

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Subyantoro (2009), melakukan penelitian dengan judul : *“Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi dan Kepuasan Kerja Pengurus yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja (Studi pada Pengurus KUD di Kabupaten Sleman).”* Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pengurus. Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja pengurus. Motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pengurus. Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pengurus yang dimediasi oleh melalui motivasi kerja pengurus.

Fahmi (2009) *“Pengaruh Karakteristik Individu dan Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan pada KUD “Sumber Makmur” Ngantang Kabupaten Malang.”* Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif menurut tingkat ekplanasinya, karena disamping untuk menggali data dari responden juga untuk menguji hipotesis. Yang mana didalamnya meneliti pengaruh karakteristik individu ( $X_1$ ) dan karakteristik pekerjaan ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) secara parsial maupun simultan serta mencari mana yang lebih dominan antara keduanya. Hasil

penelitian didapat bahwa adanya karakteristik individu ( $X_1$ ), dan karakteristik pekerjaan ( $X_2$ ), pada KUD berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan jika karakteristik antara atasan dan bawahan sopan/baik maka akan menumbuhkan kinerja karyawan yang meningkat. Secara parsial karakteristik juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Terlihat bahwa karakteristik individu ( $X_1$ ) mempengaruhi kinerja karyawan meskipun tidak ada karakteristik pekerjaan. Dan karakteristik pekerjaan ( $X_2$ ) secara parsial akan mempengaruhi kinerja karyawan meskipun tidak adanya karakteristik individu. Variabel karakteristik pekerjaan ( $X_2$ ) merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan KUD “Sumber Makmur” Ngantang Malang dengan nilai koefisien regresi terbesar 0,262.

Penelitian yang dilakukan Kadang (2004) yang berjudul “Hubungan Persepsi Karyawan Terhadap Lingkungan Perusahaan dengan Motivasi Kerja Karyawan di PT Fast Food Indonesia”. Hasil dari penelitian tersebut adalah secara keseluruhan persepsi karyawan terhadap lingkungan perusahaan cukup baik dan motivasi kerja baik. Hampir seluruh faktor-faktor lingkungan kerja memiliki hubungan sangat nyata dan positif terhadap motivasi kerja. Nilai korelasi tertinggi terdapat pada faktor pemberian kompensasi.

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

<b>Nama</b>	<b>Judul</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Perbedaan</b>	<b>Persamaan</b>
Arief Subyantoro (2009)	Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi dan Kepuasan Kerja Pengurus yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja (Studi pada Pengurus KUD di Kabupaten Sleman)	Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pengurus. Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja pengurus. Motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pengurus. Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pengurus yang dimediasi oleh melalui motivasi kerja pengurus.	Variabel bebas yang diteliti melibatkan lima variabel, yakni tiga variabel bebas, satu variabel intervening dan satu variabel terikat. Sedangkan dalam penelitian ini variabel bebasnya hanya melibatkan 4 (empat) variabel yakni tiga variabel bebas dan satu variabel terikat.	Kesamaan dalam penelitian ini adalah variabel bebasnya yakni Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan variabel terikatnya sama yaitu motivasi.
Layinatul Fahmi (2009)	Pengaruh Karakteristik Individu dan Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan pada KUD “Sumber Makmur” Ngantang	Karakteristik individu, dan karakteristik pekerjaan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial karakteristik juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Terlihat bahwa karakteristik individu mempengaruhi kinerja karyawan meskipun tidak ada karakteristik pekerjaan. Dan karakteristik pekerjaan secara parsial akan mempengaruhi kinerja karyawan meskipun tidak adanya karakteristik individu. Variabel karakteristik pekerjaan merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan KUD “Sumber Makmur” Ngantang Malang dengan nilai koefisien regresi terbesar 0,262.	Variabel bebasnya hanya 2 (dua) variabel yang sama dan variabel terikatnya tidak sama untuk penelitian terdahulu yaitu kinerja, sedangkan dalam penelitian ini adalah motivasi kerja.	Kesamaan dalam penelitian ini adalah variabel bebasnya sama yakni Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan.

Kadang (2004)	Hubungan Persepsi Karyawan Terhadap Lingkungan Perusahaan dengan Motivasi Kerja Karyawan di PT Fast Food Indonesia	Secara keseluruhan persepsi karyawan terhadap lingkungan perusahaan cukup baik dan motivasi kerja baik. Hampir seluruh faktor-faktor lingkungan kerja memiliki hubungan sangat nyata dan positif terhadap motivasi kerja. Nilai korelasi tertinggi terdapat pada faktor pemberian kompensasi.	Variabel bebas tidak sama, dalam penelitian terdahulu adalah persepsi karyawan sedangkan dalam penelitian ini adalah karakteristik individu, pekerjaan dan situasi kerja.	Kesamaan dalam penelitian ini adalah variabel terikatnya sama yaitu motivasi kerja.
---------------	--	---	---	---

Dari penelitian-penelitian terdahulu dan penelitian yang telah dilakukan ini, terdapat beberapa kesamaan dalam pengambilan variabel-variabelnya. Hal itu dapat dilihat dari variabel yang diambil yaitu Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Situasi Kerja dan Motivasi Kerja. Serta metode penelitian yang digunakan yaitu regresi linier berganda. Namun secara umum, perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya terletak pada:

- a. Lokasi Penelitian; Penelitian ini dilakukan di Perum Perhutani KPH Pasuruan.
- b. *Content*; Penelitian ini mengikutkan pembahasan dari sudut pandang Islam terhadap aspek lingkungan perusahaan dan motivasi kerja karyawan.

## 2.2 Kajian Teoritis

### Lingkungan perusahaan

Davis dan Newstrom (1994) dalam Kadang (2004) mengemukakan bahwa lingkungan dalam suatu organisasi adalah lingkungan manusia dimana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka. Lingkungan organisasi yang menyenangkan bagi karyawan adalah apabila karyawan melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga. Karyawan membutuhkan pekerjaan yang menantang dan memuaskan, menginginkan tanggung jawab dan

kesempatan ingin berhasil dan ingin agar perusahaan benar-benar memperhatikan kebutuhan dan masalah mereka. Porter dan Miles *dalam* Stoner dan Freeman (1994) mengemukakan bahwa lingkungan perusahaan merupakan seluruh rangkaian, sistem yang berkaitan erat dengan tugas operasional karyawan dalam perusahaan. Terdapat tiga variabel yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan dalam lingkungan perusahaan, yaitu: (1) karakteristik individu, (2) karakteristik pekerjaan, (3) karakteristik situasi kerja.

### **2.2.1 Karakteristik Individu**

Pengertian karakteristik individu menurut Gibson (1992: 87), karakteristik individu adalah minat, sikap dan kebutuhan yang dibawa seseorang didalam situasi kerja. Menurut Robbins (2006: 46), karakteristik individu mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja dalam organisasi. Hellriegel (1996) mengemukakan bahwa individu memiliki keunikan yang berbeda satu sama lainnya. Menurut Hellriegel, perbedaan individu meliputi aspek-aspek kebutuhan, nilai-nilai, sikap, minat dan kemampuan yang dibawa seseorang ke tempat kerja atau organisasinya. Perbedaan individu tersebut akan berdampak pada motif individu yang akan berbeda pula. Individu ada yang dimotivasi oleh uang, pada konteks ini tujuan mereka bekerja adalah untuk mendapatkan gaji yang tinggi, sedangkan ada individu yang lebih mengutamakan keselamatan dan keamanan akan tetap bekerja walaupun dengan gaji yang rendah.

Menurut Subyantoro (2009: 11-19) menyebutkan bahwa setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu

sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Arief Subyantoro menyebutkan indikator karakteristik individu meliputi : kemampuan, nilai, sikap, dan minat. Sedangkan Fahmi menyebutkan indikator karakteristik individu meliputi : kebutuhan, sikap, nilai, minat dan kemampuan

Dari penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa masing-masing individu memiliki latar belakang yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya yang dibawa ke dunia kerja yang pada akhirnya memberikan karakteristik tersendiri bagi individu tersebut mengacu pada beberapa pendapat di atas, maka dalam penelitian ini, indikator karakteristik individu meliputi kemampuan, nilai, sikap, minat, dan kebutuhan.

### **1. Kemampuan (*ability*)**

Robbins (2003) mendefinisikan bahwa kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan juga diartikan sebagai sifat (bawaan lahir atau dipelajari) yang memungkinkan seseorang melakukan sesuatu yang bersifat mental atau fisik (Gibson, 1992: 54-55).

Islam menetapkan bahwa seseorang yang akan diangkat untuk posisi, jabatan atau tugas tertentu, terlebih lagi bila itu berkaitan dengan kepentingan orang banyak, haruslah orang yang memiliki keahlian dan kecakapan dalam tugas atau jabatan itu. Atas dasar itulah seorang pejabat, pegawai apalagi pemimpin yang akan diangkat haruslah dipilih dari orang

yang paling tepat. Islam mengingatkan, tindakan mengangkat orang yang bukan ahlinya atau orang yang tidak tetap dapat dianggap telah melanggar amanat dan berkhianat terhadap Allah, Rasul-Nya dan berkhianat terhadap kaum muslimin (Widjajakusuma 2002: 158).

Rasulullah bersabda:

إِذَا وُسِّدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

*“Jika suatu urusan (pekerjaan) diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya.”* (HR. Bukhari: 57)

Dari hadits diatas dapat diketahui bahwa Islam mementingkan keahlian dan kecakapan seseorang dalam menjalankan setiap urusan, termasuk masalah pekerjaan. Keahlian dan kecakapan umumnya dapat diperoleh atau ditingkatkan melalui pendidikan formal maupun non formal, pelatihan serta pengalaman.

Kemampuan seringkali mempunyai arti yang menyangkut intelegensi. Batasan intelegensi sebagai kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan sebaik-baiknya terhadap lingkungan. Tingkat intelegensi seseorang sangat menentukan kekuasaannya dalam bekerja (As'ad, 1991: 5). Orang-orang yang intelegensinya tinggi sanggup memecahkan kesulitan yang dihadapinya dalam bekerja dan sebaliknya. Tanpa adanya kemampuan dan keterampilan yang sesuai, mustahil suatu prestasi yang diharapkan akan tercapai. Masing-masing individu, walaupun berada dalam ruang, departemen atau divisi yang sama, mereka tentu memiliki perbedaan-perbedaan dalam hal kemampuan dan keterampilannya (Arifin, 2003: 46).

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kemampuan individu ditentukan oleh beberapa faktor, di antaranya: tingkat pengetahuan dan tingkat keterampilan yang dimiliki oleh individu tersebut.

## **2. Nilai (*Value*)**

Menurut Robbins (2003), nilai seseorang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang – orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga. Nilai berakar lebih dalam pada diri individu dan juga merupakan bagian dari kepribadian individu. Seseorang akan bekerja dengan baik, teliti, dan bekerja keras apabila apa yang dikerjakannya itu sesuai dengan sistem nilai-nilai yang dianutnya. Kata-katanya, tindakannya, dan apa yang diputuskannya adalah refleksi dari dirinya. Ia akan merasa tidak aman, cemas, dan mungkin juga kurang puas apabila tingkah lakunya tidak konsisten dan tidak sesuai dengan nilai-nilai dan kepercayaannya.

## **3. Sikap (*attitude*)**

Sikap (*attitude*) merupakan karakteristik individual yang berhubungan dengan tata cara seseorang bereaksi terhadap objek atau situasi tertentu. Reaksi ini sangat bergantung pada pengalaman pribadi masing-masing individu yang pada akhirnya menghasilkan perilaku atas pendapat tertentu (Graham, 1983 dalam Poerwopoespito, 2000: 24). Sedangkan menurut Robbins (2003) sikap adalah pernyataan evaluatif-baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan-mengenai objek, orang, atau peristiwa. Sikap mencerminkan bagaimana seseorang merasakan mengenai

sesuatu. Selain itu sikap juga merupakan organisasi yang dinamis yang banyak dimuati unsur-unsur emosional (efektif) dan disertai kesiap-siagaan untuk bereaksi atau bertingkah laku tertentu.

Dari pengertian di atas ada tiga komponen dari sikap, yaitu afektif, kognitif, dan perilaku. Pertama komponen afektif adalah komponen emosional atau perasaan seseorang. Komponen afektif dipelajari dari orang tua, teman, guru atau dari lingkungan dimana orang tersebut tumbuh, berkembang dan berinteraksi. Kedua, komponen kognitif merupakan komponen persepsi, keyakinan dan pendapat seseorang. Komponen ini berkaitan dengan proses berpikir yang menekankan pada rasionalitas dan logika. Adanya keyakinan evaluatif yang dimiliki seseorang diwujudkan dalam bentuk kesan baik atau tidak baik terhadap lingkungannya. Ketiga, komponen perilaku merupakan kecenderungan seseorang bertindak terhadap lingkungannya (teman kerja, atasan, bawahan, dan faktor lingkungan kerja yang lain) dengan cara yang ramah, sopan, bermusuhan, menentang, melaksanakan dengan baik dan lain sebagainya. Dalam penelitian ini sikap akan difokuskan bagaimana seseorang merasakan atas pekerjaan, kelompok kerja, penyedia dan organisasi.

#### **4. Minat (*interest*)**

Menurut As'ad (2003) menyatakan bahwa minat (*interest*) adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide – ide tertentu. Hal ini diikuti oleh perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu. Pola – pola minat seseorang merupakan salah satu

faktor yang menentukan kesesuaian orang dengan pekerjaannya. Minat orang terhadap jenis pekerjaanpun berbeda-beda. Minat mempunyai kontribusi terbesar dalam pencapaian tujuan perusahaan, betapapun sempurnanya rencana organisasi dan pengawasan serta penelitiannya. Bila karyawan tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat gembira maka suatu perusahaan tidak akan mencapai hasil yang semestinya dapat dicapai.

Menurut Sujak (1990: 210) definisi minat sebagai berikut: “Minat adalah kecenderungan pegawai terkonsentrasi kedalam suatu pengalaman atau aktivitas tertentu dan kecenderungannya untuk mau mengembangkannya atau melanjutkan.” Dengan demikian dapat dikatakan bahwa minat merupakan kecenderungan seseorang untuk maju dan berkembang dalam beraktivitas.

Pada dasarnya, pilihan atau yang diminati pekerja dapat dikelompokkan kedalam berbagai faktor-faktor yaitu:

1. Kecenderungan pegawai terhadap aktivitas yang berkaitan dengan barang atau obyek.
2. Kecenderungan pegawai terhadap aktivitas yang berkaitan dengan pengkomunikasian data.
3. Kecenderungan pegawai terhadap aktivitas yang melibatkan bisnis dengan orang lain.
4. Kecenderungan pegawai terhadap aktivitas ilmiah dan aktivitas teknis.
5. Kecenderungan pegawai terhadap aktivitas yang bersikap rutin, kongkrit, terorganisir, dan teratur.

6. Kecenderungan pegawai terhadap aktivitas yang bersikap abstrak dan menurut kreativitas.
7. Kecenderungan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang dianggap baik bagi orang lain.
8. Kecenderungan pegawai untuk melaksanakan aktivitas yang pelaksanaannya berhubungan dengan proses, mesin, dan teknis.
9. Kecenderungan pegawai untuk melaksanakan aktivitas yang menghasilkan prestise atau penghargaan bagi orang lain.
10. Kecenderungan pegawai untuk melaksanakan aktivitas yang menghasilkan kepuasan dan produktif. (Sujak, 1990: 211)

Berdasarkan pernyataan diatas, maka dapat dikatakan bahwa semua manusia mempunyai kebutuhan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki dan secara alamiah manusia cenderung untuk membuktikan atau mewujudkan potensi yang dimilikinya.

##### **5. Kebutuhan (*Needs*)**

Sambas (1997) mendefinisikan kebutuhan sebagai segala sesuatu yang diperlukan oleh manusia untuk menyejahterakan hidupnya. Kebutuhan manusia menurut Maslow (Shobaruddin, 2005: 99) dapat digolongkan menjadi 5 (lima) yaitu:

**Gambar 2.1**  
**Teori Hierarki Kebutuhan Maslow**



Sumber: Shobaruddin, (2005: 102)

1. *Physiological Needs* (kebutuhan yang bersifat biologis). Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang amat primer, karena kebutuhan ini telah ada dan terasa sejak manusia dilahirkan. Kebutuhan ini mencakup kebutuhan pokok manusia dalam mempertahankan kelangsungan hidup seperti kebutuhan sandang, pangan dan papan.
2. *Safety Needs* (kebutuhan rasa aman). Jika ini dikaitkan dengan kerja, maka kebutuhan akan keamanan jiwanya sewaktu bekerja. Selain itu juga perasaan aman akan harta yang ditinggal sewaktu bekerja. Perasaan aman juga menyangkut terhadap masa depan karyawan.
3. *Social Needs* (kebutuhan sosial). Manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial. Sehingga mereka mempunyai kebutuhan-kebutuhan social sebagai berikut : (1) Kebutuhan akan perasaan diterima orang lain dimana ia hidup dan bekerja, (2) Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting, (3) Kebutuhan untuk bisa berprestasi, (4) Kebutuhan untuk ikut serta (berpartisipasi).

4. *Esteem Needs* (kebutuhan akan harga diri). Situasi yang ideal ialah jika prestis itu timbul akan prestasi. Akan tetapi tidak selalu demikian, karena dalam hal ini semakin tinggi kedudukan seseorang maka semakin banyak hal yang digunakan sebagai simbol setatusnya itu.
5. *Self Actualization Needs* (kebutuhan aktualisasi diri). Ini diartikan bahwa setiap manusia mengembangkan kapasitas mental kerja melalui pengembangan pribadinya, untuk menjadi yang diinginkan dalam menggunakan kemampuan, ketrampilan dan potensi diri.

### **2.2.2 Karakteristik Pekerjaan**

Pengertian karakteristik pekerjaan menurut Gunastri (2009: 14) adalah merupakan sifat dan tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Sedangkan Panudju (2003: 6) mendefinisikan karakteristik pekerjaan yaitu menunjukkan seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan kepada pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus dirampungkan oleh karyawan.

Menurut Stoner (1994): "*Job characteristics re the attributes of the employee's task and include the amount of responsibility, the variety of task, and the extent to which the job it self has characteristics that people find satisfying. A job is intrinsically satisfying will be more motivating for many people than a job that is nol.*" Artinya "Karakteristik pekerjaan adalah atribut tugas karyawan dan meliputi jumlah tanggung jawab, berbagai tugas, dan sejauh mana pekerjaan itu sendiri mempunyai karakteristik yang orang mendapatkan kepuasan. Suatu pekerjaan yang secara intrinsik memuaskan

akan lebih memotivasi bagi banyak orang daripada pekerjaan yang tidak memuaskan.”

Robert (2003: 266) berpendapat dimensi inti pekerjaan adalah karakteristik umum yang ditemukan pada berbagai tingkat pekerjaan. Karakteristik ini meliputi keragaman ketrampilan, identitas tugas, signifikansi tugas. Mursi (1997: 34) juga berpendapat pekerjaan manusia meliputi aspek rasio dan berfikir. Jika manusia tidak bekerja maka berarti ia hidup tanpa memenuhi tugasnya. Rasio manusia harus digunakan untuk berfikir, inilah yang membedakannya dari hewan dan tumbuhan. Salah satu kemampuan berfikir adalah kapabilitas menalar dan meneliti, menyimpulkan secara deduktif dan induktif. Kemampuan berfikir itulah yang menyebabkan manusia dibebani tugas beribadah serta bertanggung jawab menentukan pilihan dan kehendak. Karena itu pulalah Allah berkenan mengangkat manusia sebagai kholifah-Nya yang dimuka bumi.

Allah berfirman dalam Al-Qur'an:

أَهْمَ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ ۗ لَخُنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي  
 الْحَيَاةِ الدُّنْيَا ۗ وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ  
 بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا ۗ وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ ﴿٣٢﴾

“Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan antara mereka penghidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan Kami telah meninggikan sebahagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain. dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan.”

(QS. Az-Zuhruf 43: 32)

Kerja menurut Islam adalah suatu tindakan/aktivitas yang dilakukan atas dasar iman dan amal saleh dengan sengaja untuk memenuhi kebutuhan hidup di dunia dan di akhirat demi mendapatkan ridha dari Allah SWT (Nasichin, 2010: 139). Sedangkan Fahmi (2009: 50) mendefinisikan pekerjaan adalah sarana mencapai rezeki dan kelayakan hidup, sekaligus merupakan tujuan. Jika seseorang mempunyai kekayaan melimpah dan ia hidup tanpa kerja, maka ia tidak dapat memahami nilai-nilai kemanusiaannya dan tidak mengetahui tugas hidup yang sebenarnya. Widjajakusuma (2002: 157) mengemukakan bekerja menurut Islam, khususnya bagi orang yang memiliki tanggungan, wajib hukumnya. Bekerja merupakan aktivitas sama mulianya dibanding misalnya dengan kegiatan ibadah sholat. Orang yang sibuk bekerja mendapat kedudukan yang tinggi disisi Allah SWT, karena telah menunaikan salah satu kewajiban. Rasulullah bersabda *“sesungguhnya Allah telah mewajibkan atas kalian berusaha (bekerja), maka hendaklah kalian berusaha.”* (HR. Thabrani). Serta *“mencari yang halal itu wajib bagi setiap muslim.”* (HR. Thabrani).

Pada dasarnya setiap pekerjaan pasti mempunyai karakteristik sendiri-sendiri. Antara satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain dimungkinkan adanya kesamaan karakteristik namun dipastikan bahwa mayoritas pekerjaan mempunyai perbedaan karakteristik. Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan sifat dan tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri.

Panudju (2003: 7), menyebutkan bahwa setiap pekerjaan memiliki lima karakteristik, yaitu:

- a. **Variasi pekerjaan**, yaitu keterampilan/metode/cara yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas, keterampilan dan variasi tugas.
- b. **Identitas tugas**, yaitu aktivitas yang dilakukan karyawan dalam merencanakan dan melaksanakan tugas, dengan indikator tingkat pemahaman prosedur kerja dan tingkat keterlibatan kerja.
- c. **Signifikansi tugas**, yaitu pentingnya pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, dengan indikator dampak pekerjaan terhadap karyawan lain dalam satu departemen dan lain departemen.
- d. **Otonomi**, yaitu kebebasan untuk mengendalikan sendiri pelaksanaan tugasnya berdasarkan uraian dan spesifikasi pekerjaan yang dibebankan kepadanya, dengan indikator kebebasan dalam merencanakan pekerjaan dan kebebasan dalam melaksanakan tugas.
- e. **Umpan balik**, yaitu informasi atau tanggapan mengenai hasil pelaksanaan kerja karyawan, dengan indikator penerima informasi tentang keberhasilan yang telah dicapai dan penerimaan informasi tentang kesesuaian pelaksanaan kerja dengan keinginan atasan.

### 2.2.3 Karakteristik Situasi Kerja

Stoner dan Freeman (1994) berpendapat bahwa faktor ketiga yang mempengaruhi motivasi dalam berorganisasi adalah karakteristik situasi kerja yaitu faktor-faktor dalam lingkungan kerja dan tindakan organisasi. Faktor yang ketiga ini terdiri dari:

1. Kebijakan personalia, seperti skala upah dan tunjangan karyawan (cuti, pensiun dan sejenis)
2. Sistem balas jasa atau sistem imbalan. Organisasi memandu tindakan-tindakan yang umumnya memiliki dampak yang sangat besar terhadap motivasi dan kinerja setiap karyawan, seperti kenaikan gaji, bonus dan promosi.
3. Kultur organisasi, seperti norma, nilai dan keyakinan bersama para anggotanya dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja karyawan.
4. Lingkungan kerja terdekat, meliputi sikap dan tindakan rekan kerja dan penyelia, serta iklim yang mereka ciptakan.

Dalam penelitian ini, indikator karakteristik situasi kerja meliputi interaksi karyawan, kondisi kerja atau lingkungan kerja dan perlakuan organisasi terhadap karyawan (Limanto, 2007: 10).

### **1. Interaksi karyawan**

Karyawan akan berinteraksi dengan orang-orang yang ada dalam organisasi. Orang-orang yang ada dalam organisasi meliputi bawahan, rekan kerja, dan atasan. Subyantoro (2009) menjelaskan bahwa hubungan rekan sekerja atau lingkungan kerja terdekat yang mempengaruhi situasi kerja dan akan berpengaruh pada motivasi kerja karyawan. Rekan sekerja yang menunjukkan sikap bersahabat dan mendukung akan dapat memberikan motivasi kerja kepada karyawan, sebaliknya apabila hubungan antar rekan sekerja tidak bersahabat maka akan berdampak negative bagi motivasi kerja. Hubungan yang harmonis antara karyawan dengan atasan juga dapat

memotivasi karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja dan tugas-tugasnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

## **2. Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito (2000), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Sedangkan Sedarmayanti (2001) mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

Tohardi, (2002) menyatakan yang termasuk ke dalam lingkungan kerja fisik adalah ruangan, penerangan, gangguan dalam ruang kerja (*noisy*), keadaan udara (kelembaban, temperatur, sirkulasi udara), warna, kebersihan, sedangkan yang termasuk lingkungan kerja non fisik adalah hubungan antar karyawan dan hubungan karyawan dengan atasan. Adanya penjelasan dari faktor-faktor lingkungan kerja adalah sebagai berikut.

### **1) Ruangan**

Ruangan atau ruang tempat bekerja harus didesain sedemikian rupa, jangan sampai ruangan memberikan kesan tidak nyaman, kumuh, berantakan dan sebagainya. Sebagai contoh ruangan kantor, disusun

dengan perabot seperti meja, kursi, lemari, lukisan dan sebagainya yang berantakan, hal tersebut akan mempengaruhi pada aliran kerja, dimana menyangkut perpindahan bahan yang dikerjakan oleh masing-masing pegawai yang otomatis berpengaruh pula kepada efisiensi dan efektivitas kerja. Untuk itu ruangan harus ditata sedemikian rupa yang mengacu kepada aliran kerja, guna meraih peningkatan efisiensi, efektivitas atau produktivitas kerja.

## **2) Penerangan**

Penerangan yang baik dapat memberikan kepuasan dalam bekerja dan tentunya akan meningkatkan produktivitas. Hal ini disebabkan karena penerangan yang baik tentunya akan memudahkan para pekerja dalam melakukan aktivitas untuk melihat. Untuk itu jika penglihatan pekerja menjadi tidak jelas akibat penerangan yang tidak baik, maka dapat mengganggu ketepatan dan kecepatan dalam bekerja, untuk itu pekerjaan yang menjadi tidak efisien dan efektif yang pada akhirnya menurunkan produktivitas kerja pegawai. Untuk itulah diperlukan adanya penerangan yang baik karena akan memberikan keuntungan. Menurut Tohardi, (2002) ciri-ciri dari penerangan yang baik (*good lighting*) adalah sebagai berikut.

- (1) Sinar atau cahaya yang cukup
- (2) Sinar yang tidak berkilau atau menyilaukan
- (3) Tidak terdapat kontras yang tajam
- (4) Cahaya terang

(5) Distribusi cahaya yang merata

(6) Warna yang sesuai

### **3) Gangguan Dalam Ruangan Kerja (*Noisy*)**

Bunyi ribut atau *noisy* dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, untuk itu suara-suara ribut (bising) harus diredam kalau perlu dihilangkan sama sekali. Turunnya konsentrasi dalam bekerja dapat berdampak kepada stress para pegawai dan jika ini terjadi tentunya dapat menurunkan produktivitas kerja karyawan.

### **4) Keadaan Udara**

Mengenai kondisi udara, ada dua hal yang menjadi fokus perhatian yaitu kelembaban, suhu (temperatur) dan sirkulasi udara (ventilasi).

#### **(1) Kelembaban**

Wignjosoebroto (dalam Tohardi, 2002) menyatakan kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung di dalam udara yang dinyatakan dalam persen. Kelembaban ini sangat berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udaranya. Suatu keadaan dimana temperatur udara yang sangat panas dan kelembaban tinggi akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran karena sistem penguapan. Pengaruh lainnya adalah semakin cepat denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen.

## (2) Temperatur

Bahwa tubuh manusia akan selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi diluar tubuh tersebut. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar adalah jika perubahan temperatur luar tubuh tersebut tidak melebihi 20 persen untuk kondisi panas, dan 35 persen untuk kondisi dingin. Dalam keadaan normal setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda-beda, seperti pada bagian mulut kurang lebih 37 derajat celsius, pada bagian dada kurang lebih 35 derajat celsius, pada bagian kaki kurang lebih 28 derajat celsius.

## (3) Sirkulasi Udara

Wignjosuebrotto dalam Tohardi, (2002) menyatakan bahwa : “udara di sekitar kita mengandung sekitar 21 persen oksigen, 78 persen nitrogen, 0,03 persen karbondioksida dan 0,79 persen gas lainnya”. Oksigen merupakan gas yang sangat dibutuhkan oleh makhluk hidup terutama untuk menjaga kelangsungan hidupnya (untuk proses metabolisme). Udara di sekitar kita dikatakan kotor apabila keadaan oksigen di dalam udara tersebut telah berkurang dan bercampur gas-gas lainnya yang membahayakan kesehatan tubuh. Sirkulasi udara dengan memberikan ventilasi

yang cukup akan dapat menggantikan udara yang kotor dengan udara yang bersih.

## 5) Warna

Warna ruangan (tembok dan perabotnya) mempunyai pengaruh terhadap gairah dan semangat kerja para pegawai di dalam ruangan tersebut. Wignjosuebrotto (dalam Tohardi, 2002) menyatakan warna adalah warna tembok ruangan dan interior yang ada di sekitar tempat kerja. Warna yang berbeda-beda akan memberi pengaruh yang lain pula terhadap manusia seperti :

(1) Warna merah

Warna merah akan bersifat merangsang

(2) Warna kuning

Warna kuning akan memberikan kesan luas, terang dan leluasa

(3) Warna hijau atau biru

Warna hijau atau biru akan memberi kesan sejuk, aman dan menyegarkan

(4) Warna gelap

Warna gelap akan memberikan kesan sempit

(5) Warna terang

Warna terang akan memberi kesan leluasa (luas)

Dengan adanya sifat-sifat warna itu maka pengaturan warna ruangan tempat bekerja perlu diperhatikan dalam arti harus disesuaikan dengan kegiatan kerjanya.

## 6) Kebersihan

Kebersihan merupakan syarat guna menjaga kesehatan, dan pelaksanaannya harus dilakukan secara kontinyu. Dalam setiap kantor hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja dengan lingkungan kerja yang bersih pasti akan menimbulkan rasa senang dan rasa senang ini akan dapat mempengaruhi seseorang untuk bekerja lebih tenang, bersemangat dan bergairah. Kalau seseorang pegawai bekerja pada suatu tempat yang penuh debu dan bau yang tidak enak, apabila pekerjaan tersebut memerlukan konsentrasi yang cukup tinggi, maka pegawai tersebut akan merasa terganggu sehingga pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengan baik. Dalam lingkungan kantor hendaknya masalah kebersihan sudah ditanamkan yang berupa tanggung jawab bagi semua pegawai dan bukan membebankan masalah kebersihan tersebut pada petugas saja, melainkan semua pegawai menyadari bahwa kebersihan lingkungan kantor perlu dijaga bersama.

## 3. Perlakuan Organisasi terhadap Karyawan

Mathis dan Jackson, menyatakan bahwa banyak karyawan masih menginginkan keamanan dan stabilitas, pekerjaan yang menarik, seorang supervisor yang baik dan mereka hormati, serta gaji dan tunjangan yang kompetitif. Ketika organisasi melakukan merger, mengeluarkan banyak karyawan, mengontrakkan pekerjaan keluar (*outsorce*), serta banyak menggunakan pekerja temporer, maka karyawan nyaris tidak menemukan

alasan mengapa mereka harus loyal kepada para pemberi kerja sebagai imbas atas hilangnya kenyamanan kerja.

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik. Menurut Mathis dan Jackson (2006), penghargaan nyata yang diterima karyawan karena bekerja adalah dalam bentuk gaji, insentif, dan tunjangan. Perusahaan menerima keuntungan dari pekerja ketika ada perbedaan antara gaji dan insentif yang diterima. Bagaimanapun kondisi maksimum jarang diraih dengan gaji dan insentif yang rendah. Upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja dan pengalaman mengindikasikan bahwa motivasi meningkat ketika upah naik.

#### **2.2.4 Motivasi Kerja**

##### **1. Pengertian Motivasi**

Menurut Wexley dan Yulk (1998: 80) motivasi dapat diartikan sebagai proses di mana perilaku di gerakkan dan di arahkan. Batasan tersebut bisa diartikan bahwa motivasi adalah pemberian atau penimbulan motif. Dapat pula diartikan sebagai keadaan menjadi motif. Seorang karyawan bersedia melakukan suatu pekerjaan pada suatu lembaga karena adanya dorongan, motif, atau perangsang dalam diri seorang karyawan. Lebih konkret lagi, bahwa dorongan atau motif itu berupa kebutuhan yang timbul dalam diri seorang karyawan yang harus dipenuhi dengan cara bekerja.

Motivasi merupakan pendorong bagi perbuatan seseorang terutama dalam berorientasi pencapaian tujuan. Unsur motivasi seseorang melakukan perbuatan sesuatu karena terdorong oleh nalurinya, keinginan mencapai kepuasan atau mungkin kebutuhan hidupnya yang sangat mendesak. Pengertian motivasi adalah kehendak yang mendorong upaya ke tingkat tertinggi dalam mencapai tujuan organisasi, di dorong kemampuan organisasi memuaskan kebutuhan individu anggotanya. Motivasi bisa diartikan kegiatan memberikan dorongan kepada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki (Uhjana, 1987: 69). Pendapat lain mengatakan bahwa motivasi adalah seperangkat dorongan baik yang berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang yang paling tidak sebagian turut menghasilkan tindakan produktif tertentu (Devung, 1989: 102). Motivasi juga berarti dorongan yang ada dalam diri manusia yang menyebabkan dia melakukan sesuatu atau berbuat sesuatu (Wursanto, 1990: 132).

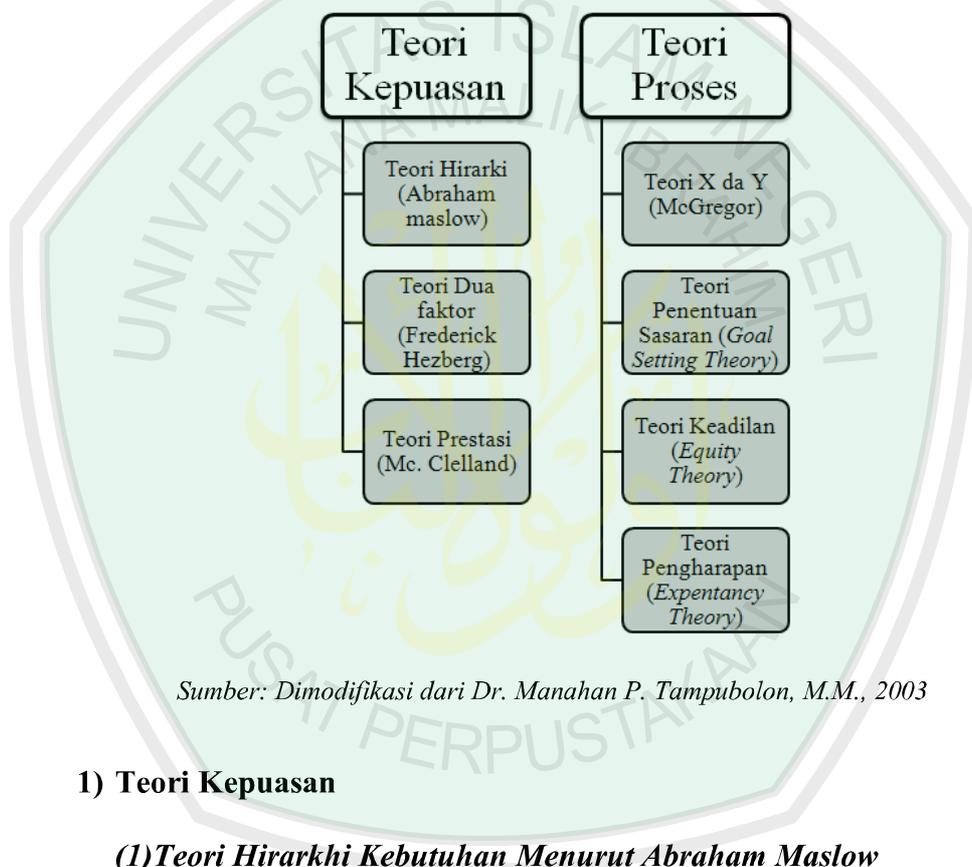
Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan atau rangsangan yang timbul pada diri seseorang untuk bekerja dengan giat dan sungguh-sungguh dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Jadi motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan karena berkaitan dengan kemauan karyawan untuk bekerja lebih produktif.

## **2. Teori Motivasi**

Tiap-tiap orang tertarik pada serangkaian tujuan, jika seorang manajer harus meramalkan perilaku secara teliti, maka ia perlu mengetahui sesuatu

tentang tujuan karyawan dan tindakan apa yang akan diambil orang itu untuk mencapainya. Ada beberapa teori motivasi yang dapat memberikan penjelasan tentang hubungan antara perilaku dan hasilnya. Menurut Tampubolon (2003), teori motivasi dikelompokkan dalam dua kategori.

**Gambar 2.2**  
**Teori-Teori Motivasi**



Sumber: Dimodifikasi dari Dr. Manahan P. Tampubolon, M.M., 2003

## 1) Teori Kepuasan

### *(1) Teori Hirarkhi Kebutuhan Menurut Abraham Maslow*

Inti dari teori Maslow yaitu, bahwa kebutuhan itu tersusun dalam bentuk Hierarki seperti skema dibawah ini:

**Gambar 2.3**  
**Teori Hierarki Kebutuhan Maslow**



Sumber: Dr. Manahan P. Tampubolon, M.M., 2003: 85

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih rendah (*fisiologis*) sebelum memenuhi kebutuhan tertinggi (*realisasi diri*). Hal yang penting dalam teori Maslow adalah bahwa kebutuhan yang telah terpenuhi akan menghentikan daya motivasinya. Apabila orang memutuskan bahwa upah yang diterima dari organisasi sudah cukup tinggi, maka uang tidak lagi mempunyai daya motivasi. Clayton Aldefer, seorang guru besar di Universitas Yale di Amerika Serikat mengetengahkan teori Hierarki Maslow bahwa manusia mempunyai tiga kelompok kebutuhan “inti” (*core needs*) yang disebutnya eksistensi, hubungan dan pertumbuhan (*Existence, Relatedness, and Growth - ERG*) (Siagian, 2002: 108).

**(2) Teori Dua Faktor dari Herzberg**

Teori Herzberg dikenal sebagai “Teori Hygiene Motivasi” (*Motivation Hygiene Theory*). Dimana terdapat dua faktor yang membuat orang

merasa puas dan yang membuat orang tidak puas (*ekstrinsik dan instrinsik*) (Tampubolon, 2003: 87). Faktor Ekstrinsik meliputi: upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan hygiene, status, prosedur perusahaan, mutu dari supervisi teknis, mutu dari hubungan interpersonal di antara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan. Sedangkan faktor Instrinsik meliputi: prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*the work it self*), kemungkinan berkembang (*the possibility of growth*).

### **(3) Teori Prestasi dari Mc. Clelland dan Atkinson**

Motivasi menurut Mc. Clelland dan Atkinson Mc. Clelland dan Atkinson menampilkan adanya tiga macam motif utama manusia dalam bekerja, yaitu : kebutuhan akan prestasi atau 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 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 yang diinginkannya (Zainun, 1994: 52).

## 2) Teori Proses Motivasi

### *(1) Teori X dan Y dari Mc. Gregor*

Hasil pemikiran Mc. Gregor dituangkan dalam karya tulis dengan judul *The Human Side of Enterprise* (Siagian, 2002: 106). Kesimpulan yang menonjol dalam karya Mc. Gregor 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 tanggungjawab 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”.

### *(2) Teori Penentuan Sasaran (Goal Setting Theory)*

Teori ini sangat spesifik dilihat dari tingkat kesulitan di dalam pencapaian sasaran serta umpan baliknya di dalam pencapaian standar performa yang tinggi, setiap individu dimotivasi untuk menguasai potensi kekuatan dirinya (*Self Efficacy*), yaitu individu percaya bahwa dirinya dapat dan mampu sesuai dengan performa yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas dalam pekerjaannya.

### **(3)Teori Keadilan**

Teori ini menguraikan bahwa setiap individu di dalam melaksanakan pekerjaannya selalu membandingkan antara *input's* tugas dan hasil beserta yang lainnya di dalam pertanggungjawabannya, serta berusaha mengatasi ketidakseimbangan tugasnya. Jika karyawan membandingkan dirinya dengan keadaan di setiap situasi yang dikemukakan sebelumnya, akan menciptakan ketidakadilan bagi dirinya, keadaan ini akan diikuti perubahan di dalam kualitas pekerjaan yang tadinya seimbang menjadi tidak seimbang.

### **(4)Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*) dari Victor Vroom**

Dalam pengharapan (*Victor Vroom*), motivasi kerja seseorang sangat ditentukan khusus yang akan dicapai orang yang bersangkutan. Menurut Wursanto (1990: 149), harapan yang ingin dicapai karyawan antara lain:

- a. upah atau gaji yang sesuai
- b. keamanan kerja yang terjamin
- c. kehormatan dan pengakuan
- d. perlakuan yang adil
- e. pimpinan yang cakap, jujur dan berwibawa
- f. suasana kerja yang menarik
- g. jabatan yang menarik

### 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Gisela Hagemann *dalam* Sani (2010), faktor-faktor motivasi antara lain:

- 60% menganggap motivasi berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan sosio-psikologis seperti umpan balik, rasa memiliki, keterbukaan, kejujuran, kredibilitas, kepercayaan, keadilan, perhatian, tanggung jawab, dan prestasi.
- 20% menganggap pemenuhan kebutuhan intelektual seperti rasa pemenuhan diri, tugas yang menarik dan bervariasi serta tantangan sebagai faktor yang memotivasi.
- 10% menyinggung tentang rangsangan materi.
- 1% menganggap kualitas ruangan untuk bekerja sangat penting.

### 4. Pengukuran Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini, motivasi kerja diukur berdasarkan Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg atau yang dikenal sebagai “Teori Hygiene Motivasi” (*Motivation Hygiene Theory*). Teori Herzberg melihat ada dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu faktor intrinsik (*motivation factors*) yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, dan faktor ekstrinsik (*maintenance factors*) yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Jadi karyawan yang terdorong secara intrinsik akan menyenangi pekerjaan yang memungkinkannya menggunakan kreativitas dan inovasinya, bekerja dengan tingkat otonomi yang tinggi dan tidak perlu diawasi dengan ketat. Sebaliknya, mereka yang

lebih terdorong oleh faktor-faktor ekstrinsik cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi (dalam Sondang, 2002 : 107).

Kebutuhan-kebutuhan dalam golongan *maintenance factors*, bila tidak mendapat pemuasan akan menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja. Namun bila terpuaskan, orang belum akan puas. Artinya ia belum benar-benar *motivated* terhadap pekerjaannya. Yang akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi adalah pemenuhan kebutuhan-kebutuhan yang termasuk kedalam golongan *motivational factor* atau disebut juga motivator. Motivator inilah yang akan memberikan kepuasan kerja (Anoraga, 1992:40).

Manullang (1974: 152-153) mengungkapkan *motivation factors* atau faktor-faktor motivasi (kondisi intrinsik) dalam teori Herzberg antara lain:

#### **1) *Achievement* (keberhasilan pelaksanaan)**

Agar seorang bawahan dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka seorang pimpinan harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepada bawahannya agar dapat berusaha mencapai hasil yang diinginkan, kesempatan tersebut harus disusun sedemikian rupa sehingga bawahan merasa nyaman dan dapat berkembang sendiri. Selanjutnya pimpinan memberikan semangat pada para bawahannya sehingga para karyawan mau berusaha mengerjakan sesuatu yang semula dirasa karyawan tidak dikuasainya. Bila karyawan telah berhasil mengerjakan pekerjaannya, para manajer

atau pimpinan harus menyatakan keberhasilan itu, dalam artian pimpinan atau para manajer dapat memberi kesempatan kepada para karyawannya yang mempunyai potensi untuk maju.

## **2) *Recognition* (pengakuan)**

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan akan keberhasilan tersebut. Pengakuan terhadap keberhasilan karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara antara lain:

- a. Langsung menyatakan keberhasilan di tempat kerja, dan dapat disaksikan para karyawan lain.
- b. Memberi surat penghargaan
- c. Memberi hadiah berupa uang tunai
- d. Memberi medali, surat penghargaan dan uang tunai
- e. Memberi kenaikan gaji
- f. Mempromosikan/kenaikan pangkat

## **3) *The work it self* (pekerjaan itu sendiri)**

Pimpinan membuat usaha-usaha yang riil dan menyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan berusaha menghindari kebosanan dalam bekerja serta mengusahakan agar setiap karyawan sudah tepat dalam melaksanakan pekerjaannya.

## **4) *Responsibilities* (tanggung jawab)**

Agar *responsibilities* benar-benar menjadi faktor motivasi bagi karyawannya, pimpinan harus menghindari supervisi yang ketat, dengan membiarkan karyawan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu

memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat para karyawan secara sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya.

#### **5) *Advancement* (pengembangan)**

*Advancement* atau pengembangan merupakan salah satu faktor yang dapat memotivasi para karyawan. Agar faktor *Advancement* benar-benar berfungsi sebagai motivator maka pimpinan dapat memulainya dengan melatih karyawannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila ini sudah dilakukan, selanjutnya pimpinan memberi rekomendasi kepada para karyawannya yang siap untuk pengembangan, baik itu untuk tujuan kenaikan pangkatnya atau dikirim mengikuti pendidikan atau latihan lanjutan.

#### **2.2.5 Motivasi Kerja Perspektif Islam**

Motivasi adalah kekuatan-kekuatan dari dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk berbuat. Jadi suatu kekuatan atau keinginan yang datang dari dalam hati nurani manusia untuk melakukan suatu perbuatan tertentu (Anwar, *dalam* Pramandhika 2011: 33).

Untuk mengetahui motivasi kerja dalam Islam, kita perlu memahami terlebih dahulu fungsi dan kedudukan bekerja. Mencari nafkah dalam Islam adalah sebuah kewajiban. Islam adalah agama fitrah, yang sesuai dengan kebutuhan manusia, diantaranya kebutuhan fisik. Dan, salah satu cara memenuhi kebutuhan fisik itu ialah dengan bekerja (Rahmat, *dalam* Pramandhika, 2011: 33).

Motivasi kerja dalam Islam itu adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Rahmat dalam Pramandhika (2011: 33), juga mengatakan bahwa motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam, bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban beribadah kepada Allah setelah ibadah fardlu lainnya. Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam.

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَهُمْ مَغْفِرَةٌ وَأَجْرٌ عَظِيمٌ ﴿٩﴾

“Allah telah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan yang beramal saleh, (bahwa) untuk mereka ampunan dan pahala (ganjaran) yang besar.” (QS. Al-Maidah 5:9)

Ayat ini menunjukkan bahwa adanya motivasi kerja yang utuh dalam Islam. Motivasi bekerja untuk mendapatkan ampunan dan ganjaran Allah adalah motivasi terbesar bagi seorang muslim. Bekerja dalam Islam tidak hanya mengejar “bonus duniawi” namun juga sebagai amal soleh manusia untuk menuju kepada kekekalan. Al-Qur’an menyatakan:

وَفِي السَّمَاءِ رِزْقُكُمْ وَمَا تُوعَدُونَ ﴿٢٢﴾

“Dan di langit terdapat (sebab-sebab) rezekimu dan terdapat (pula) apa yang dijanjikan kepadamu.” (QS. Adz-Dzariyaat 51:22)

وَكَايِنٍ مِّنْ دَابَّةٍ لَّا تَحْمِلُ رِزْقَهَا اللَّهُ يَرْزُقُهَا وَإِيَّاكُمْ ۗ وَهُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ ﴿٦٠﴾

“Dan berapa banyak binatang yang tidak (dapat) membawa (mengurus) rezekinya sendiri. Allah-lah yang memberi rezki kepadanya dan kepadamu dan Dia Maha mendengar lagi Maha mengetahui.” (QS. Al-Ankabuut 29:60)

Dari ayat-ayat tersebut menunjukkan bahwa Allah menjamin rezeki tiap-tiap umat-Nya yang bekerja di jalan-Nya, bahkan dari sesuatu yang tidak pernah terfikir sekalipun. Motivasi menjadi sangat penting disebabkan secara naluriah manusia mengharapkan imbalan dari perbuatan yang ia lakukan. Sehingga sekeras apa pekerjaan yang ia lakukan, sebesar itu pula yang ia terima. Seorang muslim harus selalu mempunyai motivasi bekerja tanpa batas, sebab meyakini adanya balasan yang setimpal dengan kerasnya suatu usaha yang dilakukan. Motivasi dalam bekerja harus menjadi kuat jika terdapat keseimbangan antara kebutuhan manusia secara material dan spiritual. Hal ini dapat terlihat dalam firman Allah SWT:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا  
 اللَّهُ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

*“Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.”* (QS. Al-Jumu’ah 62:10)

Melalui ayat ini semakin lengkap konsep dasar motivasi bekerja dalam Islam. Sebab, manusia memerlukan keseimbangan yang utuh antara kebutuhan material dan spiritual dalam mengarungi kehidupan dunia. Dengan kata lain motivasi bekerja akan kita dapatkan apabila kebutuhan jiwa kita terpenuhi dan seimbang dengan pendekatan kepada Allah melalui perintah sholat. Nur Diana (2008: 197), motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Selain motivasi

pencapaian kesempurnaan ibadah ritual, seseorang bekerja karena termotivasi agar dapat melaksanakan ibadah sosial, yaitu zakat, infak, sedekah, hibah, dan juga wakaf. Yang semula seseorang menjadi *yadu al-sufla* yakni tangan di bawah termotivasi untuk lebih produktif agar dapat menjadi *yadu al-ulya* yakni tangan di atas, yang semula menjadi mustahiq termotivasi agar menjadi muzakki. Seseorang yang bekerja hanya mencukupi untuk dirinya sendiri, ia akan termotivasi agar dapat mencukupi untuk istri, anak, dan keluarga, serta dapat mengangkat karyawan dan menggajinya. Karena memberi nafkah kepada mereka, akan dihitung sebagai pahala, sekalipun itu merupakan kewajiban.

حَدَّثَنَا مُسْلِمٌ حَدَّثَنَا شُعْبَةُ عَنْ عَدِيٍّ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ يَزِيدٍ سَمِعَ أَبَا مَسْعُودَ الْبَدْرِيَّ  
عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ نَفَقَةُ الرَّجُلِ عَلَى أَهْلِهِ صَدَقَةٌ

*Imam Muslim menceritakan pada kita dari Syu'bah dari 'Adiy dari Abdullah bin Yazid beliau mendengar Abu Mas'ud Al-Badri dari Nabi SAW bersabda: "Nafkahnya seseorang pada keluarganya adalah sedekah." (HR. Bukhori)*

Menurut Abu Sinn (2006: 114), tanggungan nafkah keluarga juga bisa menentukan jumlah gaji yang diterima pegawai. Bagi yang sudah berkeluarga, gajinya 2 kali lebih besar dari pegawai yang masih lajang. Karena mereka harus menanggung nafkah orang-orang yang menjadi tanggung jawabnya, agar mereka tetap bisa memenuhi kebutuhan dan hidup dengan layak. Babilily (1990: 109), hukum pokok dalam kewajiban nafkah adalah dibebankan pada setiap manusia, yang diambilkan dari kekayaannya bila ia mempunyai kekayaan kecuali istri, maka nafkahnya tetap atas suaminya, walaupun si istri lebih kaya dari suami.

### 2.2.6 Hubungan Lingkungan Perusahaan dengan Motivasi Kerja

Porter dan Miles *dalam* Stoner dan Freeman (1994) mengemukakan bahwa lingkungan perusahaan merupakan seluruh rangkaian, sistem yang berkaitan erat dengan tugas operasional karyawan dalam perusahaan. Terdapat tiga variabel yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan dalam lingkungan perusahaan, yaitu: (1) karakteristik individu, (2) karakteristik pekerjaan, (3) karakteristik situasi kerja.

Berdasarkan teori tersebut di atas dapat diasumsikan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik situasi kerja. Motivasi kerja adalah dorongan untuk bekerja yang asalnya dari diri orang itu sendiri, meskipun ada dorongan yang berasal dari luar diri sendiri, tetapi jika tidak ada keinginan dari diri kita untuk melakukan atau pekerjaan maka kegiatan yang disebut kerja tidak akan terjadi. Dalam suatu usaha apapun, pada dasarnya sangat membutuhkan motivasi kerja karyawan yang tinggi, sebab dengan dimilikinya motivasi kerja yang tinggi oleh karyawan, maka akan mendorong mereka mau bekerja keras dan akan cinta pada pekerjaan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan semua aktivitasnya tidak lepas dari peranan manusia sebagai pengelolanya, oleh karena itu perlu bagi pimpinan perusahaan mengetahui karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik situasi kerja dalam usahanya guna meningkatkan motivasi kerja karyawan.

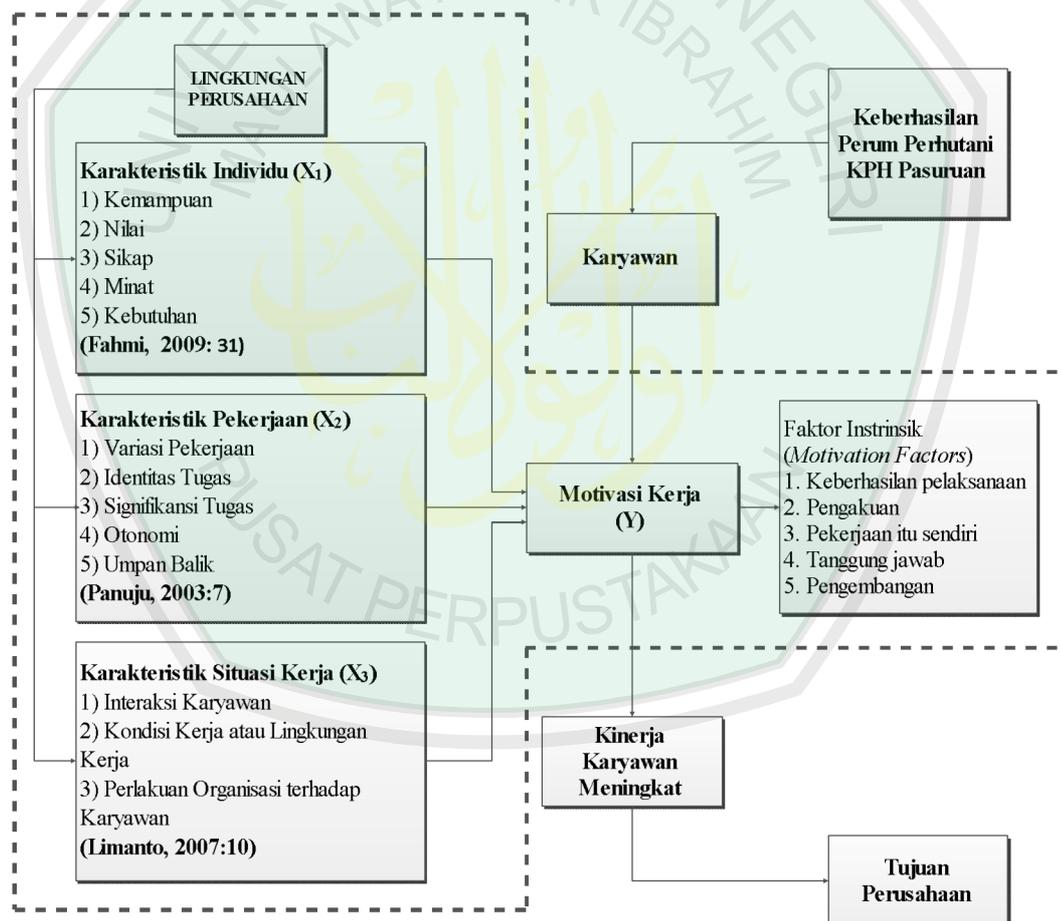
### 2.3 Kerangka Berpikir

Keberhasilan Perum Perhutani KPH Pasuruan didukung oleh keberadaan sumberdaya manusia yang ada didalamnya sebagai pelaku utama di perusahaan. Lingkungan perusahaan sebagai tempat dimana para karyawan melakukan aktivitas pekerjaannya merupakan faktor yang dapat menyebabkan karyawan bersemangat atau tidak bersemangat dalam bekerja. Dalam teori yang dikembangkan oleh Porter dan Miles dalam Stoner & Freeman (1994) teori ini memandang motivasi sebagai sebuah sistem yang menyeluruh dari berbagai *unsure forces* yang mempengaruhi motivasi dari perilaku karyawan. Teori ini mengembangkan tiga karakteristik sebagai unsur-unsur yang mempengaruhi motivasi karyawan dalam lingkungan perusahaan yaitu karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik situasi kerja. Meningkatnya kinerja karyawan tidak akan terlepas dari motivasi karyawan yang diberikan oleh perusahaan maupun yang ada dalam diri masing-masing karyawan. Dalam penelitian ini motivasi kerja diukur berdasarkan Teori *Motivation Factors* dari Frederick Hezberg. Menurutnya, faktor yang mendorong karyawan termotivasi, yaitu meliputi: *Achievement* (keberhasilan pelaksanaan), *Recognition* (pengakuan), *The work it self* (pekerjaan itu sendiri), *Responsibilities* (tanggung jawab), *Advancement* (pengembangan). Jadi dalam penelitian ini variabel  $X_1$  adalah karakteristik individu, variabel  $X_2$  adalah karakteristik pekerjaan, variabel  $X_3$  adalah karakteristik situasi kerja, dan variabel Y adalah motivasi kerja.

Pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik situasi kerja terhadap motivasi kerja karyawan dianalisis dengan analisis regresi

linear berganda, sehingga diketahui karakteristik manakah yang paling mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Dengan demikian, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk mengoptimalkan karakteristik yang berpengaruh tersebut, sehingga dapat dijadikan alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan. Kerangka pemikiran operasional dapat dilihat pada gambar berikut:

**Gambar 2.4**  
**Kerangka Pemikiran Penelitian**



Sumber : Diolah dari Teori Porter dan Miles, dalam Stoner dan Freeman

**Keterangan:**

..... Ruang lingkup penelitian

## 2.4 Model Konsep

Berdasarkan uraian diatas, dapat ditentukan suatu kerangka berfikir sehubungan dengan masalah yang diangkat, yang kemudian dirumuskan dalam kerangka konsep sebagai berikut:

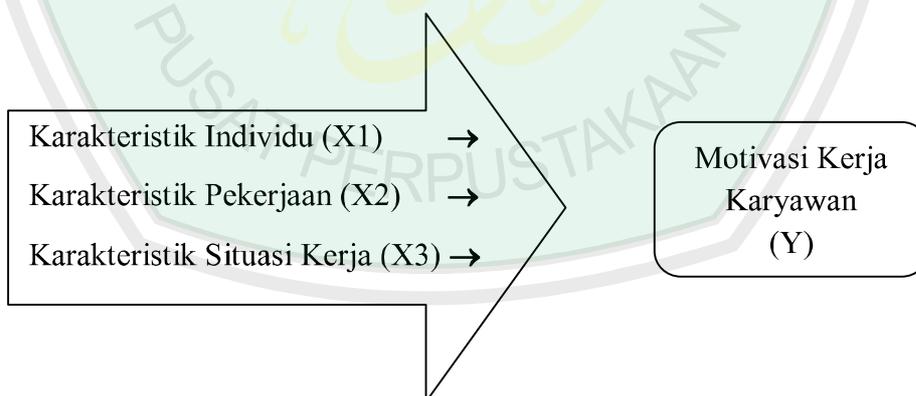
**Gambar 2.5**  
**Model Konsep**



## 2.5 Hipotesis

Agar variabel tersebut dapat diamati dan diukur, maka perlu dijabarkan lebih lanjut ke dalam bentuk hipotesis.

**Gambar 2.6**  
**Model Hipotesis**



### Keterangan:

- Pengaruh secara parsial variabel  $X_i$  terhadap variabel  $Y$
- ⇨ Pengaruh secara simultan variabel  $X_i$  terhadap variabel  $Y$

Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah dan model hipotesis, maka hipotesisnya dirumuskan sebagai berikut:

1. Diduga ada pengaruh yang signifikan antara karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik situasi kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap motivasi kerja karyawan Perum Perhutani KPH Pasuruan.
2. Diduga ada pengaruh yang signifikan antara karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik situasi kerja secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan Perum Perhutani KPH Pasuruan.
3. Diduga variabel karakteristik individu berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja karyawan Perum Perhutani KPH Pasuruan.