

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Tujuan pustaka**

##### **2.1.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sutrisno (2009:3), menyatakan bahwa "sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa)". Menurut Simamora (1997) dalam Sutrisno (2009:5), bahwa "manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja". Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

"Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian" Veithzal (2011: ), proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Dari beberapa sumber di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sumber kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat digunakan oleh organisasi.

### 2.1.1.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam memahami fungsi manajemen, maka akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen SDM yang selanjutnya akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan manajemen SDM. Tujuan yang hendak diklarifikasikan adalah manfaat apa yang akan kita peroleh dengan penerapan manajemen SDM dalam suatu perusahaan. Tujuan manajemen SDM ialah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara stratehis, etis, dan sosial. Tujuan ini menuntut studi dan praktik manajemen SDM yang umumnya juga dikenal sebagai manajemen personalia. Studi manajemen menguraikan upaya-upaya yang terkait dengan SDM kalangan manajer operasional dan memperlihatkan bagaimana para profesional personalia memberikan andil atas upaya-upaya ini. SDM memengaruhi keberhasilan setiap perusahaan atau organisasi. Meningkatkan andil manusia sangat penting, sehingga seluruh perusahaan membentuk departemen SDM. Dikatakan penting karena departemen SDM tidak mengontrol banyak faktor membentuk andil SDM misalnya, modal, bahan baku, dan prosedur. Departemen ini tidak memutuskan masalah strategi atau perlakuan supervisor terhadap karyawan, meskipun departemen tersebut jelas-jelas memengaruhi keduanya. Manajemen SDM mendorong para manajer dan tiap karyawan untuk melaksanakan strategi-strategi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk mendukung parapimpinan yang mengoprasikan departemen-departemen atau unit-unit organisasi dalam perusahaan sehingga SDM harus memiliki sasaran, Veithzal (2011: ).

Menurut Kasmir (2016: 8), bahwa "Departemen Sumber Daya Manusia juga memiliki beberapa tujuan yang hendak dicapai sesuai tugas dan tujuannya mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka pimpinan mengambil langkah-langkah atau tindakan-tindakan karyawan seperti:

a. Memengaruhi

Artinya pimpinan harus mampu untuk memengaruhi seluruh karyawan untuk dapat melakukan kegiatan sesuai dengan keinginan perusahaan, memulai pemberian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian, seluruh karyawan akan melakukan seluruh tugas-tugasnya sesuai dengan yang telah diberikan kepadanya. Keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh kemampuannya untuk memengaruhi bawahannya agar mau mengerjakan perintah yang diberikannya. Sebaliknya ketidakmampuan pimpinan dalam memengaruhi karyawan akan berakibat fatal bagi pencapaian tujuan perusahaan

b. Memotivasi

Pimpinan harus mampu mendorong, menyemangati karyawan agar terus bergairah dan bersemangat dalam bekerja. Memotivasi dapat terjadi dari dalam diri karyawan apabila karyawan merasa nyaman, atau dari luar dirinya seperti apa yang akan diberikan perusahaan. Motivasi juga perlu diberikan oleh pihak pimpinan, mulai dari pemberian perhatian, penghargaan atau kompensasi yang layak dan wajar sehingga karyawan terdorong untuk melakukan tugas-tugasnya

dengan baik. Demikian pula dengan karyawan terdorong atau terangsang untuk bekerja secara sungguh-sungguh.

c. Loyal

Pimpinan harus mampu membuat karyawan setia kepada perusahaan, karyawan akan senang senang dan beta bekerja di perusahaan dan tidak membongkar rahasia perusahaan kepada pihak luar. Pimpinan juga harus mampu menekan tingkat keluar masuk (*turnover*) karyawan dengan mengakomodasi seluruh kepentingan karyawan secara profesional dan proporsional. Terjadinya tingkat *turnover* sangat merugikan pihak perusahaan, seperti biaya rekrutmen dan seleksi ulang, dan biaya penelitian. Artinya dalam hal ini perusahaan perlu mencari. Menyeleksi dan mendidik karyawan baru untuk posisi yang ditinggalkannya. Kemudian yang paling penting adalah bagi karyawan yang keluar akan membawah sejumlah rahasia perusahaan.

d. Komitmen

Pimpinan harus mampu untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Komitmen karyawan dapat dilihat dari kepatuhannya kepada segala aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Karyawan harus mampu menepati janji-janji yang telah dibuatnya. Komitmen karyawan sangat penting sehingga semua saling mematuhi dan menjaga kepentingan perusahaan. Pimpinan dianggap gagal jika karyawan tidak komitmen terhadap janji dan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.

e. Kepuasan kerja

Pimpinan harus mampu memberikan kepuasan kerja kepada seluruh karyawannya, sehingga terus mau bekerja. Kepuasan kerja karyawan sangat penting karena akan berdampak kepada hal-hal lainnya, seperti motivasi kerja dan kinerja. Karyawan yang tidak puas akan menurunkan motivasi dan semangat kerjanya yang pada akhirnya kinerjanya juga akan turun. Demikian pula dengan memiliki kepuasan kerja yang tinggi berarti tugas pimpinan berhasil menjalankan misinya.

f. Kinerja

Pimpinan harus mampu meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan karyawan yang berkinerja tinggilah, perusahaan mampu menghasilkan laba yang optimal. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kemampuan, keahlian, motivasi kerja, kepuasan kerja serta kepemimpinan. Artinya untuk meningkatkan kinerja maka faktor yang disebutkam diatas harus dikelolah sebaik-baiknya. Pengaruh pimpinan dan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan sangatlah meningkat.

g. Kesejahteraan

Pimpinan harus mampu memberikan kesejahteraan yang lebih baik dibandingkan dengan yang diberikan perusahaan lain, sehingga motivasi, komitmen, loyalitas, kepuasan kerja dan kinerja karyawan juga terus meningkat. Artinya karyawan yang kesejahteraannya layak, wajar dan lebih baik dari perusahaan lain akan memberikan keuntungan bagi perusahaan, karena akan berkinerja baik. Demikian pula sebaliknya jika kesejahteraan

karyawant tidak diperhatikan, maka maka bukan tidak mungkin tingkat *turnove* karyawan akan tinggi dan kinerjanya juga akan ikut turun.

### 2.1.1.1.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sunyoto (2013: 4), fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- 1) Fungsi manajerial
  - a. Perencanaan  
Fungsi perencanaan meliputi penentua program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan yang telah diditetapkan.
  - b. Pengorganisasian  
Fungsi pengorganisasian adalah membentuk organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia dan faktor-faktor fisik.
  - c. Pengarahan  
Fungsi pengarahan adalah mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif melalui perinta motivasi.
  - d. Pengendalian  
Fungsi pengendalian adalah mengadakan pengamatan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana dan mengoreksinya jika terjadi penyimpangan atau jika perlu menyesuaikan kembali rencanayang telah dibuat.
- 2) Fungsi operasional
  - a. 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.
  - b. 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
  - c. 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 palingberarti bagi karyawan maupun organisasi.
  - d. Integrasi  
Fungsi pengintegrasian karyawan ini meliputi uasaha-usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu karyawan, organisasi dan masyarakat. Usaha itu kita perlu memahami sikap dan perasaan karyawan untuk di pertimbangkan dalam pengambilan keputusan.
  - e. Pemeliharaan

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

f. Pemutusan hubungan kerja

Fungsi pemutusan kerja yang terahir adalah memutuskan hubungankerja dan mengembalikanya kepada masyarakat, proses pemutusan hubungan kerja yang utama adalah pensiun, pemberhentian dan pemecatan.

## **2.1.1.2. Motivasi**

### **2.1.1.2.1. Pengertian Motivasi**

Menurut Sutrisno (2009: 116), "motivasi merupakan proses keterkaitan antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu dengan perkataan lain, motivasi merupakan kesediaan mengerahkan usaha tingkat tinggi untuk mencapai tujuan organisasi". Veithzal (2011: 837), menyatakan bahwa "motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu". Fahmi (2016:87), menyatakan bahwa "motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan", motivasi dilihat sebagai pengejaran terhadap suatu tujuan yang ingin dicapai, terutama tujuan pribadi. Dari definisi-definisi di atas motivasi dapat diartikan sebuah perilaku atau usaha untuk mencapai sesuatu yang diinginkan.

### **2.1.1.2.2. Teori Motivasi**

Setiap teori motivasi berusaha untuk menguraikan apa sebenarnya manusia dan manusia dapat menjadi seperti apa. Dengan alasan ini, bisa dikatakan bahwa sebuah teori motivasi mempunyai isi dalam bentuk pandangan tertentu mengenai manusia. Isi teori motivasi membantu kita memahami keterlibatan dinamis tempat organisasi beroperasi dengan menggambarkan manajer dan karyawan saling terlibat dalam organisasi setiap hari. Teori motivasi ini juga membantu manajer dan karyawan untuk memecahkan permasalahan yang ada di organisasi tidak ada organisasi yang berhasil tanpa tingkat komitmen dan usaha tertentu dari para anggotanya Sutrisno (2009:121).

F.W. Taylor dalam Sutrisno (2009:122), "teori motivasi konvensional ini termasuk *content theory*, karena F.W. Taylor memfokuskan teorinya pada anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya yang menyebabkan orang mau bekerja keras".

Sutrisno (2009:122), Teori hierarki mengemukakan bahwa motivasi adalah kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan dalam lima hierarki kebutuhan, diantaranya sebagai berikut:

1) Kebutuhan fisiologis (*physiological*).

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup ini disebut juga dengan kebutuhan psikologis (*physiological needs*), yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup dari kematian. Kebutuhan ini merupakan tingkat paling dasar yang diperkenalkan oleh Maslow. Kebutuhan paling dasar ini berupa kebutuhan akan makan, minum, perumahan, pakaian, yang harus dipenuhi oleh seseorang dalam upayanya untuk mempertahankan diri dari kelaparan, kehausan, kedinginan, kepanasan, dan sebagainya.

2) Kebutuhan rasa aman (*safety*)

Menurut Maslow setelah kebutuhan tingkat dasartelah dipenuhi, maka seseorang berusaha memenuhi kebutuhannya yang lebih tinggi, yaitu kebutuhan rasa aman dan keselamatan. Upaya yang dilakukan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keamanan ini dapat melalui:

- a. Selalu memberikan informasi agar para karyawan dalam bekerja bersikap hati-hati dan waspada.
- b. Menyediakan tempat kerja aman dari keruntuhan, kebakaran, dan sebagainya.
- c. Memberikan perlindungan asuransi jiwa, terutama bagi karyawan yang bekerja pada tempat rawan kecelakaan.
- d. Memberi jaminan kepastian kerja, bahwa selama mereka berkerja dengan baik, maka tidak akan di PHK-kan, dan adanya jaminan kepastian pembinaan karier.

3) Kebutuhan hubungan sosial

Kebutuhan sosial yang sering disebut dengan sosial *needs*, atau *affiliation needs*, merupakan kebutuhan tingkat tiga dari kebutuhan Maslow. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk hidup bersama dengan orang lain, kebutuhan sosial itu meliputi:

- a. Kebutuhan untuk disayangi, dicintai dan diterima oleh orang lain.
- b. Kebutuhan untuk dihormati orang lain.
- c. Kebutuhan untuk diikutsertakan dalam pergaulan.
- d. Kebutuhan untuk berprestasi.

4) Kebutuhan pengakuan (*esteem*)

Setiap orang yang normal membutuhkan penghargaan diri dan penghargaanprestise diri dari lingkungan. Semakin tinggi status dan kedudukan seseorang dalam perusahaan, maka semakin tinggi pula kebutuhan akan prestise diri yang bersangkutan.penerapan atau pengakuan diri ini biasanya

terlihat dari kebiasaan orang untuk menciptakan simbol-simbol, yang dengan simbol itu kehidupannya dirasa lebih berharga.

5) **Kebutuhan aktualisasi diri (*selfactualization*)**

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi. Untuk memenuhi kebutuhan puncak ini biasanya seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dari keinginan diri sendiri. Kebutuhan aktualisasi diri mempunyai ciri-ciri yang berbeda dengan ciri-ciri kebutuhan yang lain, yaitu:

- a. Tidak dapat dipenuhi dari luar, karena harus dipenuhi dengan usaha pribadi itu sendiri.
- b. Pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri ini biasanya seiring dengan jenjang karir seseorang, dan tidak semua orang mempunyai tingkat kebutuhan seperti ini.

### **2.1.1.2.3. Bentuk-Bentuk Motivasi**

Menurut Irham Fahmi (2016: 89), dari setiap individu sebenarnya memiliki motivasi yang mampu menjadi spirit dalam memacu dan menumbuhkan semangat kerja dalam bekerja. Spirit yang dimiliki oleh seseorang tersebut dapat bersumber dari dirinya maupun dari luar, dimana kedua bentuk tersebut akan lebih baik jika dua-duanya bersama-sama ikut menjadi pendorong motivasi seseorang, motivasi muncul dalam dua bentuk dasar, motivasi ekstrinsik (dari luar), dan motivasi intrinsik (dari dalam diri seseorang atau kelompok).

Motivasi ekstrinsik muncul dari luar diri seseorang, kemudian kemudian mendorong seseorang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk merubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini kearah yang lebih baik. Sedangkan motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

### **2.1.1.2.4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Menurut Sutrisno (2009: 116), bahwa motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intren dan ekstern yang berasal dari karyawan.

1) **Faktor Intern**

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a. **Keinginan untuk dapat hidup**

Kebutuhan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- a) Memperoleh kompen sasi yang memadai.
- b) Pekerjaan yang tetap walau pun penghasilan tidak begitu memadai.
- c) Kondisi kerja yang aman dan nyaman.
- b. Keinginan untuk dapat memiliki  
Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyakkita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.
- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan  
Seseorang mau bekerja disebabkan kekinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh setatus sosial yang lebih tinggiorang mau mengeluarkan uangnya, untuk mengeluarkan uang itupun ia harus bekerja keras.
- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan  
Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:
  - a) Adanya penghargaan terhadap prestasi.
  - b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
  - c) Pimpinan yang adil dan bijaksana.
  - d) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
  - e. Keinginan untuk berkuasa  
Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara itu masih termasuk bekerja juga.
- 2) Faktor Ekstern
  - a. Kondisi lingkungan kerja  
Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan.lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang berada di tempat tersebut.
  - b. Kompensasi yang memadai  
Kompensasi merupakan penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.
  - c. Supervisi yang baik  
Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan karyawan, dan selalu menghadapi karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
  - d. Adanya jaminan pekerjaan  
Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukan untuk hari ini saja,



tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak sering kali pindah.

e. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

#### 2.1.1.2.5. Langkah-langkah Memotivasi

Sunyoto (2013:17), menyatakan dalam memotivasi bawahan, ada beberapa petunjuk atau langkah-langkah yang perlu di perhatikan oleh setiap pemimpin sebagai berikut:

- a. Pemimpin harus tahu apa yang dilakukan bawahan.
- b. Pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan orang.
- c. Tiap orang berbeda-beda di dalam memuaskan kebutuhan.
- d. Setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi karyawan.
- e. Pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbentuk-bentuk.
- f. Pemimpin harus berbuat dan berlaku realistis.

#### 2.1.1.2.6. Tujuan Pemberian Motivasi

Sunyoto (2013:17), diberikanya motivasi kepada karyawan atau seseorang tentu saja mempunyai tujuan antara lain:

- a. Mendorong gairah dan semangat karyawan.
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- d. Mempertahankan loyalitas dan kesetabilan karyawan.
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan.

#### 2.1.1.2.7. Hal-hal Yang Perlu Diperhatikan Dalam Memberikan Motivasi

Sutrisno (2009:144), pemberian motivasi kepada para karyawan merupakan kewajiban para pemimpin, agar para karyawan tersebut dapat meningkatkan volume dan mutu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Untuk itu, seorang

pimpinan perlu memperhatikan hal-hal berikut agar pemberian motivasi dapat berhasil seperti yang diharapkan yaitu:

1) Memahami perilaku bawahan.

Pimpinan harus dapat memahami perilaku bawahan, artinya seorang pimpinan dalam tugas keseluruhan hendaknya dapat memerhatikan, mengamati perilaku para bawahan masing-masing. Dengan memahami perilaku mereka akan lebih memudahkan tugasnya memberi motivasi kerja. Di sini seorang pimpinan dituntut mengenal seseorang, karena tidak ada orang yang mempunyai perilaku yang sama

2) Harus berbuat dan berperilaku realistis.

Seorang pimpinan mengetahui bahwa kemampuan para bawahan tidak sama, sehingga dapat memberikan tugas yang kira-kira sama dengan kemampuan mereka masing-masing. Dalam memberi motivasi, bawahan harus menggunakan pertimbangan-pertimbangan yang logis dan dapat dilakukan oleh karyawan.

3) Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda.

Tingkat kebutuhan setiap orang tidak sama disebabkan karena adanya kecenderungan, keinginan, perasaan, dan harapan yang berbeda antara satu orang dengan orang lain pada waktu yang sama.

4) Mampu menggunakan keahlian.

Seorang pimpinan yang dihendaki dapat menjadi pelopor dalam setiap hal. Diharapkan lebih menguasai seluk-beluk pekerjaan, mempunyai kiat sendiri dalam menyelesaikan masalah, apalagi masalah yang dihadapi bawahan dalam melaksanakan tugas. Untuk itu, mereka dituntut dapat menggunakan keahliannya:

- a. Menciptakan iklim kerja yang menyenangkan.
  - b. Memberikan penghargaan dan pujian bagi yang berprestasi dan membimbing yang belum berprestasi.
  - c. Membagi tugas sesuai dengan kemampuan para bawahan.
  - d. Memberi umpan balik tentang hasil pekerjaan.
  - e. Memberi kesempatan kepada bawahan untuk maju dan berkreativitas.
- 5) Pemberian motivasi harus mengacu pada orang.

Pemberian motivasi adalah untuk orang atau karyawan secara pribadi dan bukan untuk pimpinan sendiri. Seorang pimpinan harus memperlakukan seorang bawahan sebagai bawahan, bukan sebagai diri sendiri yang sedang mempunyai kesadaran tinggi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, motivasi harus dapat mendorong setiap karyawan untuk berperilaku dan berbuat sesuai dengan apa yang diinginkan pimpinan.

6) Harus dapat memberi keteladanan.

Keteladanan adalah guru yang terbaik. Tidak guna seribu kata bila perbuatan seseorang tidak menggambarkan perbuatannya. Orang tidak menaruh hormat dan simpati pada pemimpinnya yang hanya pandai berkata tetapi tidak dapat berbuat seperti apa yang dikatakannya. Keteladanan merupakan contoh nyata yang dapat dilihat, disaksikan oleh seorang bawahan. Dengan keteladanan seorang pimpinan, bawahan akan dapat termotivasi bagaimana cara bekerja dengan baik, berkata, dan berbuat yang baik. Jangan diharap bawahan akan termotivasi bila pimpinan selalu mengatakan hal-hal yang bertentangan dengan

nasihat dan ucapan yang selalu disampaikan. Oleh sebab itu, dalam motivasi bawahan faktor contoh dan keteladanan ini memegang peran penting. Bila pimpinan tidak ingin bawahannya merokok diruangan ber-AC, maka pimpinan harus mencontohkan tidak merokok di ruangan AC. Dengan demikian, suatu pemberian motivasi dapat diberikan tidak melalui kata-kata tetapi dengan sikap yang baik.

### **2.1.1.3. Budaya Kerja**

#### **2.1.1.3.1. Pengertian Budaya Kerja**

Menurut Arwildayanto (2013:37), bahwa "budaya kerja adalah suatu aktivitas yang memerlukan energi baik fisik maupun mental, untuk menghasilkan barang atau jasa yang dapat dinikmati". Budaya kerja sebagai pola kebiasaan yang didasarkan cara pandang atau cara seseorang memberikan makna terhadap kerja yang mewarnai suasana hati dan keyakinan yang kuat atas nilai-nilai yang diyakininya, setara memiliki semangat bersunggu-sunggu untuk mewujudkannya dalam bentuk prestasi kerja Tasmara (2002) dalam Arwildayanto (2013:38).

Bedasarkan keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa budaya kerja merupakan pengendalian sosial dan pengaturan jalannya organisasi, semua itu ditampilkan dalam bentuk tradisi kerja, sikap terhadap pekerjaan, dan perilaku kerja dengan mengedepankan nilai, disiplin, inovatif dan produktif.

#### **2.1.1.3.2. Nilai-nilai Budaya Kerja**

Linda dan eyre (1999) dalam Arwildayanto (2013:50) mengatakan bahwa "nilai budaya kerja yang bisa diterima secara universal adalah nilai yang menghasilkan suatu perilaku, sedangkan perilaku itu berdampak positif baik bagi

yang menjalankan maupun bagi orang lain". Sedangkan nilai-nilai yang bersifat lokal berisikan tradisi kerja yang bersifat pewarisan untuk mendukung pelaksanaan kerja yang produktif dan berbasis kultural.

Menurut Subianto (2000) dalam Arwildayanto (2013:50), bahwa "nilai budaya kerja dalam pribadi seseorang atau kelompok tidak bisa di determinasi dalam dua kelompok kontrasi yang benar dan salah". Nilai budaya kerja yang berbeda harus dipandang sebagai khasana hidup yang beraneka ragam, nilai budaya itu harus dihormati dijunjung tinggi seirama dengan konsep-konsep menghargai multi kultural dalam sebuah instansi.

#### **2.1.1.3.3. Indikator Budaya Kerja**

Indikator-indikator budaya kerja menurut Ndraha (1999) dalam Arwildayanto (2013:38) sebagai pikiran dasar yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerja sama manusia yang dimiliki suatu golongan masyarakat yang ditampilkan dalam dua bentuk yaitu:

- a. Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain seperti bersantai-santai semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri
- b. Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin berdedikasi bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya suka membantu sesama atau pekerja dengan sebaik-baiknya.

Budaya kerja dapat meningkatkan sistem sosial yang terjadi di sebuah organisasi, seperti persaingan yang sehat dalam pengembangan karir, dapat melaksanakan pengendalian sikap dan perilaku karyawan dalam suatu organisasi.

#### **2.1.1.4. Produktivitas Kerja**

##### **2.1.1.4.1. Pengertian Produktivitas Kerja**

Menurut Sunyoto (2013: 41), bahwa produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan suatu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Secara teknis

produktivitas merupakan perbandingan antara hal yang dicapai dan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan, produktivitas tenaga kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan pasar tenaga kerja persatuan waktu dan sebagai tolok ukur jika ekspansi dan aktivitas sikap dumber yang digunakan selama produktivitas berlangsung dengan membandingkan jumlah yang dihasilkan dengan setiap sumber yang digunakan. Produktivitas kerja adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara *input* dan *output* yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu.

Sutrisno (2009:102), menyatakan bahwa "produktivitas kerja 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, dan ketiga produktivitas adalah keefektifan dari penggunaan tenaga kerja dan peralatan".

Dapat disimpulkan dari keterangan di atas bahwa produktivitas adalah sebagai hasil yang di capai suatu organisasi dalam perbandingan antara hasil yang di capai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*).

#### **2.1.1.4.2. Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Produktivitas harus dapat ditingkatkan dengan berbagai faktor yang dapat dipenuhi. Faktor yang dapat mempengaruhi antara lain pendidikan dan pelatihan keterampilan, gizi, nutrisi dan kesehatan, bakat atau bawaan motivasi, kesempatan kerja, kesempatan menejemen dan kebijakan sarana pemerintah. Menurut sunyoto (2013: 42), bahwa Faktor produktivitas manusia memiliki peran besar dalam menentukan sukses suatu usaha".

Sedangkan menurut Simanjuntak (1993) dalam Sutrisno (20019: 103), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu:

##### **1) Pelatihan**

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Stoner (1991), mengemukakan

bahwa peningkatan produktivitas bukan pada pemutakhiran peralatan, akan tetapi pada pengembangan karyawan yang paling utama.

2) Mental dan kemampuan fisik karyawan

Kedudukan 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.

3) 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 jalin-menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja.

#### 2.1.1.4.3. Indikator Produktivitas Kerja

Sutrisno (2009:104), Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, sebagai berikut:

1) Kemampuan

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

2) Meningkatkan hasil yang dicapai

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

3) Semangat kerja

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

4) 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.

5) 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.

6) 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.

#### 2.1.1.4.4. Upaya Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja

peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah keperilakuan, tetapi juga mengandung aspek-aspek teknis. Untuk mengatasi hal itu perlu pemahaman yang tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan peningkatan produktivitas kerja, sebagian di antaranya berupa etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua karyawan dalam organisasi sutrisno (2009:105).

Yang dimaksud etos kerja adalah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara eksplisit serta praktek-praktek yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan kaekaryaan para anggota suatu organisasi.

Adapun faktor-faktor tersebut menurut Siagian (2002) dalam sutrisno (2009: 105), sebagai berikut:

1) Perbaikan terus-menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivits kerja, salah satu implikasinya ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus-menerus. Pandangan ini bukan hanyan 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 perubahanstrategi organisasi, perubahan pemanfaatan teknologi, perubahan kebijaksanaan, dan perubahan-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.

2) Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus-menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan semua orang dan segala komponen organisasi. Padahal, mutu tidak berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang atau jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan dimana organisasi terlibat. Berarti mutu menyangkut semua jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh semua satuan kerja, baik pelaksanaan tugas pokok maupun tugas panjang, 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 keberhasilan organisasi meningkatkan mutu produknya, akan tetapi karena dinilai berhasil meningkatkan mutu semua jenis pekerjaan dan proses manajerial dalam organisasi yang bersangkutan.

3) Pemberdayaan SDM

Bahwa SDM merupakan unsur 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, perkayaan mutu kekayaan dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi.

#### **2.1.1.5. Hubungan Antara Variabel**

##### **2.1.1.5.1. Hubungan Antara Motivasi dan Produktivitas Kerja**

Menurut Fahmi (2016:97), "motivasi dan produktivitas adalah suatu bagian yang saling terikat satu sama lainnya. Peningkatan motivasi kerja akan mempengaruhi peningkatan produktivitas, dan segitu pula sebaliknya.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Syafrawi (2017)

##### **2.1.1.5.2. Hubungan Antara Budaya Kerja dan Produktivitas Kerja**



Budaya kerja adalah suatu fiksafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapatan dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja Triguno (1999) dalam Arwildayanto (2013:40).

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Amra Muslimin (2016).

### **2.1.2. Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian terdahulu yaitu penelitian yang dapat memberikan jawaban penelitian tersebut mendukung atau tidak mendukung sehingga peneliti mendiskripsikan hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

- 1) Hari Mulyadi (2010) dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Galamedia Bandung Perkasa" menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian ini adalah motivasi kerja dan kompetensi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan
- 2) Elva Nursiva (2012) dengan judul "Pengaruh Motivasi, pengawasan dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas kerja (survei pada karyawan kerja bank BRI Syariah cabang Cirebon)" menggunakan analisis regresi berganda. ini

adalah keseluruhan variabel yaitu pengaruh motivasi, pengawasan, budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, baik secara parsial maupun bersama-sama

- 3) Arif Prayogo (2016) "Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan (Studi Kasus di PT Boogi Avindo, Bogor)" analisis yang digunakan regresi linier berganda. Secara parsial budaya kerja sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja.
- 4) Ryan Irtanto (2013) "Pengaruh Budaya, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta di Semarang" menggunakan metode analisis Analisis regresi dan *part analysis*. hasil penelitian bahwa motivasi berpengaruh positif dan kuat terhadap produktivitas.
- 5) Suwanto (2016) "Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Universitas Muhammadiyah Metro" menggunakan analisis jalur dan analisis regresi. Dengan hasil penelitian motivasi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja.
- 6) Bambang Widjanarko (2016) dengan judul "Pengaruh Motivasi Instrinsik, Pengawasan dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PTPN IV Dolok Ilir" menggunakan analisis regresi linier berganda. Dengan hasil penelitian secara simultan motivasi instrinsik, pengawasan dan budaya kerja serempak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Budaya kerja dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas

kerja, sedangkan motivasi instrinsik dan pengawasan kurang berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PTPN IV Dolok Ilir.

- 7) Retno Widowati (2016) dengan judul penelitian "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Politeknik LP31 Jakarta" metode analisis yang di gunakan adalah regresi linier sederhana dan berganda. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja dan motivasi secara bersma-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun lingkungan kerja dan motivasi secara parsial berpengaruh kecil terhadap kinerja karyawan pada Politeknik LP31 Jakarta.
- 8) Tibertius Nempung (2013) dengan judul "*The Influence Of Work Culture, Empowerment, and Work Motivation On Work Ability and Farming Productivity (A Study Of Pepper Farmers At South Konawe, Southeast Sulawesi)*" menggunakan metode purposive sampling. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja yang kuat meningkatkan produktivitas dan kemampuan kerja pertanian, petani yang kurang diberdayakan tidak dapat meningkatkan kemampuan kerja mereka, sementara petani yang lebih berdaya berhasil meningkatkan produktivitas usaha taninya. Motivasi kerja yang lebih tinggi tampak meningkatkan kemampuan kerja dan produktivitas usaha tani.
- 9) Zaenal Mustava (2015) dengan judul "*The Influence of Motivation and Discipline Work against Employee Work Productivity Tona'an Markets*" dengan metode regresi linier. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa

motivasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja di lingkungan perkantoran pasar Tona'an Kabupaten Bangkalan ditolak atau tidak diterima, sedangkan disiplin berpengaruh pada pekerjaan produktivitas kerja di lingkungan perkantoran pasar Tona'an Kabupaten Bangkalan diterima atau dikonfirmasi.

- 10) Khuzaeni (2013) dengan judul penelitian "*The Influence of Work Culture, Work Stress to The Job Satisfaction and Employees Performance in The State Treasury Service Office in Jakarta, Indonesia*" menggunakan metode analisis *Partial Least Square (PLS)*, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja, stres kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.



Tabel 2.1

**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Hari Mulyadi (2010)	Pengaruh Motivasi dan Kompetensi kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Galamedia Bandung Perkasa	X <sub>1</sub> =Motivasi Kerja X <sub>2</sub> =Kompetensi kerja Y=Produktivitas kerja karyawan	Analisis jalur	Secara simultan motivasi kerja dan kompetensi kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja.
2	Elva Nursiva (2012)	Pengaruh Motivasi, pengawasan dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas kerja (survei pada karyawan kerja)	X <sub>1</sub> Motivasi X <sub>2</sub> Pengawasan X <sub>3</sub> Budaya Kerja Y <sub>1</sub>	regresi berganda	Pengaruh motivasi, pengawasan, budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap

		bank BRI Syariah cabang Cirebon)	Produktivitas Kerja		produktivitas kerja, baik secara parsial maupun bersama-sama.
3	Arif Prayogo (2013)	Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan (Studi Kasus di PT Boogi Avindo, Bogor)	X <sub>1</sub> Motivasi X <sub>2</sub> Budaya Organisasi Y <sub>1</sub> Produktivitas Kerja	Regresi linier berganda	Secara simultan variabel Motivasi dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Produktifitas Kerja
4	Ryan Irtanto (2013)	Pengaruh Budaya, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta di Semarang	X <sub>1</sub> Budaya X <sub>2</sub> Kepemimpinan X <sub>3</sub> Motivasi Y <sub>1</sub> Produktivitas Kerja	Analisis regresi dan <i>part analysis</i>	Budaya, kepemimpinan, dan motivasi berpengaruh positif terhadap produktivitas.
5	Suwarto (2013)	Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Universitas Muhammadiyah Metro	X <sub>1</sub> Motivasi Kerja X <sub>2</sub> Budaya Organisasi X <sub>3</sub> Semangat kerja Y <sub>1</sub> Produktivitas Kerja	Analisis jalur dan	Semangat kerja, motivasi, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja
<b>No</b>	<b>Nama Peneliti/Tahun</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Variabel</b>	<b>Alat Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
6	Bambang Widjanarko (2015)	Pengaruh Motivasi Instrinsik, Pengawasan dan Budaya Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PTPN IV Dolok Ilir	X <sub>1</sub> Motivasi Instrinsik X <sub>2</sub> Pengawasan X <sub>3</sub> Budaya Kerja Y <sub>1</sub> Produktivitas Kerja	Analisis linier regresi berganda	Secara simultan motivasi instrinsik, pengawasan dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.
7	Retno Widowati (2016)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Politeknik LP31 Jakarta	X <sub>1</sub> Motivasi X <sub>2</sub> Lingkungan Kerja Y <sub>1</sub> Produktivitas	Regresi linier sederhana	Lingkungan kerja dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

			Kerja		
8	Tibertius Nempung (2016)	<i>The Influence Of Work Culture, Empowerment, and Work Motivation On Work Ability and Farming Productivity (A Study Of Pepper Farmers At South Konawe, Southeast Sulawesi)</i>	X <sub>1</sub> Budaya Kerja X <sub>2</sub> Pemberdayaan X <sub>3</sub> Motivasi Kerja Y <sub>1</sub> Kemampuan Kerja Y <sub>2</sub> Produktivitas Kerja	Analisis jalur	Sementara petani yang lebih berdaya berhasil meningkatkan produktivitas usaha taninya
9	Zaenal Mustafa (2016)	<i>The Influence of Motivation and Discipline Work against Employee Work Productivity Tona'an Markets</i>	X <sub>1</sub> Motivasi X <sub>2</sub> Disiplin Y <sub>1</sub> Produktivitas kerja	Regresi linier	Disiplin berpengaruh terhadap produktivitas kerja diterima atau dikonfirmasi
10	K h u z a e n i (2016)	<i>The Influence of Work Culture, Work Stress to The Job Satisfaction and Employees Performance in The State Treasury Service Office in Jakarta, Indonesia</i>	X <sub>1</sub> Budaya Kerja X <sub>2</sub> Setres Kerja Y <sub>1</sub> Kepuasan Kerja Y <sub>2</sub> Kinerja	Partial least square	Budaya kerja dan setres kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja

### 2.1.3. Kerangka Pemikiran

Sapto Haryoko (1999) dalam Sugiyono (2010:89), menyatakan bahwa "Kerangka pemikirin dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri (penelitian deskriptif) maka yang dilakukan peneliti disamping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran yang diteliti" Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen. Bila dalam penelitian ada variabel moderator

dan intervening, maka perlu dijelaskan, mengapa variabel itu ikut dilibatkan dalam penelitian.

Menurut Sugiyono (2010:89), "bahwa penelitian yang berkenan 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 pemikiran". Jadi kerangka pemikiran merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis.





**HIPOTESIS**

**INSTRUMEN**

**ASUMSI**

**STATISTIK**

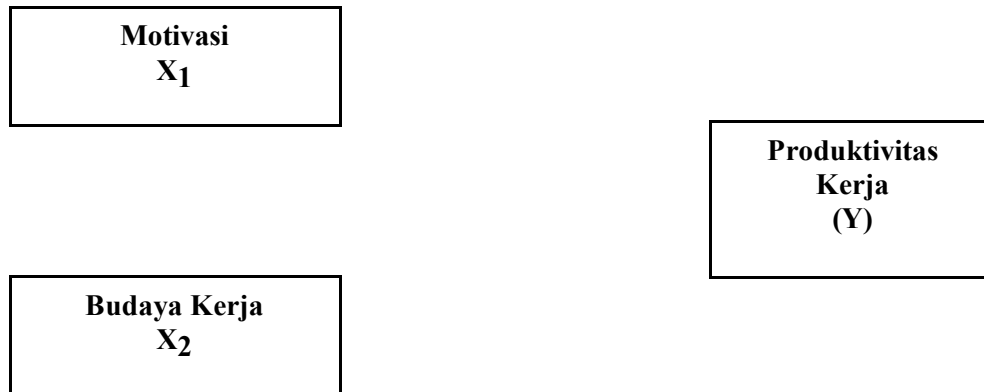
**PENELITIAN**

**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**



Sumber: Berdasarkan Teori dan Penelitian Terdahulu

### Paradigma Penelitian



**Gambar: 2.2**

Sumber: Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang sudah diolah.

Keterangan:

Secara Parsial

Secara Simultan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Motivasi ( $X_1$ ), dan Budaya Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ ) Pada PT. Panen Raya Meleman, baik secara parsial atau pun secara simultan. Karena itu dari kerangka pemikiran dapat ditentukan hipotesis dalam penelitian ini, nantinya dilakukan pengujian terhadap hipotesis tersebut.

### 2.2. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2010:93), bahwa "hipotesis adalah 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 teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh dari pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik". Berdasarkan beberapa ahli landasan teori, perumusan masalah, penelitian terdahulu dan tujuan penelitian maka hipotesis penelitian ini adalah:

**a. Hipotesis Pertama**

Ho : Tidak terdapat pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Panen Raya Witgalih.

Ha : Terdapat pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Panen Raya Wotgalih..

**b. Hipotesis kedua**

Ho : Tidak terdapat pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Panen Raya Wotgalih.

Ho : Terdapat pengaruh budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Panen Raya Wotgalih.

**c. Hipotesis ketiga**

Ho : Tidak terdapat pengaruh motivasi dan budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Panen Raya Wotgalih

Ha : Terdapat pengaruh motivasi dan budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Panen Raya Wotgalih.

