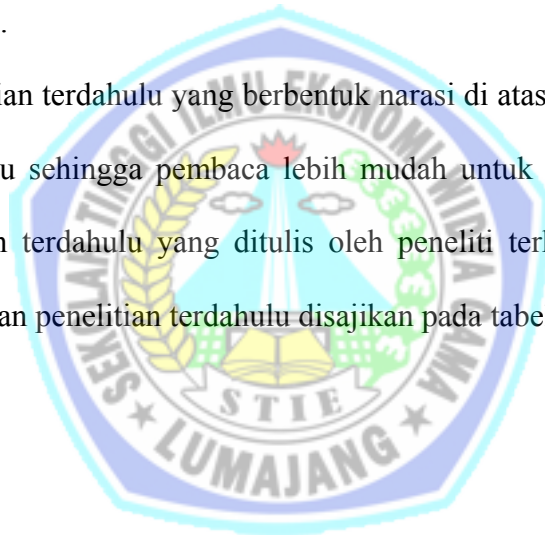
Sujono (2008) dengan judul Pengaruh Kemampuan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Paramedis Pada rumah Sakit dr. R. Sodarsono Kota Pasuruan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh paramedis di Rumah Sakit dr. R. Sodarsono Kota Pasuruan yang berjumlah sebanyak 65 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus (sampling jenuh) yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kemampuan kerja (X_1) dan lingkungan kerja (X_2), sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai (Y). Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan deskriptif, regresi linier berganda, Uji F dan Uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja paramedis di Rumah Sakit dr. R. Sodarsono Kota Pasuruan.

Susanto (2005), Pengaruh Kemampuan, Motivasi serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Montana I Malang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel Montana I Malang sebanyak 53 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus (sampling jenuh) yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kemampuan (X_1), motivasi (X_2)

dan lingkungan kerja (X3), sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan (Y). Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda, Uji F dan Uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Montana I Malang.

Ismil Latifah (2008) Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PG. Kreet Baru Malang. Metode pengambilan sampel dilakukan dengan proposional random sampling yaitu metode pengambilan sampel secara acak sederhana. Alat tulis data menggunakan regresi linier berganda, Uji F dan Uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PG. Kreet Baru Malang.

Deskripsi penelitian terdahulu yang berbentuk narasi di atas diringkas menjadi sebuah tabel penelitian terdahulu sehingga pembaca lebih mudah untuk membaca dan memahami tentang kajian penelitian terdahulu yang ditulis oleh peneliti terkait dengan penelitiannya yang dilakukan. Ringkasan penelitian terdahulu disajikan pada tabel berikut ini:



Tabel 2. Ringkasan Kajian Penelitian Terdahulu

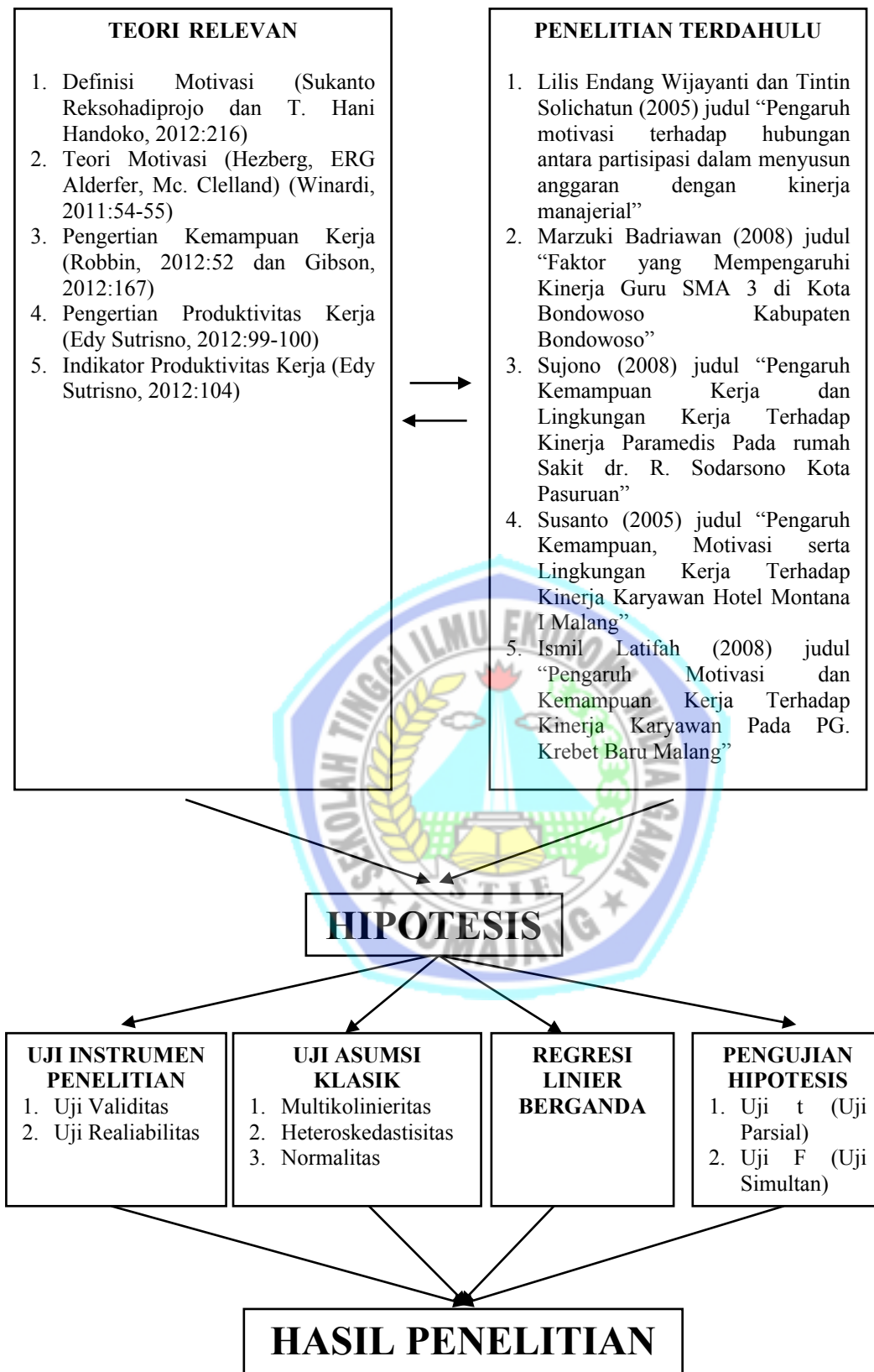
No	Peneliti	Judul	Variabel	Metode Analisa	Kesimpulan
1	Lilis Endang Wijayanti dan Tintin Solichatun (2005)	Pengaruh motivasi terhadap hubungan partisipasi dalam menyusun anggaran dengan kinerja manajerial	- Motivasi (X) - Kinerja manajerial (Y)	Moderating Regression Analisis	Motivasi tidak berfungsi sebagai variabel moderating
2	Marzuki Badriawan (2008)	Faktor yang mempengaruhi Kinerja Guru SMA 3 di Kota Bondowoso Kabupaten Bondowoso	- Insentif (X ₁) - Motivasi (X ₂) - Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Bahwa variabel insentif (X ₁), dan motivasi (X ₂) mempunyai pengaruh yang signifikan atau yang nyata terhadap kinerja guru
3	Sujono (2008)	Pengaruh Kemampuan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Paramedis Pada rumah Sakit dr. R. Sodarsono Kota Pasuruan	- Kemampuan (X ₁) - Lingkungan Kerja (X ₂) - Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Bahwa kemampuan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja paramedis di Rumah Sakit dr. R. Sodarsono Kota Pasuruan
4	Susanto (2005)	Pengaruh Kemampuan, Motivasi serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Montana I Malang	- Kemampuan (X ₁) - Motivasi (X ₂) - Lingkungan Kerja (X ₃) - Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Bahwa kemampuan kerja, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Montana I Malang
5	Ismil Latifah (2008)	Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PG. Kreet Baru Malang	- Motivasi (X ₁) - Kemampuan Kerja (X ₂) - Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Bahwa motivasi dan kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PG. Kreet Baru Malang

Sumber : Penelitian Terdahulu

1.1.3 Kerangka Pemikiran

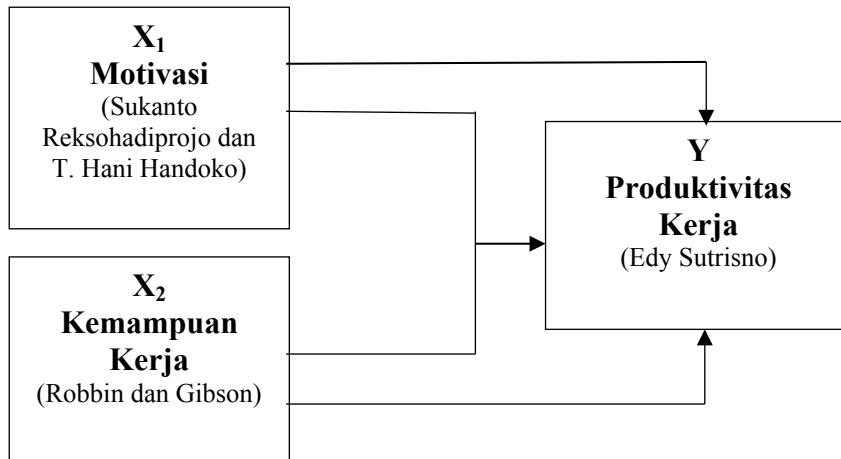
Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen. Kriteria utama agar suatu kerangka pemikiran bisa meyakinkan adalah alur-alur pikiran yang logis dalam membangun suatu kerangka berpikir yang membuahkan kesimpulan (Sugiyono, 2009:88).

Penelitian yang berkenaan dengan dua variabel atau lebih biasanya dirumuskan hipotesis yang berbentuk komparasi maupun hubungan. Oleh karena itu dalam rangka menyusun hipotesis penelitian yang berbentuk hubungan maupun komparasi, maka perlu dikemukakan kerangka berfikir yang selanjutnya perlu dinyatakan dalam bentuk paradigma penelitian (Sugiyono, 2009:92).



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

1. **Sumber data:**Sukanto Reksohadiprojo dan T. Hani Handoko, 2012:216. Definisi Motivasi



Gambar 3. Pradigma Penelitian

Sumber : Reksohadiprojo dan T. Hani Handoko, 2012:216), (Robbin, 2012:52 dan Gibson, 2012:167), (Edy Sutrisno, 2012:99-100)

1.2 Pengajuan Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2009:93) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan dalam penelitian ini, maka hipotesis dikemukakan sebagai berikut :

a. Hipotesis Pertama

H₀ : Tidak terdapat pengaruh motivasi secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Mustikatama Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh motivasi secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Mustikatama Lumajang.

b. Hipotesis Kedua

H_0 : Tidak terdapat pengaruh kemampuan kerja secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Mustikatama Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh kemampuan kerja secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Mustikatama Lumajang.

c. Hipotesis Ketiga

H_0 : Tidak terdapat pengaruh motivasi dan kemampuan kerja secara simultan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Mustikatama Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh motivasi dan kemampuan kerja secara simultan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Mustikatama Lumajang.

