

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

MSDM adalah suatu manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan, fokus yang dipelajari MSDM ini hanya masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencanaan, perilaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan. Jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi. Karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, atau gedung.

Hasibuan mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif

dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.¹

Simamora mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan.² Hal yang sama dikemukakan oleh Heidjrachman dan Husman, manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan.³

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami karena semua kegiatan organisasi tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu, sumberdaya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan tersebut menurut Sedarmayanti dapat dijabarkan ke dalam 4 tujuan yang lebih operasional yaitu sebagai berikut :⁴

¹H. Malayu, Hasibuan, S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2001),10

²Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta : YKPN, 2004) 4

³Heidjrachman dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta : BPF, 2002) 5

⁴ Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung : Mandar Maju Bandung. 2001),7

1. Tujuan Masyarakat (*Social Objective*)

Tujuan masyarakat adalah untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul dan masyarakat.

2. Tujuan Organisasi (*Organization Objective*)

Tujuan organisasi adalah untuk melihat bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (exist), maka perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.

3. Tujuan Fungsi (*Functional Objective*)

Tujuan fungsi adalah untuk memelihara kontribusi bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal.

4. Tujuan Personal (*Personal Objective*)

Tujuan personal adalah untuk membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya, guna mencapai tujuan organisasi. Tujuan pribadi pegawai diharapkan dapat dipenuhi, dan hal tersebut sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap pegawai yang bersangkutan.

Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka suatu bagian atau departemen sumber daya manusia harus mengembangkan, mempergunakan dan memelihara pegawai (sumber daya manusia) agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan manajemen sumberdaya manusia merupakan bagian dan proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan rantai kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan

berjalan lebih lancar, bila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia.

B. Pengertian Motivasi

Kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Motivasi berarti suatu kondisi yang atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar.⁵ Motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Ia menambahkan setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.⁶

Dari definisi diatas, maka motivasi dapat didefinisikan sebagai masalah yang sangat penting dalam setiap usaha kelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi, masalah motivasi dapat dianggap simpel karena pada dasarnya manusia mudah dimotivasi, dengan memberikan apa yang diinginkannya. Masalah motivasi, dianggap kompleks, karena sesuatu dianggap penting bagi orang tertentu.

Dalam pengembangan konsep-konsep motivasi, telah berkembang teori-teori motivasi yang dapat memberikan penjelasan mengenai motivasi kerja para anggota organisasi, seperti teori hirarki kebutuhan dari Maslow, teori X dan Y oleh Mc Gregor, teori motivasi Higien oleh Herzberg, teori ERG dari Alderfer, teori kebutuhan dari McClelland yang kesemuanya bertitik tolak dari kebutuhan individu.

⁵ Hadari Nawawi, Manajemen Sumber Daya Manusia (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998), 350

⁶ Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia (Jakarta: Rineka Cipta 2009), 115

1. Motivasi menurut Douglas Mc. Gregar

Kesimpulan yang menonjol dalam karya Mc. Gregar ialah pendapatnya yang menyatakan bahwa para manajer menggolongkan para bawahannya pada dua kategori berdasarkan asumsi tertentu. Asumsi pertama ialah bahwa para bawahan tidak menyenangi pekerjaan, pemalas, tidak senang memikul tanggung jawab dan harus dipaksa untuk menghasilkan sesuatu.

Para bawahan yang berciri seperti itu dikategorikan sebagai “manusia X” sebaliknya dalam organisasi terdapat pola para karyawan yang senang bekerja, kreatif, menyenangi tanggung jawab dan mampu mengendalikan diri, mereka dikategorikan sebagai “Manusia Y”.⁷

2. Motivasi menurut Frederik Herzberg

Teori Herzberg dari Siagian disebutnya sebagai “teori motivasi dan *hygiene*”. Penelitian yang dilakukan dalam pengembangan teori ini dikaitkan dengan pandangan para karyawan tentang pekerjaannya.

Faktor-faktor yang mendorong aspek motivasi menurut Frederik Herzberg ialah keberhasilan, pengakuan, sifat pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang, kesempatan meraih kemajuan dan pertumbuhan. Sedangkan faktor-faktor *hygiene* yang menonjol ialah kebijaksanaan perusahaan. Kondisi pekerjaan, upah dan gaji, hubungan

⁷ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik* (Jakarta : Raja Grfindo, 2006), 460.

dengan rekan sekerja, kehidupan pribadi, hubungan dengan para bawahan, status dan keamanan.⁸

3. Harapan

Suatu model motivasi yang diterima secara luas adalah teori harapan yang dikembangkan oleh Vroom dan lain-lain. Model harapan menyatakan bahwa motivasi adalah suatu akibat dari pada hasil yang dicari oleh seseorang dan perkiraan seseorang bahwa tindakan akan mengakibatkan atau mendatangkan hasil yang diinginkan. Dalam istilah yang lebih berterus terang, apabila seseorang menginginkan sesuatu cukup kuat, dan apabila jalan tampak cukup terbuka, maka orang tersebut akan bergerak menuju itu.⁹

Dalam pengharapan (Victor Vroom), motivasi kerja seseorang sangat ditentukan khusus yang akan dicapai orang yang bersangkutan. Harapan yang ingin dicapai karyawan antara lain :

a. upah atau gaji yang sesuai

Upah atau gaji merupakan imbalan yang diberikan kepada seseorang setelah melakukan suatu pekerjaan. Upah umumnya berupa uang atau materi lainnya. Karyawan yang diberi upah atau gaji sesuai kerja yang dilakukan atau sesuai harapan, membuat karyawan bekerja secara baik dan bersungguh-sungguh. Dengan demikian hasil produksi sesuai target yang ditentukan perusahaan.

⁸Sondang Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja* (Jakarta:Rineka Cipta, 2002), 107.

⁹ Moekijat, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia* (Bandung:Mandar Maju, 1995), 150.

b. Keamanan kerja yang terjamin

Karyawan dalam bekerja membutuhkan konsentrasi dan ketenangan jiwa dan dapat diwujudkan dalam bentuk keamanan kerja. Jaminan keselamatan kerja dan asuransi apabila terjadi kecelakaan membuat karyawan bekerja dengan sepenuh hati.

c. Kehormatan dan pengakuan

Kehormatan dan pengakuan terhadap karyawan dapat diberikan dengan penghargaan atas jasa dan pengabdian karyawan. Kehormatan dapat berupa bonus atau cinderamata bagi karyawan yang berprestasi. Sedangkan pengakuan dapat diberikan dengan melakukan promosi jabatan.

d. Perlakuan yang adil

Adil bukan berarti diberikan dengan jumlah sama bagi seluruh karyawan. Perlakuan adil diwujudkan dengan pemberian gaji, penghargaan, dan promosi jabatan sesuai prestasi karyawan. Bagi karyawan yang berprestasi dipromosikan jabatan yang lebih tinggi, sedangkan karyawan yang kurang berprestasi diberi motivasi untuk lebih berprestasi sehingga suatu saat memperoleh promosi jabatan. Uraian tersebut merupakan salah satu perlakuan adil sesuai prestasi karyawan, sehingga karyawan berlomba berprestasi dengan baik.

e. Pimpinan yang cakap, jujur dan berwibawa

Pimpinan perusahaan merupakan orang yang menjadi motor penggerak bagi perjalanan roda perusahaan. Pimpinan yang memiliki

kemampuan memimpin membuat karyawan segan dan hormat. Pimpinan juga dituntut jujur sehingga pimpinan sebagai contoh yang baik bagi karyawan yang dipimpin.

f. Suasana kerja yang menarik

Hubungan harmonis antara pimpinan dan karyawan atau hubungan vertical membuat suasana kerja baik. Selain itu hubungan harmonis diharapkan juga tercipta antar sesama karyawan (hubungan horizontal). Kedua hubungan baik tersebut menciptakan kondisi kerja harmonis antara pimpinan dengan karyawan dan antara sesama karyawan, sehingga suasana kerja tidak membosankan.

g. Jabatan yang menarik¹⁰

Jabatan merupakan salah satu kedudukan yang diharapkan karyawan. Promosi jabatan yang berjenjang secara baik dengan berpedoman pada prestasi kerja dan masa kerja membuat karyawan menduduki jabatan dengan jenjang teratur. Penjenjangan menciptakan keadaan kondusif bagi perusahaan.

4. Motivasi menurut Mc. Clelland dan Atkinson

Mc. Clelland dan Atkinson menampilkan adanya tiga macam motif utama manusia dalam bekerja, yaitu : kebutuhan merasa berhasil, kebutuhan untuk bergaul atau berteman dan kebutuhan untuk berkuasa.

Sekalipun semua orang mempunyai kebutuhan atau motif ini namun kekuatan pengaruh kebutuhan ini tidak sama kuatnya pada setiap

¹⁰ Wursanto Ig, *Manajemen Kepegawaian I* (Yogyakarta: Kanisius, 1990), 149

saat atau pada saat yang berbeda. Namun demikian Mc. Clelland dan Atkinson sudah menggunakan teori mereka ini untuk meningkatkan kinerja suatu pekerjaan dengan jalan menyesuaikan kondisi sedemikian rupa sehingga dapat menggerakkan orang kearah pencapaian hasil yangdiinginkanya.¹¹

5. “ERG”

Teori ini dikembangkan oleh Clayton Aldefer, seorang guru besar di Universitas Yale di Amerika Serikat. Alderfer mengetengahkan teori yang mengatakan bawa manusia mempunyai tiga kelompok kebutuhan “inti” (*core needs*) yang disebutnya eksistensi, hubungan dan pertumbuhan (*existence, relatedness, and Growth – ERG*).¹²

6. F.W Taylor dengan Teori Motivasi Konvensional

Teori konvensional ini termasuk content theory, karena F. W. Taylor memfokuskan teorinya pada anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya yang menyebabkan orang mau bekerja keras. Dengan teori ini dapat disebutkan bahwa seseorang akan mau berbuat atau tidak berbuat didorong oleh ada atau tidak adanya imbalan yang akan diperoleh yang bersangkutan. Oleh karena itu, seorang pemimpin haruslah berusaha memberikan imbalan berbentuk materi, agar bawahannya bersedia diperintah melakukan pekerjaan yang telah ditentukan. Jika besar imbalan ini bertambah, maka intensitas pekerjaan

¹¹ Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia (Jakarta: Rineka Cipta 2009), 115.

¹² Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik* (Jakarta : Raja Grfindo, 2006), 462.

pun akan dapat dipacu. Jadi, dalam teori ini pemberian imbalanlah yang memotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan.¹³

7. Hierarki Teori Kebutuhan (*Hierarchical of Need Thry*)

Teori motivasi yang sangat terkenal adalah teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow bahwa pada setiap diri manusia itu terdiri atas lima kebutuhan yaitu: kebutuhan secara fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri.¹⁴

8. Teori Human Relations

Teori ini mengutamakan hubungan seseorang dengan lingkungannya. Menurut teori ini seseorang akan berprestasi baik, jika ia diterima dan diakui dalam pekerjaan serta lingkungannya. Teori ini menekankan peranan aktif pimpinan organisasi dalam memelihara hubungan dan kontak-kontak pribadi dengan bawahannya yang dapat membangkitkan gairah kerja. Teori ini menganjurkan apabila dalam memotivasi bawahan memerlukan kata-kata, hendaknya kata-kata itu mengandung kebijakan, sehingga dapat menimbulkan rasa dihargai dan sikap optimis.¹⁵

9. Teori Motivasi Perilaku Menurut Al-Ghazali

Menurut Al-Ghazali sebuah perilaku terjadi karena peran dari *junud al-qalbu* atau tentara hati. Dalam diri manusia terdapat dua kelompok *junud al-qalbu*, yaitu yang bersifat fisik berupa anggota tubuh

¹³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2009), 122.

¹⁴ Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 458.

¹⁵ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara,2006),233

yang berperan sebagai alat dan yang bersifat psikis. Yang bersifat psikis mewujud dalam dua hal, yaitu *syahwat* dan *ghadlab* yang berfungsi sebagai (*iradah*). *Syahwat* mendorong untuk melakukan sesuatu (motif mendekat) dan *ghadlab* mendorong untuk menghindari (motif menjauh). Adapun tujuan dua perilaku tersebut untuk mencapai kepada Allah SWT. Akan tetapi, dalam praktiknya perilaku ini terbagi ke dalam tiga hierarki yaitu : a) hierarki motivasi *Ammara (hedonistik)* b) motivasi *Lawwamah (skeptik)* dan motivasi *Muthmainnah (spiritualistic)*.¹⁶

C. Faktor-faktor motivasi

Motivasi timbul karena dua faktor, yaitu dorongan yang berasal dari dalam manusia (faktor individual atau internal) dan dorongan yang berasal dari luar individu (faktor eksternal). Faktor individual yang biasanya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu adalah :¹⁷

1. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan 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. Misalnya, untuk memperhantakan hidup manusia perlu makan dan untuk memperoleh makan ini, manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat

¹⁶ Veitzal Riva'i, *Islamic Human Capital* (Jakarta:PT Raja Grafindi Perkasa, 2009), 861.

¹⁷Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 16

memenuhi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :

- a. Memperoleh kompensasi yang memadai.
- b. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai, dan
- c. Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

2. Keinginan untuk dapat memiliki.

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja. Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.

4. 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 kerja dihargai oleh masyarakat.

5. 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 yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pemimpin itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi/kerja.

Selain itu, faktor eksternal juga tidak kalah perannya dalam mendorong motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor eksternal itu adalah:¹⁸

- a. Kondisi lingkungan kerja.

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

¹⁸Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2009), 118

Lingkungan kerja ini, meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab, dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, pemimpin perusahaan yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan, untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

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-sehari. Bila supervisi yang dekat para karyawan ini menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat. Akan tetapi, mempunyai supervisor yang angkuh mau benar sendiri, tidak mau mendengarkan keluhan para karyawan, akan menciptakan situasi kerja yang tidak menyenangkan dan dapat menurunkan semangat kerja. Dengan demikian, peranan supervisor yang melakukan pekerjaan supervisi amat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

d. Adanya jaminan pekerjaan.

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah sering kali pindah. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Sebaliknya, orang-orang akan lari meninggalkan perusahaan bila jaminan karier ini kurang jelas dan kurang diinformasikan kepada mereka.

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 suatu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan. Jadi, status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

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 dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi, dan sebagainya. Oleh karena itu, biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik. Hal ini terlihat dari banyak perusahaan besar yang memperlakukan sistem prestasi kerja dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya, yang sangat penting semua peraturan yang berlaku dalam perusahaan

itu perlu diinformasikan sejelas-jelasnya kepada karyawan, sehingga tidak lagi bertanya-tanya, atau merasa tidak mempunyai pegangan dalam melakukan pekerjaan.

D. Tinjauan Produktivitas Kerja

a. Pengertian Produktivitas

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 diukur dalam ke-satuan fisik, bentuk, dan nilai.¹⁹ Menurut Komarudin, produktivitas pada hakekatnya meliputi sikap yang senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih baik dari metode kerja kemarin dan hasil yang dapat diraih esok harus lebih banyak atau lebih bermutu daripada hasil yang diraih hari ini.²⁰

Dapat dikatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara hasil dari suatu pekerjaan karyawan dengan pengorbanan yang telah dikeluarkan. Hal ini sesuai dengan pendapat Sondang P. Siagian bahwa “produktivitas adalah: Kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-

¹⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2009), 99.

²⁰ Komarudin, *Manajemen Pengawasan Kualitas Terpadu suatu Pengantar* (Jakarta : Rajawali Press, 1992), 121.

besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal”²¹

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yaitu:²²

1) Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan ketrampilan 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. Karena dengan latihan berarti para karyawan belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

2) 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.

3) Hubungan antara atasan dan bawahan

Sikap yang saling jalin-menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja. Dengan demikian, jika karyawan diperlakukan secara baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi

²¹Sondang P.Siagian,*Faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas Kerja*(Jakarta : Rineka Cipta,2005),75

²² Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 102

dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

Adapun Tiffin dan Cormick mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja dapat disimpulkan menjadi dua golongan, yaitu:

- a) Faktor yang ada pada diri individu, yaitu umur, temperamen, keadaan fisik individu, kelelahan, dan motivasi.
- b) Faktor yang ada di luar individu, yaitu kondisi fisik seperti suara, penerangan, waktu istirahat, lama kerja, upah, bentuk organisasi, lingkungan sosial, dan keluarga.²³ Jika karyawan diperlakukan secara baik oleh atasan atau adanya hubungan antar karyawan yang baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam proses produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

c. Indikator Produktivitas

Untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator, sebagai berikut:²⁴

1) Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan tugas.

Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini

²³ Ibid, 103

²⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2009), 104

memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

2) 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.

3) Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil 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.

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 capai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

E. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja

Produktivitas merupakan suatu aspek yang penting bagi perusahaan karena apabila tenaga kerja dalam perusahaan mempunyai produktivitas kerja yang tinggi, maka perusahaan akan memperoleh keuntungan dan hidup perusahaan akan terjamin. Untuk meningkatkan produktivitas kerja perlu adanya tenaga kerja yang memiliki keterampilan dan keahlian bekerja, karena apabila tenaga kerja tidak memiliki keahlian dan keterampilan akan berakibat menurunnya produktivitas dan merugikan perusahaan. Produktivitas dipengaruhi berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor lainnya, seperti pendidikan, keterampilan, disiplin kerja, sikap, etika, manajemen, motivasi kerja, teknologi, sarana, produksi, kesempatan kerja dan kesempatan berprestasi serta lingkungan kerja yang mendukung.²⁵

²⁵ J. Ravianto, *Pengukuran Produktivitas*, (Yogyakarta: Kanisius, 1986),20