

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian Saadah Aziz (2008) yang berjudul hubungan motivasi dengan produktivitas kerja guru menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi dengan produktivitas kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang adanya motivasi di yayasan pondok pesantren Al-Amien I putri sumenep, serta faktor motivasi yang paling dominan mempengaruhi terhadap produktivitas kerja guru di yayasan pondok pesantren Al-Amien I putri sumenep. Dengan memakai pendekatan penelitian kuantitatif dan exploratori research sebagai jenis penelitiannya. Untuk memperoleh data yang diteliti, peneliti mengambil data dengan menggunakan kuesioner dan dokumentasi, jumlah populasi dan sampelnya adalah 70 orang. Kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menunjukkan besarnya koefisien dan hubungan variabel bebas dengan variabel terikat dengan tingkat kesalahan 5%. Dan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan dan faktor yang paling dominan, peneliti menggunakan uji F dan uji t. Hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh antara motivasi dengan produktivitas kerja guru. Hal tersebut nampak pada perhitungan melalui uji F, maka didapat nilai Fhitung 2,000 yang lebih besar dari Ftabel 6,695 yakni hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat adanya pengaruh motivasi yang sangat kuat dengan produktivitas kerja. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil perhitungan

datanya  $F_{hitung} (2,000 > F_{tabel} (6,695))$ . Yang menerima  $H_a$  dan menolak  $H_o$ , yakni terdapat adanya pengaruh antara motivasi kerja dengan produktivitas kerja guru. Selain itu faktor motivasi yang paling dominan mempengaruhi produktivitas kerja guru pada yayasan pondok pesantren Al-Amien I putri adalah faktor penghargaan. Sebagian besar guru telah menerima penghargaan yang sesuai baik secara moril maupun sprituil yang diberikan oleh yayasan.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Suranti Wuri Handayani yang berjudul hubungan antara motivasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. PINDAD Persero Turen Malang menunjukkan bahwa Motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama mempunyai hubungan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. PINDAD Persero Turen Malang. Besarnya sumbangan variabel motivasi dan disiplin kerja adalah sebesar 67,4 %. Motivasi berhubungan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Individu yang memiliki motivasi akan mampu memandang sesuatu secara jeli dan tepat sesuai dengan sasaran yang diinginkan berdasarkan pengembangan pemikiran melalui aktivitas dan pengalamannya sehingga mempengaruhi terhadap produktivitas kerja. Hasil dari penelitian ini diketahui hasilnya bahwa motivasi karyawan PT. PINDAD Persero Turen Malang adalah dari 41 sampel terdapat 2 karyawan atau 4,88% karyawan dalam kategori tinggi, 33 karyawan dalam kategori sedang atau 80,48 % dan 6 karyawan atau 14,64 % dalam kategori rendah. Disiplin kerja karyawan PT. PINDAD Persero Turen Malang adalah dari 41 sampel terdapat 4 karyawan atau 9,76% karyawan dalam kategori tinggi, 32 karyawan dalam kategori sedang atau 78,05 % dan 5 karyawan atau 12,19 % dalam kategori rendah. Produktivitas

kerja karyawan PT. PINDAD Persero Turen Malang adalah dari 41 sampel terdapat 1 karyawan atau 2,44% karyawan dalam kategori tinggi, 36 karyawan dalam kategori sedang atau 87,80 % dan 4 karyawan atau 9,76 % dalam kategori rendah. Dari hasil analisis regresi linier berganda maka dapat diketahui bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dengan  $R=0,821$  dan  $R\text{ Square} = 0,674$ ,  $F= 39,297$ . koefisien korelasi motivasi 0,657 dan koefisien korelasi disiplin kerja 0,818 dengan  $\text{sig.} = 0,000 < 0,05$  hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara motivasi dan disiplin kerja dengan produktivitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Kunti Aprilia Risanti yang berjudul analisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada perusahaan daerah air minum kota Makassar juga menunjukkan bahwa ada pengaruh motivasi dan secara parsial berpengaruh signifikan dilihat dari kelima atribut, yaitu kebutuhan fisiologis untuk nilai t hitung sebesar (2.540), kebutuhan akan rasa aman untuk nilai t hitung sebesar (3.869), kebutuhan sosial untuk nilai t hitung sebesar (3.163), kebutuhan akan prestasi untuk nilai t hitung sebesar (2.294), kebutuhan aktualisasi diri untuk nilai t hitung sebesar (3.127). dan bersama-sama mempengaruhi produktivitas kerja dilihat dari nilai f tabel sebesar (54.490). Dari hasil analisis regresi yang dilakukan menunjukkan bahwa kelima variabel motivasi kerja terhadap produktivitas kerja, maka diperoleh kebutuhan fisiologis ( $X_1$ ) = 0.699, kebutuhan akan rasa aman ( $X_2$ ) = 0.720, kebutuhan sosial ( $X_3$ ) = 0.706, kebutuhan akan prestasi ( $X_4$ ) = 0.677, kebutuhan aktualisasi diri ( $X_5$ ) = 0.542. Sedangkan variabel yang paling dominan mempengaruhi produktivitas

kerja karyawan adalah kebutuhan akan rasa aman sebesar 0.720, karena karyawan membutuhkan jaminan akan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dalam penelitian ini terdapat beberapa perbedaan. Namun perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang ini yaitu mengenai lokasi penelitian dan variabel yang digunakan dalam penelitian. Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian sekarang antara lain sama-sama mengangkat topik mengenai pengaruh motivasi terhadap produktivitas kerja. Berikut ini adalah tabel untuk lebih memperjelas perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang.

**Tabel 1.1 perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang**

No	Nama, Judul, Tahun	Variabel	Analisis Data	Hasil
1	Saadah Aziz: Hubungan Motivasi Dengan Produktivitas Kerja Guru (2008)	Motivasi (Kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dalam bekerja, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan spiritual) dan produktivitas kerja	Regresi Linear Berganda	Faktor motivasi yang paling dominan mempengaruhi produktivitas kerja guru pada yayasan pondok pesantren Al-Amien I putri adalah faktor penghargaan

2	<p>Suranti Wuri</p> <p>Handayani: Hubungan Antara Motivasi Dan Disiplin kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (2009)</p>	<p>Motivasi karyawan, disiplin kerja, produktivitas kerja</p>	<p>Uji validitas reliabelitas, uji asumsi klasik, regresi linier berganda dan analisis korelasi</p>	<p>Motivasi berhubungan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Individu yang memiliki motivasi akan mampu memandang sesuatu secara jeli dan tepat sesuai dengan sasaran yang diinginkan berdasarkan pengembangan pemikiran melalui aktivitas dan pengalamannya sehingga mempengaruhi terhadap produktivitas</p>
3	<p>Kunti Aprilia Risanti: Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Makassar (2012)</p>	<p>Motivasi (kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan prestasi, kebutuhan aktualisasi diri) dan produktivitas kerja</p>	<p>Regresi Linear Berganda</p>	<p>variabel yang paling dominan mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah kebutuhan akan rasa aman karena karyawan membutuhkan jaminan akan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaannya</p>

4	Syah Rezal M: Pengaruh Pemberian Motivasi Positif Dan Negatif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (2012)	Motivasi positif, motivasi negatif, produktivitas kerja	Regresi Linear Berganda	Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap produktivitas kerja adalah motivasi positif seperti sanjungan, pemberian bonus, perhatian, dll.
---	--	---	-------------------------	---

Sumber : Saadah Aziz, Suranti Wuri Handayani dan Kunti Aprilia Risanti (diolah)

## 2.2 Kajian Teoritis

### 2.2.1 Definisi Motivasi

Salah satu upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah pemberian motivasi dari pimpinan ke bawahan sehingga motivasi sangat penting untuk dilakukan karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer/pimpinan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Dari kenyataan tersebut di atas, maka pemberian motivasi dikatakan penting, karena pimpinan atau manajer itu tidak sama dengan karyawan, karena seorang pimpinan tidak dapat melakukan pekerjaan sendiri. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh hasil kerja yang dilakukan orang lain (bawahan). Untuk melaksanakan tugas sebagai seorang manajer ia harus membagi-bagi tugas dan

pekerjaan tersebut kepada seluruh pegawai yang ada dalam unit kerjanya. Seorang pimpinan harus mampu menciptakan suasana yang kondusif, memberikan cukup perhatian, memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja, menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh pegawai.

Banyak orang dengan keliru memandang motivasi sebagai suatu ciri pribadi yaitu, beberapa orang memilikinya dan orang-orang yang lain tidak. Dalam praktik, beberapa manajer menilai karyawan yang tampaknya kekurangan motivasi sebagai pemalas. Penilaian semacam itu mengandaikan seorang individu selalu malas atau kurang motivasi. Pengetahuan mengenai motivasi mengatakan kepada kita bahwa pandangan ini semata-mata tidak benar. Tingkat motivasi seorang individu beraneka, baik antara individu-individu maupun di dalam diri seorang individu pada waktu-waktu yang berlainan.

Motivasi Menurut Anwar (2005:93) adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya atau dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri.

Menurut Nawawi (1997:351) motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Winardi (2001 : 141) mendefinisikan motivasi, yaitu perilaku yang dilaksanakan guna memenuhi kebutuhan tertentu yang dirasakan. Harold Koontz

dalam Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan mengemukakan bahwa motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan. Menurut Drs. Malayu S.P. Hasibuan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. (Hasibuan, 1996:95)

Sedangkan menurut Rivai (2004:455) motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Apabila individu termotivasi mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu karena dapat memuaskan keinginan mereka.

Menurut Wursanto (1989:131) setiap manusia melakukan sesuatu atau berbuat sesuatu pada dasarnya karena didorong oleh suatu motivasi tertentu. Motivasi adalah alasan-alasan, dorongan-dorongan yang ada di dalam diri manusia yang menyebabkan ia melakukan sesuatu atau berbuat sesuatu. Motivasi merupakan keinginan, hasrat dan tenaga penggerak yang berasal dari dalam diri manusia untuk melakukan sesuatu atau berbuat sesuatu. Motivasi berhubungan dengan faktor psikologis seseorang yang mencerminkan hubungan atau interaksi antara sikap, kebutuhan dan kepuasan yang terjadi pada diri manusia. Motivasi timbul karena dua faktor, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor

intrinsik adalah faktor dari dalam diri manusia, yang dapat berupa sikap, kepribadian, pengalaman, pengetahuan, cita-cita. Sedang faktor ekstrinsik adalah faktor dari luar diri manusia. Faktor ini dapat berupa gaya kepemimpinan seorang atasan, dorongan atau bimbingan seseorang, perkembangan situasi dan sebagainya. Kedua faktor tersebut, baik faktor intrinsik maupun faktor ekstrinsik muncul karena adanya suatu rangsangan.

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa dalam kaitannya dengan kehidupan organisasi, motivasi berarti dorongan yang memberikan semangat kerja kepada para pegawai untuk berperilaku tertentu dalam usaha mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa perilaku seseorang muncul karena adanya dorongan tertentu. Perilaku merupakan interaksi antara motivasi dan kemampuan pada diri seseorang. Orang yang bermotivasi besar dan berkemampuan besar akan menghasilkan suatu karya yang besar pula. Demikian pula sebaliknya, orang yang kemampuannya rendah dan motivasinya rendah akan melahirkan karya yang rendah. Oleh karena itu untuk menghasilkan karya besar diperlukan motivasi dan kemampuan yang besar.

Rivai (2004:457) menyimpulkan motivasi sebagai berikut :

1. Sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.
2. Suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai.

3. Sebagai inisiasi dan pengarahan tingkah laku. Pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku.
4. Sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri.
5. Sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Dari beberapa teori tentang pengertian motivasi di atas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa pengertian motivasi secara singkat sering diartikan sebagai sesuatu yang ada pada diri seseorang yang dapat mendorong, mengaktifkan, menggerakkan dan mengarahkan perilaku seseorang. Dengan kata lain motivasi itu ada dalam diri seseorang dalam wujud niat, harapan, keinginan dan tujuan yang ingin dicapai.

### **2.2.2 Teori Motivasi**

Teori motivasi adalah suatu pandangan tentang cara atau sistem pemberian motivasi, yang sampai batas-batas tertentu bersifat normatif, dalam arti didalamnya terdapat prinsip-prinsip, norma-norma, yang dapat dipergunakan sebagai pedoman dalam memberikan motivasi kepada orang-orang atau kelompok tertentu.

Menurut Wursanto (1989:137) ada berbagai macam teori motivasi, antara lain:

#### **a. Teori Kepuasan (*Content Theory*)**

Teori kepuasan disebut juga teori kebutuhan. Teori ini dibagi menjadi:

## 1. Teori Abraham Maslow

Teori Abraham Maslow disebut juga teori pemenuhan kebutuhan (satisfaction of needs theory). Teori Maslow menitikberatkan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh para pegawai untuk mencapai kepuasan, dan dorongan-dorongan yang menyebabkan para pegawai itu berperilaku tertentu. Pada hakikatnya manusia melakukan tindakan dengan tujuan memenuhi kebutuhannya. Oleh sebab itu, apabila pimpinan akan menggerakkan (memotivasi) para pegawai ia harus mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang dirasakan oleh para pegawai.

Maslow menggolongkan kebutuhan-kebutuhan manusia menjadi lima tingkat kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan-kebutuhan fisiologis atau kebutuhan-kebutuhan untuk mempertahankan hidup yang terdiri dari tiga macam kebutuhan pokok, yaitu sandang, pangan, papan.
2. Kebutuhan akan rasa aman berwujud kebutuhan akan keamanan jiwa, ditempat kerja maupun diluar jam kerja, dan dimanapun manusia itu berada serta kebutuhan akan keamanan harta.
3. Kebutuhan sosial dapat digolongkan menjadi tiga macam, yaitu:
  - a. Kebutuhan akan rasa diakui atau diterima oleh orang lain atau oleh kelompok tempat manusia itu berada (*sense of belonging*)
  - b. Kebutuhan akan pencapain prestasi (*sense of achievement*)
  - c. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)

- d. Kebutuhan akan prestise (*esteem needs*) berhubungan dengan soal status. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam jenjang organisasi semakin tinggi pula status dan prestisenya. Prestise dan status dimanifestasikan dalam banyak hal, misalnya : kamar kerja sendiri lengkap dengan perabot ruang kerja, kursi berlengan, meja lebih besar, kendaraan/mobil dinas dan lain sebagainya.
- e. Kebutuhan akan kemampuan kerja yang lebih tinggi (*self actualization*) tampak dalam keinginan untuk mengembangkan kemampuan mental dan kemampuan kerja melalui *on the job training, off the job training, in service training, up-grading*, pendidikan akademis, seminar dan sebagainya.

Seorang pemimpin perlu mengetahui kelima tingkat kebutuhan manusia tersebut dan berusaha memberikan kepuasan kepada para pegawai, Karena hal ini sangat penting dalam mengembangkan organisasi atau perusahaan.

## 2. Teori Frederick Herzberg

Teori Frederick Herzberg disebut juga teori pemeliharaan motivasi (*motivation maintenance theory*). Menurut teori ini ada dua faktor yang mempengaruhi kerja para pegawai, yaitu faktor yang memberi kepuasan kerja (*satisfier*) dan faktor yang tidak memberi kepuasan kerja (*dissatisfier*).

Faktor yang memberi kepuasan kerja antara lain *achievement* (penghargaan oleh sesama), *recognition* (pengakuan), *responsibility* (tanggung jawab) dan *advancement* (kemajuan).

Faktor yang menyebabkan ketidakpuasan para pegawai terdiri dari *company policy and administration* (administrasi dan kebijakan perusahaan), *supervision technic* (teknik supervisi), *job security* (keamanan kerja), dan status.

Menurut pendapat Nawawi (1997:354) teori dua faktor dari Herzberg mengemukakan bahwa ada dua faktor yang dapat memberikan kepuasan dalam bekerja. Kedua faktor tersebut adalah:

1. Faktor sesuatu yang dapat memotivasi (*motivator*). Faktor ini antara lain adalah faktor prestasi (*achievement*), faktor pengakuan/penghargaan, faktor tanggung jawab, faktor memperoleh kemajuan dan perkembangan dalam bekerja khususnya promosi, dan faktor pekerjaan itu sendiri. Faktor ini terkait dengan kebutuhan pada urutan yang tinggi dalam teori Maslow.
2. Kebutuhan kesehatan lingkungan kerja (*Hygiene Factors*). Faktor ini dapat berbentuk upah/gaji, hubungan antara pekerja, supervise teknis, kondisi kerja, kebijaksanaan perusahaan dan proses administrasi di perusahaan. Faktor ini terkait dengan kebutuhan pada urutan yang lebih rendah dalam teori Maslow.

Dalam implementasinya di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan, teori ini menekankan pentingnya menciptakan/mewujudkan keseimbangan antara kedua faktor tersebut. Salah satu diantaranya yang tidak terpenuhi akan mengakibatkan pekerjaan menjadi tidak efektif dan tidak efisien.

Menurut pendapat Wursanto (1989:139) jika teori ini dibandingkan dengan teori Maslow maka faktor yang memberi kepuasan merupakan *social needs* (kebutuhan social) dan *self actualization needs* (kebutuhan mempertinggi kemampuan kerja). Sedang yang termasuk dalam faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja ialah *physiological needs* (kebutuhan fisik) dan *safety and security needs* (kebutuhan akan keselamatan dan rasa aman). Secara singkat dapat dikatakan bahwa menurut teori Herzberg gaji besar bukan satu-satunya faktor yang dapat memberikan perangsang kerja kepada para pegawai, tetapi faktor yang memberi kepuasan kerjalah yang justru dapat memotivasi para pegawai.

### 3. Teori David McClelland

Teori ini mengklasifikasi motivasi berdasarkan akibat suatu kegiatan berupa prestasi yang dicapai, termasuk juga dalam bekerja. Dengan kata lain kebutuhan berprestasi merupakan motivasi dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam hubungannya dengan Teori Maslow, berarti motivasi ini terkait dengan kebutuhan pada urutan yang tinggi, terutama kebutuhan aktualisasi diri dan kebutuhan akan status dan kekuasaan. Kebutuhan ini memerlukan dan mengharuskan seseorang pekerja

melakukan kegiatan belajar, agar menguasai keterampilan/keahlian yang memungkinkan seorang pekerja mencapai suatu prestasi. Berikutnya jika dihubungkan dengan Teori Herzberg, jelas bahwa prestasi termasuk klasifikasi faktor sesuatu yang memotivasi (motivator) dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut teori ini ada tiga macam kebutuhan yang perlu diperhatikan apabila pimpinan akan memotivasi para pegawai. Tiga macam kebutuhan itu adalah kebutuhan akan kekuasaan (*needs for power*), kebutuhan akan kerja sama (*needs for affiliation*), dan kebutuhan akan penghargaan (*needs for achievement*). (Nawawi, 1997: 354)

Perlu diketahui bahwa orang yang mempunyai kebutuhan-kebutuhan tersebut mempunyai ciri-ciri tersendiri. Orang yang mempunyai motivasi kekuasaan mempunyai ciri-ciri: (Wursanto, 1989:139)

- a. Tegas dan lancar dalam berbicara
- b. Penuh tuntutan
- c. Suka berbicara di depan orang banyak
- d. Senang mengajar orang lain
- e. Tidak mudah menerima pendapat orang lain

Wursanto (1989:140) juga mengemukakan tentang orang yang mempunyai motivasi kerja sama, yaitu mempunyai ciri-ciri:

1. Bersifat sosial
2. Suka berhubungan dengan individu-individu yang lain

3. Merasa ikut memiliki
4. Menginginkan kepercayaan yang lebih jelas dan tegas
5. Suka berkonsultasi dengan orang lain
6. Suka menolong orang lain
7. Suka berkumpul dengan orang lain dan menyenangi persahabatan

Sedang ciri-ciri orang yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi ialah: (Wursanto, 1989:140)

- a. Suka akan pekerjaan yang penuh tantangan
- b. Berinisiatif
- c. Mempunyai tanggung jawab yang besar
- d. Dalam pergaulan selalu menghendaki respon atau umpan balik secara cepat dan konkret
- e. Suka bekerja, semata-mata tidak untuk mendapatkan kekuasaan dan uang
- f. Semangat kerjanya bertambah tinggi apabila ia merasa lebih unggul dari teman kerja yang lain

b. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Viktor Vroom, sehingga teori ini disebut juga teori Viktor Vroom. Menurut teori ini, semangat kerja seseorang sangat ditentukan oleh tujuan khusus yang akan dicapai oleh orang tersebut.

Produktivitas merupakan alat untuk mencapai tujuan. Oleh Karena itu, apabila pimpinan akan memotivasi para pegawai, mereka perlu diberikan suatu pengertian tentang tujuan pribadi, hubungan antara hasil dan kepuasan yang dicapai.

Tujuan organisasi dan tujuan pribadi berhubungan erat. Apabila tujuan organisasi tercapai, maka tujuan pribadi seseorang juga akan tercapai.

c. Teori Hedonisme

Menurut teori ini, motivasi para pegawai dapat ditumbuhkan dengan cara memenuhi kesenangan para pegawai. Teori ini bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia pada dasarnya adalah makhluk yang mementingkan kehidupan yang penuh dengan kesukaan dan kemewahan.

d. Teori naluri

Pada dasarnya manusia mempunyai tiga macam naluri, yaitu naluri untuk mempertahankan diri (*defence*), naluri untuk mengembangkan jenis (*heredity*), dan naluri untuk mengembangkan diri. Perilaku atau tindakan seseorang pada dasarnya digerakkan oleh naluri-naluri tersebut. Oleh karena itu dalam memotivasi para pegawai, pimpinan perlu memperhatikan naluri-naluri tersebut.

e. Teori Daya Dorong

Teori ini mengatakan bahwa untuk memotivasi para pegawai, pimpinan perlu memperhatikan naluri yang ada pada diri manusia, dengan lebih menekankan teori mana yang menjadi fokus perhatian. Pimpinan juga harus

mengetahui latar belakang para pegawai. Teori ini sebenarnya merupakan campuran antara teori naluri dengan teori reaksi yang dipelajari. Teori reaksi yang dipelajari mengatakan bahwa perilaku atau tindakan seseorang tidak hanya berdasarkan pada naluri semata, tetapi juga dipengaruhi oleh nilai-nilai atau pola-pola tingkah laku yang dipelajari dari perkembangan kebudayaan masyarakat tempat orang itu tinggal.

f. Teori X dan Y

Douglas McGregor dalam Rivai (2004:460) mengajukan dua pandangan yang berbeda tentang manusia yaitu negatif dengan tanda label X dan positif dengan tanda label Y. setelah melakukan penyelidikan tentang perjanjian seorang manajer dan karyawan, McGregor merumuskan asumsi-asumsi dan perilaku manusia dalam organisasi sebagai berikut :

Teori X (negatif) merumuskan asumsi seperti :

1. Karyawan sebenarnya tidak suka bekerja dan jika ada kesempatan dia akan menghindar atau bermalas-malasan dalam bekerja.
2. Semenjak karyawan tidak suka atau tidak menyukai pekerjaannya, mereka harus diatur dan dikontrol bahkan mungkin ditakuti untuk menerima sanksi hukum jika tidak bekerja dengan sungguh-sungguh.
3. Karyawan akan menghindari tanggung jawabnya dan mencari tujuan formal sebisa mungkin.

4. Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan di atas faktor lainnya yang berhubungan erat dengan pekerjaan dan akan menggambarannya dengan sedikit ambisi.

Hasibuan (1996:124) mengungkapkan bahwa menurut teori X ini untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya mereka mau bekerja secara sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan adalah cenderung pada motivasi yang negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas.

Sebaliknya teori Y (positif) memiliki asumsi-asumsi sebagai berikut :

1. Karyawan dapat memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang wajar, lumrah, dan alamiah baik tempat bermain atau beristirahat, dalam artian berdiskusi atau sekedar teman bicara
2. Manusia akan melatih tujuan pribadi dan pengontrolan diri sendiri jika mereka melakukan komitmen yang sangat objektif.
3. Kemampuan untuk melakukan keputusan yang cerdas dan inovatif adalah tersebar secara meluas di berbagai kalangan tidak hanya dari kalangan manajer atau dewan direksi.

Menurut teori ini untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerja sama dan keterikatan pada keputusan. Tegasnya, dedikasi dan partisipasi akan lebih menjamin tercapainya sasaran. McGregor memandang suatu organisasi akan efektif sebagai organisasi jika menggantikan pengawasan dan pengarahan dalam

integrasi dan kerja sama serta karyawan ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Jenis motivasi yang diterapkan adalah motivasi positif. (Hasibuan, 1996:125)

Menurut McGregor dalam Drs. A. Sihotang, M.B.A (2007:248) organisasi tradisional dengan ciri-cirinya yang sentralisasi dalam pengambilan keputusan terumuskan dalam dua model yang dia namakan teori X dan teori Y. Teori X menyatakan bahwa sebagian besar orang-orang ini lebih suka diperintah, dan tidak tertarik akan rasa tanggung jawab serta menginginkan keamanan atas segalanya. Teori ini juga menyatakan bahwa pada dasarnya manusia adalah makhluk pemalas yang tidak suka bekerja serta senang menghindar dari pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pekerja memiliki ambisi yang kecil untuk mencapai tujuan perusahaan namun menginginkan balas jasa serta jaminan hidup yang tinggi. Dalam bekerja para pekerja harus terus diawasi, diancam serta diarahkan agar dapat bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

Untuk menyadari kelemahan dari asumsi teori X itu maka McGregor memberikan alternatif teori lain yang dinamakan teori Y. asumsi teori Y ini menyatakan bahwa orang-orang pada hakekatnya tidak malas dan dapat dipercaya, tidak seperti yang diduga oleh teori X. Teori ini memiliki anggapan bahwa kerja adalah kodrat manusia seperti halnya kegiatan sehari-hari lainnya. Pekerja tidak perlu terlalu diawasi dan diancam secara ketat karena mereka memiliki pengendalian serta pengerahan diri untuk bekerja sesuai tujuan perusahaan. Pekerja memiliki kemampuan kreativitas, imajinasi, kepandaian

serta memahami tanggung jawab dan prestasi atas pencapaian tujuan kerja. Pekerja juga tidak harus mengerahkan segala potensi diri yang dimiliki dalam bekerja. Dengan memahami asumsi dasar teori Y ini, McGregor menyatakan selanjutnya bahwa merupakan tugas yang penting bagi manajemen untuk melepaskan tali pengendali dengan memberikan kesempatan mengembangkan potensi yang ada pada masing-masing individu. Motivasi yang sesuai bagi orang-orang untuk mencapai tujuannya sendiri sebaik mungkin, dengan memberikan pengarahan usaha-usaha mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Drs. A. Sihotang, M.B.A (2007:249)

**Tabel 1.2 Ciri-ciri Teori X dan Teori Y**

Ciri-ciri Teori X	Ciri-ciri Teori Y
1. Manusia pada dasarnya malas	1. Manusia pada dasarnya aktif
2. Orang bekerja untuk uang	2. Manusia ingin kepuasan
3. Supaya produktif harus diancam	3. Mereka perlu dirangsang
4. Pekerja tergantung atasan	4. Manusia bersikap dewasa
5. Ketergantungan pada atasan	5. Dapat berusaha sendiri
6. Perlu perintah	6. Orang memahami apa yang perlu dikerjakan
7. Perlu pengawasan	7. Perlu pengakuan dan dihargai
8. Berminat pada kebutuhan diri sendiri	8. Orang ingin memberi arti pada hidupnya
9. Orang perlu instruksi	9. Orang mau meningkatkan pengertian
10. Orang ingin dihormati	10. Orang menghargai sesama
11. Orang terkotak-kotak	11. Orang terintegrasi
12. Orang sulit berubah	12. Orang bosan pada yang monoton
13. Orang harus mengabdikan pada pekerjaan	

14. Orang terbentuk karena keturunan	13. Orang ingin realisasi cita-cita
15. Orang perlu didorong	14. Orang selalu berkembang tumbuh
	15. Orang perlu kebebasan dan dibantu agar maju

Sumber: Drs. A. Sihotang, M.B.A (2007:249)

g. Teori ERG (Existence, Relatedness and Growth)

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer seorang ahli dari Yale University. Teori ini merupakan penyempurnaan dari teori kebutuhan yang dikemukakan oleh A.H. Maslow. Teori ERG ini menurut para ahli dianggap lebih mendekati keadaan sebenarnya berdasarkan fakta-fakta empiris. (Hasibuan, 1996:113)

Menurut Rivai (2004:462) teori ERG menyebutkan ada tiga kategori kebutuhan individu, yaitu eksistensi, keterhubungan, dan pertumbuhan, karena itu disebut sebagai teori ERG, yang berupa :

1. Kebutuhan eksistensi untuk bertahan hidup, kebutuhan fisik.
2. Kebutuhan keterhubungan adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain yang bermanfaat seperti keluarga, sahabat, atasan, keanggotaan di dalam masyarakat.
3. Kebutuhan pertumbuhan adalah kebutuhan untuk menjadi produktif dan kreatif, misalnya diberdayakan di dalam potensi tertentu dan berkembang secara terus menerus.

Jadi menurut teori reaksi yang dipelajari, untuk memotivasi para pegawai pimpinan harus mengetahui latar belakang kehidupan pegawai yang bersangkutan. Teori reaksi yang dipelajari disebut juga “teori kebudayaan”.

Menurut Nawawi (1997:358) dari berbagai macam teori motivasi, dapat diambil kesimpulan bahwa untuk memotivasi para pegawai, pimpinan harus memperhatikan apa yang menjadi keinginan dari para pegawai. Keinginan para pegawai pada umumnya menyangkut masalah-masalah:

1. Gaji atau upah yang menarik, karena gaji mempengaruhi status sosial (*social standing*) dan prestise sosial (*social prestige*) seseorang dalam kehidupan masyarakat.
2. Jabatan yang menarik
3. Kesempatan untuk maju
4. Pemimpin yang cakap, jujur, dan berwibawa
5. Perlakuan yang jujur dan adil
6. Keamanan kerja yang terjamin
7. Kelancaran kerja
8. Kepercayaan
9. Lingkungan atau suasana kerja yang menarik
10. Kehormatan dan pengakuan

Sehubungan dengan uraian-uraian di atas, secara sederhana dapat dibedakan dua bentuk motivasi kerja. Kedua bentuk tersebut adalah sebagai berikut: (Nawawi, 1997:359)

#### 1. Motivasi Intrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau menyenangkan atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal.

#### 2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain.

Di lingkungan suatu organisasi/perusahaan terlihat kecenderungan penggunaan motivasi ekstrinsik lebih dominan daripada motivasi intrinsik. Kondisi ini terutama disebabkan tidak mudah untuk menumbuhkan kesadaran dari dalam

diri pekerja, sementara kondisi kerja di sekitarnya lebih banyak menggiringnya pada mendapatkan kepuasan kerja yang hanya dapat dipenuhi dari luar dirinya.

Masih menurut Nawawi (1997:360) dalam kondisi seperti tersebut di atas, maka diperlukan usaha mengintegrasikan teori-teori motivasi untuk dipergunakan secara operasional di lingkungan organisasi/perusahaan. Bagi para manajer yang penting adalah cara memberikan makna semua teori yang telah diuraikan agar dapat dipergunakan secara operasional/praktis dalam memotivasi para bawahannya. Di antaranya adalah dalam bentuk pemberian ganjaran yang cenderung paling banyak dipergunakan. Dalam rangka memotivasi para pekerja setidak-tidaknya terdapat 3 tanggung jawab utama seorang manajer. Ketiga tanggung jawab itu adalah:

1. Merumuskan batasan pelaksanaan pekerjaan bawahannya.

Dalam rumusan tersebut harus jelas jenis/jumlah (kuantitatif) dan bobot (kualitatif) tugas-tugas yang menjadi wewenang dan tanggung jawab setiap bawahannya.

2. Menyediakan dan melengkapi fasilitas untuk pelaksanaan pekerjaannya, agar bagi pekerja yang memiliki motivasi kerja tinggi tidak menjadi hambatan untuk melaksanakannya secara maksimal.
3. Memilih dan melaksanakan cara terbaik dalam mendorong atau memotivasi pelaksanaan pekerjaan para bawahannya.

### 2.2.3 Teknik Motivasi

Menurut Mangkunegara (2007:76) terdapat beberapa teknik memotivasi kerja pegawai, antara lain sebagai berikut:

#### 1. Teknik Pemenuhan Kebutuhan Pegawai

Pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. Para pimpinan tidak mungkin dapat memotivasi kerja pegawai tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan.

#### 2. Teknik Komunikasi Persuasif

Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstralogis. Teknik ini dirumuskan dalam "AIDDAS".

A = *Attention* (Perhatian)

I = *Interest* (Minat)

D = *Desire* (Hasrat)

D = *Decision* (Keputusan)

A = *Action* (Aksi/Tindakan)

S = *Satisfaction* (Kepuasan)

Dalam Penggunannya, pertama kali pimpinan harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja. Jika telah timbul minatnya, maka tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian

pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

#### **2.2.4 Jenis Motivasi**

Motivasi merupakan fenomena hidup yang banyak corak dan ragamnya. Secara umum menurut Danim (2004: 17) ada empat jenis motivasi yaitu:

##### **1. Motivasi Positif**

Motivasi positif didasari atas keinginan manusia untuk mencari keuntungan-keuntungan tertentu. Manusia bekerja di suatu organisasi jika merasa bahwa upaya yang telah dilakukannya akan memberikan keuntungan tertentu, apakah besar atau kecil.

Motivasi positif merupakan pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motif, dimana hal itu diarahkan pada usaha untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepadanya.

Yang termasuk ke dalam motivasi positif ini berupa imbalan yang menarik, informasi tentang pekerjaan, kedudukan atau jabatan, perhatian atasan terhadap bawahan, kondisi kerja, rasa partisipasi, dianggap penting, pemberian tugas dan tanggung jawab, dan pemberian kesempatan untuk tumbuh dan berkembang.

##### **2. Motivasi Negatif**

Motivasi negatif sering kali dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut, sebagai contoh jika seseorang tidak mau bekerja maka akan

muncul rasa takut dikeluarkan dan takut tidak diberi gaji. Motivasi yang negatif yang sering membuat organisasi tidak mampu mencapai tujuan.

### 3. Motivasi dari Dalam

Motivasi dari dalam timbul dari dalam diri pegawai waktu dia menjalankan tugas dan kewajiban dan bersumber dari dalam diri pekerjaan itu sendiri.

### 4. Motivasi dari Luar

Motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerjaan itu sendiri. Motivasi dari luar biasanya dikaitkan dengan imbalan, kesempatan cuti, rekreasi dan lain-lain. Dan sering juga seseorang itu mau bekerja karena semata-mata didorong oleh adanya sesuatu yang ingin dicapai.

Menurut Ranupandojo dan Husnan (1990: 204) terdapat dua jenis motivasi, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Motivasi positif

Dalam motivasi positif bisa dilakukan seorang manajer dalam memotivasi para karyawan, bentuk motivasi positif ini bisa berupa :

##### a. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan

Kebanyakan manusia senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik. Karena itu seorang atasan hendaknya bisa memberikan pujian atau reward kepada karyawannya, agar para karyawan bisa termotivasi untuk bekerja lebih baik.

b. Informasi

Pemberian informasi terhadap tugas yang diberikan haruslah jelas agar terhindar dari adanya salah paham dan agar suatu pekerjaan bisa diselesaikan dengan baik sesuai yang diharapkan oleh suatu perusahaan.

c. Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan sebagai seorang individu

Setiap individu mempunyai karakter yang berbeda, karena itu itu seorang manajer harus memperhatikan karakter tersebut sehingga dalam memberikan perhatian bisa dipahami dengan baik oleh seorang karyawan.

d. Persaingan

Pada umumnya setiap orang senang bersaing secara jujur. Sikap dasar ini bisa dimanfaatkan oleh para pimpinan dengan memotivasi karyawan untuk bersaing secara sehat dengan rekan sekerjanya dalam bekerja.

e. Partisipasi

Partisipasi ini bisa dijalankan seorang pimpinan dengan memberikan kesempatan karyawan mengutarakan pendapat dalam perusahaan.

f. Kebanggaan

Penggunaan kebanggaan sebagai alat motivasi atau overlap dengan persaingan dan pemberian penghargaan. Penyelesaian sesuatu pekerjaan yang dibebankan akan menimbulkan rasa puas dan bangga.

g. Uang

Pemberian uang ini bisa berupa komisi atau bonus terhadap karyawan yang bisa menyelesaikan pekerjaan diatas standar.

2. Motivasi negatif

Pemberian motivasi negatif ini merupakan suatu alat untuk bisa mempengaruhi seseorang dalam menjalankan sesuatu kegiatan yang sesuai dengan keinginan kita, tapi pemberian motivasi ini memberikan dampak negatif bagi pelaku berupa ketakutan atau kecemasan. Dan pemberian motivasi negatif ini menurut Ranupandojo dan Husnan (1990:214), bisa berupa ancaman dan hukuman yang bisa berupa pemberian teguran dan pemotongan gaji. Dan motif ini dimaksudkan untuk melindungi agar kenikmatan yang diperoleh tidak berkurang.

Untuk bisa menerapkan kedua jenis motivasi tersebut dikaitkan dengan tipe kepemimpinan, maka menurut Gouzali (2005:398) mengatakan bahwa pemberian motivasi positif akan dilakukan oleh tipe kepemimpinan partisipatif (kepemimpinan demokratis), sedangkan pemberian motivasi negatif akan dilakukan oleh pemimpin yang otoriter (otokratis).

Dalam pemberian kedua motivasi tersebut, tetap bisa dipraktekkan dalam suatu perusahaan, tetapi yang perlu diingat adalah pemberian kedua motivasi tersebut harus tepat dan seimbang dan juga disesuaikan dengan kondisi para pekerja, supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

Dari beberapa teori dan penelitian yang dilakukan, biasanya pemberian motivasi positif akan efektif untuk jangka panjang, sedang pemberian motivasi negatif akan efektif untuk jangka pendek. Tetapi manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkannya.

#### **2.2.5 Kendala Dalam Motivasi**

Menurut Hasibuan (1996:102) terdapat beberapa kendala dalam memotivasi pegawai, antara lain sebagai berikut:

1. Untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat sangat sulit karena keinginan dari setiap individu karyawan tidak sama.
2. Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.
3. Manajer sulit mengetahui motivasi kerja setiap individu karyawan.
4. Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak.

#### **2.2.6 Manfaat Motivasi**

Telah kita ketahui bahwa setiap pekerjaan dalam bidang apapun selain membutuhkan kemampuan atau kecakapan pribadi, juga membutuhkan motivasi yang cukup pada diri seseorang, sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berhasil dengan sebaik-baiknya. Tanpa motivasi, orang tidak akan dapat melakukan sesuatu. Bahkan ada sementara pendapat yang mengatakan bahwa pekerjaan dapat

diselesaikan dengan baik oleh orang yang mempunyai motivasi tinggi dengan kecakapan yang sedang-sedang saja. Sedangkan orang yang mempunyai kecakapan tinggi tanpa diimbangi dengan motivasi yang tinggi tidak akan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu motivasi sangat penting dimiliki oleh pimpinan dalam meningkatkan semangat kerja dan produktivitas kerja karyawan. Setiap pimpinan harus bekerja sama dengan para bawahan dalam usaha mencapai tujuan organisasi, dan untuk itu diperlukan kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan motivasi kepada para bawahan. Kegiatan memberikan motivasi kepada para bawahan itu disebut *motivating*.

Menurut Hasibuan (1996:97) menyatakan bahwa tujuan pemberian motivasi bagi seseorang pegawai selain memberikan keuntungan pada pegawai itu sendiri juga memberikan keuntungan kepada perusahaan seperti:

1. Dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai
2. Dapat mendorong semangat dan gairah kerja pegawai
3. Dapat mempertahankan kestabilan pegawai
4. Dapat meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
5. Dapat menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
6. Dapat meningkatkan kreativitas dan partisipasi pegawai
7. Dapat meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai

8. Dapat meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
9. Dapat mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya
10. Dapat meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manfaat motivasi itu sendiri adalah meningkatkan gairah-gairah kerja pegawai, menumbuhkan disiplin yang tinggi, meningkatkan kreativitas dan partisipasi setiap pegawai sehingga tercipta produktivitas yang tinggi.

#### **2.2.7 Motivasi Dalam Perspektif Islam**

Motivasi kerja dimiliki oleh setiap manusia, tetapi ada sebagian orang yang lebih giat bekerja daripada yang lain. Kebanyakan orang mau bekerja lebih keras jika tidak menemui hambatan dalam merealisasikan apa yang diharapkan. Selama dorongan kerja itu kuat, semakin besar peluang individu untuk lebih konsisten pada tujuan kerja. Ada juga yang lebih menyukai dorongan kerja tanpa mengharapkan imbalan, sebab ia menemukan kesenangan dan kebahagiaan dalam perolehan kondisi yang dihadapi dan dalam mengatasi situasi yang sulit.

Allah berfirman dalam Al-Quran:

لَهُرْ مُعَقَّبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ ۖ تَحْفَظُونَهُرْ مِّنْ أَمْرِ اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُرْ ۗ وَمَا لَهُم مِّنْ دُونِهِرْ ۗ مِنْ وَآلٍ ۙ

“*Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri*” (Q.S Ar-Ra’d: 11)

Rasulullah juga pernah bersabda:

مَا أَكَلَ أَحَدٌ كُمْ طَعَامًا خَيْرَ لَهُرْ مِنْ أَنْ يَأْكُلَ مِنْ عَمَلِ يَدِهِ، أَنَّ نَبِيَّ اللَّهِ دَاوُدَ عَلَيْهِ السَّلَامُ كَانَ يَأْكُلُ مِنْ عَمَلِ يَدِهِ

“*Tidak ada seorangpun yang dapat mencapai penghasilan lebih baik melainkan seorang tersebut berusaha dengan tanganya sendiri (bekerja) dan Nabi Daud memakan hasil dari usaha tanganya sendiri.*” (HR. Ibnu Majah:2129).

Dari surat Q.S Ar-Ra’d ayat 11 dan sabda Nabi Muhammad SAW tersebut kita bisa mengambil kesimpulan bahwa ternyata motivasi yang paling kuat adalah dari diri seseorang. Motivasi sangat berpengaruh dalam gerak-gerik seseorang dalam setiap tindak-tanduknya.

Dalam kaitannya dengan tingkah laku keagamaan motivasi tersebut penting untuk dibicarakan dalam rangka mengetahui apa sebenarnya latar belakang suatu tingkah laku keagamaan yang dikerjakan seseorang. Disini peranan

motivasi itu sangat besar artinya dalam bimbingan dan mengarahkan seseorang terhadap tingkah laku keagamaan. Namun demikian ada motivasi tertentu yang sebenarnya timbul dalam diri manusia karena terbukanya hati manusia terhadap hidayah Allah. Sehingga orang tersebut menjadi orang yang beriman dan kemudian dengan iman itulah ia lahirkan tingkah laku keagamaan.

Dalam pemberian motivasi negatif, bisa berupa ancaman atau hukuman. Menurut Hafidhuddin dan Tanjung (2002:136), mengatakan bahwa untuk memotivasi karyawan perlu ada penghargaan dan hukuman. Dalam Islam terdapat istilah basyir (berita gembira) dan nadzir (berita ancaman) yang dianalogikan dengan penghargaan dan hukuman.

Pemberian hukuman terdapat dalam surat An-nisa ayat 16:

وَالَّذَانِ يَأْتِيَنَّهَا مِنْكُمْ فَاعْذُوهُمْ فَإِنْ تَابَا وَأَصْلَحَا فَأَعْرِضُوا عَنْهُمَا إِنَّ اللَّهَ  
كَانَ تَوَّابًا رَحِيمًا ﴿١٦﴾

*“Dan terhadap dua orang yang melakukan perbuatan keji di antara kamu, Maka berilah hukuman kepada keduanya, kemudian jika keduanya bertaubat dan memperbaiki diri, Maka biarkanlah mereka. Sesungguhnya Allah Maha Penerima taubat lagi Maha Penyayang.” (Q.S An-nisa: 16)*

Rasulullah SAW sendiri adalah seorang pemberi berita gembira dan pemberi berita ancaman dan kedua hal ini tidak boleh dipisahkan. Jika yang dilakukannya hanya memberi reward saja, maka karyawan akan memiliki semangat untuk melakukan sesuatu karena tujuan-tujuan jangka pendek. Jika yang dilakukan hanya aspek peringatan (hukuman) saja, maka karyawan cenderung

takut dan tidak akan berkembang. Oleh karena itu, keduanya baik reward dan punishment harus dilakukan (Hafidhuddin dan Tanjung, 2002:136)

Sehingga, hal yang perlu dilakukan pimpinan adalah menumbuhkan kesadaran diri pada karyawan bahwa bekerja merupakan suatu kebutuhan. Dan pemberian motivasi positif dan negatif tetap bisa diterapkan tetapi yang perlu diingat adalah pemberian kedua motivasi tersebut harus tepat dan seimbang dan juga disesuaikan dengan kondisi para pekerja, supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

## **2.3 Produktivitas**

### **2.3.1 Pengertian Produktivitas**

Menurut Triton (2009:79) produktivitas dapat diartikan secara umum sebagai tingkat perbandingan antara hasil keluaran (output) dengan masukan (input). Pendapat ini sama dengan pendapat Hasibuan (1996:126) yang mengatakan bahwa secara umum produktivitas diartikan atau dirumuskan sebagai perbandingan antara keluaran (output) dengan masukan (input). Masih menurut Hasibuan (1994:41) yang mengutarakan bahwa jika produktivitas naik maka hal ini dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya.

Menurut J. Ravianto (1995:6) bahwa produktivitas adalah suatu konsep yang menunjang adanya keterkaitan hasil kerja dengan sesuatu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari tenaga kerja. Sedangkan menurut Muchdarsyah

Sinungan (1997:12) produktivitas adalah hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang atau jasa) dengan masuknya yang sebenarnya, misalnya produktivitas ukuran efisien produktif suatu hasil perbandingan antara hasil keluaran dan hasil masukan.

Mengenai produktivitas Payaman J. Simanjuntak (1999:30) menjelaskan produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (keluaran) dengan keseluruhan sumber daya (masukan) yang terdiri dari beberapa faktor seperti tanah, gedung, mesin, peralatan, dan sumber daya manusia yang merupakan sasaran strategis karena peningkatan produktivitas tergantung pada kemampuan tenaga manusia.

Sedangkan produktivitas menurut Dewan Produktivitas Nasional dalam Triton (2007:79) mempunyai pengertian sebagai sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Memahami konsep dan teori produktivitas secara baik dapat dilakukan dengan cara membedakannya dari efektivitas dan efisiensi. Efektivitas dapat didefinisikan sebagai tingkat ketepatan dalam memilih atau menggunakan suatu metode untuk melakukan sesuatu (efektif = do right things). Efisiensi dapat didefinisikan sebagai tingkat ketepatan dan berbagai kemudahan dalam melakukan sesuatu (efisiensi = do things right).

Produktivitas memiliki dua dimensi, dimensi pertama adalah efektivitas yang mengarah kepada pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Dan dimensi yang kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau

bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Menurut Muchdarsyah produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil keluaran dengan hasil masukan. Keefektifan ini dilihat dari beberapa faktor masukan yang dipakai dibandingkan dengan hasil yang dicapai. Sedangkan produktivitas kerja yaitu jumlah produksi yang dapat dihasilkan dalam waktu tertentu. Penilaian terhadap produktivitas kerja pegawai dapat diukur melalui pelaksanaan kerja yang relatif baik, sikap kerja, tingkat keahlian dan disiplin kerja yang dapat dilihat melalui absensi tiap-tiap karyawan. Produktivitas pegawai merupakan ukuran keberhasilan pegawai menghasilkan atau menyelesaikan pekerjaan pada waktu tertentu yang mencakup aspek kualitas dan kuantitas pekerjaannya. (Muchdarsyah Sinungan, 1997:12)

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil keluaran dengan hasil masukan. Sedangkan Produktivitas kerja adalah jumlah hasil produksi yang ingin dicapai oleh seseorang pekerja atau unit produksi dalam jangka waktu tertentu

### **2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas**

Menurut Sirait (2006:249) dalam upaya meningkatkan produktivitas, terlebih dahulu para manajer perlu mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas. Upaya peningkatan produktivitas pada dasarnya adalah bagaimana mengendalikan faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas tersebut. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah sebagai berikut:

## 1. Pendidikan dan latihan

Pendidikan akan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan lebih cepat dan tepat, sedangkan latihan membentuk dan meningkatkan keterampilan kerja. Semakin tinggi tingkat pendidikan dan latihan seseorang, semakin tinggi pula tingkat produktivitasnya. Rendahnya tingkat pendidikan di Indonesia dewasa ini merupakan suatu indikasi rendahnya produktivitas angkatan kerja di Indonesia. Dengan demikian, peningkatan kualitas pendidikan dan program-program latihan kerja merupakan suatu kebutuhan yang sangat mendesak. Seseorang yang mempunyai tingkat pendidikan yang tinggi memungkinkan dia untuk bekerja lebih produktif daripada orang lain yang tingkat pendidikannya rendah. Hal ini dikarenakan orang yang berpendidikan tinggi memiliki cakrawala atau pandangan yang lebih luas sehingga mampu untuk bekerja atau mendapatkan lapangan kerja.

## 2. Gizi dan Kesehatan

Makanan merupakan kebutuhan pokok yang harus dipenuhi dalam rangka kelangsungan hidup. Untuk menjaga kesehatan, diperlukan makanan yang mengandung gizi yang cukup. Seseorang yang dalam keadaan sehat atau kuat jasmani/badan dan rohani/jiwa akan dapat berkonsentrasi dengan baik dalam pekerjaannya. Dengan makanan yang mengandung gizi cukup akan membuat seseorang tidak cepat lelah dalam bekerja. Sebaliknya jika makanan yang dimakan oleh seorang pekerja kurang memenuhi

persyaratan gizi akan menyebabkan pekerja cepat lelah sehingga produktivitas menjadi menurun atau rendah.

### 3. Motivasi/Kemauan

Motivasi merupakan proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu. Produktivitas/prestasi seseorang tergantung pada motivasi orang tersebut terhadap pekerjaan yang dilakukan. Semakin tinggi motivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan semakin tinggi pula tingkat produktivitasnya.

Menurut Expectancy Theory :  $P = M \times A$

di mana : P = Performance

M = Motivation

A = Ability

Semakin tinggi motivasi seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan semakin tinggi pula tingkat produktivitasnya dengan anggapan bahwa kemampuan orang tersebut tidak berubah.

### 4. Kesempatan Kerja

Kesempatan kerja dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Dalam pengertian mikro, kesempatan kerja berarti:

- a. Adanya kesempatan untuk bekerja
- b. Pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan dan keterampilan pekerja  
(the right man on the right place)

- c. Adanya kesempatan untuk mengembangkan diri, yang akan dapat menjadikan pekerja menjadi lebih kreatif.

Keterampilan dan produktivitas seseorang berkembang melalui pekerjaan. Keterampilan tertentu yang tidak diterapkan dalam jangka waktu cukup lama dapat menurun atau menghilang sama sekali. Sebaliknya keterampilan yang diterapkan secara terus menerus dapat berkembang. Peningkatan produktivitas dalam masyarakat erat kaitannya dengan upaya-upaya perluasan kesempatan kerja yang menjamin bahwa setiap orang yang ingin bekerja memperoleh pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

Rendahnya produktivitas kerja seseorang sering diakibatkan oleh kesalahan penempatan, dalam arti bahwa seseorang tidak ditempatkan dalam pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan dan keterampilannya. Bentuk kesalahan dalam penempatan itu ada dua jenis dan keduanya merupakan pengangguran terselubung dipandang dari segi produktivitas adalah sebagai berikut: (Sirait, 2006:252)

- a. Menempatkan seseorang dalam pekerjaan di luar kemampuannya, baik karena pendidikannya yang terlalu rendah atau karena bidang pendidikan dan pengalaman yang berlainan.
- b. Menempatkan seseorang yang pendidikannya cukup tinggi dan pengalamannya cukup banyak dalam pekerjaan yang tidak menuntut persyaratan pendidikan dan pengalaman sebanyak itu.

Penempatan yang salah ini disebabkan oleh dua hal yaitu sebagai berikut :

1. Kelemahan manajemen atau pimpinan yang kurang mengetahui gambaran tugas yang sebenarnya dan kemampuan bawahannya di lingkungan kerja. Aspek ini bersifat mikro dan menyangkut tugas manajemen.
2. Ketidakseimbangan pasar tenaga kerja. Aspek ini bersifat makro dan menuntut perlu adanya perencanaan pembangunan, pendidikan, dan latihan.
5. Kemampuan Manajerial Pimpinan  
Prinsip manajemen adalah peningkatan efisiensi. Sumber-sumber digunakan secara maksimal, termasuk tenaga kerja sendiri. Penggunaan sumber-sumber tersebut dikendalikan secara efisien dan efektif. Manajemen personalia menyangkut soal-soal penggunaan yang optimal dari sumber tenaga kerja manusia dalam perusahaan.

### **2.3.3 Pengukuran Produktivitas Kerja**

Secara umum, menurut Drs. Muchdarsyah Sinungan dalam Hasibuan (1996:127) bahwa pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda, yaitu:

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya menengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.

2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi dan proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti ini menunjukkan pencapaian secara relatif.
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik karena memusatkan perhatian pada sasaran/tujuan.

Dewan Produktivitas Nasional dalam Triton (2007:83) mengemukakan cara pengukuran produktivitas sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Hasil sebenarnya}}{\text{Total hari kerja sebenarnya}}$$

Keterangan:

- Hasil sebenarnya adalah hasil aktual per periode tertentu
- Total hari kerja sebenarnya adalah merupakan hasil perkalian antara jumlah karyawan pada suatu periode tertentu dengan hari kerja aktif dalam periode yang bersangkutan.

Dalam kaitannya dengan pengukuran produktivitas kerja Arfida (2003:36) mengutarakan bahwa pengukuran produktivitas kerja karyawan dapat digolongkan menjadi 2 kelompok:

1. Kemampuan kerja karyawan yang dibagi menjadi:
  1. Kualitas: Mutu produk yang dihasilkan karyawan.
  2. Kuantitas: Jumlah produk yang dihasilkan karyawan.

## 2. Sarana pendukung

Sarana pendukung untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dapat dibagi menjadi 2, yaitu:

1. Menyangkut lingkungan kerja, termasuk suasana dalam lingkungan kerja seperti adanya kerja sama antar karyawan untuk meningkatkan produktivitas, teknologi/fasilitas yang diberikan perusahaan.
2. Menyangkut kesejahteraan karyawan yang tercermin dalam sistem pengupahan dan pemberian insentif tambahan kepada karyawan yang menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan analisis tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutarakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa.

### **2.3.4 Produktivitas Dalam Perspektif Islam**

Sumber daya manusia merupakan potensi yang luar biasa dalam lembaga apapun. Didunia kerja, kita temukan bahwa seluruh sumber daya kecuali sumber daya manusia tunduk pada aturan-aturan dan sistem mekanisme untuk mencapai skala produktivitas yang telah direncanakan secara matang. Tidak terkecuali bagi sumber daya manusia muslim, yang juga merupakan potensi yang luar biasa bagi peningkatan produktivitas lembaga.

Islam sebagai pedoman hidup yang turun dari Sang Pencipta manusia, sangat menghargai bahkan amat mendorong produktivitas dan juga Islam sangat memandang positif terhadap produktivitas manusia.

Bukhori (2172):

حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ مُوسَى أَخْبَرَنَا الْأَوْزَاعِيُّ عَنْ عَطَاءٍ عَنْ جَابِرٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ  
قَالَ كَانُوا يَزْرَعُونَهَا بِالثُّلُثِ وَالرُّبْعِ وَالنِّصْفِ فَقَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مَنْ  
كَانَتْ لَهُ أَرْضٌ فَلْيَزْرَعْهَا

*“Barang siapa mempunyai kelebihan tanah, maka tanamilah atau berikanlah, jika tidak mau maka tahanlah tanahnya.”*

Menurut Ilfi Nur Diana (2008:32) pemahaman produksi dalam Islam memiliki arti sebagai bentuk usaha keras dalam pengembangan faktor-faktor sumber produksi yang diperbolehkan. Dari hadis tersebut menunjukkan betapa pentingnya produksi dalam kehidupan manusia. Produksi dapat meningkatkan kesejahteraan manusia di muka bumi. Dalam ilmu ekonomi modern, kesejahteraan ekonomi diukur dengan uang, sedangkan dalam islam (merujuk pada hadis tersebut) kesejahteraan ekonomi terdiri dari bertambahnya pendapatan yang diakibatkan oleh meningkatnya produksi dan keikutsertaan sejumlah orang dalam proses produksi.

Allah juga berfirman dalam surat Yasin ayat 33-35:

وَأَيُّهُمْ هُمُ الْأَرْضُ الْمَيِّتَةُ أَحْيَيْنَاهَا وَأَخْرَجْنَا مِنْهَا حَبًّا فَمِنْهُ يَأْكُلُونَ ﴿٣٣﴾  
وَجَعَلْنَا فِيهَا جَنَّاتٍ مِّنْ نَّخِيلٍ وَأَعْنَابٍ وَفَجْرْنَا فِيهَا مِنَ الْعُيُونِ ﴿٣٤﴾ لِيَأْكُلُوا مِنْ  
ثَمَرِهِمْ وَمَا عَمِلَتْهُ أَيْدِيهِمْ أَفَلَا يَشْكُرُونَ ﴿٣٥﴾

*“33. Dan suatu tanda (kekuasaan Allah yang besar) bagi mereka adalah bumi yang mati. Kami hidupkan bumi itu dan Kami keluarkan dari padanya biji-bijian, Maka daripadanya mereka makan.”*

*“34. Dan Kami jadikan padanya kebun-kebun kurma dan anggur dan Kami pancarkan padanya beberapa mata air”.*

*“35. Supaya mereka dapat Makan dari buahnya, dan dari apa yang diusahakan oleh tangan mereka. Maka Mengapakah mereka tidak bersyukur?”*

Ayat-ayat di atas mempunyai makna. Pertama, hendaklah manusia bekerja didasarkan atas kepentingan berproduksi dan dari apa yang diusahakan oleh tangannya. Meski manusia bekerja usaha tersebut tetap disandarkan pada kehendak Allah SWT disertai doa memohon pertolongan-Nya. Kedua, lingkungan adalah anugerah Allah SWT yang menyediakan segala kebutuhan yang dapat membantu manusia dalam kehidupannya. Anugerah Allah SWT itu disertai kesiapan berkarya yang disediakan pula baginya sejak pertumbuhannya. Dengan demikian jangan sampai seorang mukmin berkeyakinan bahwa fatalisme dibenarkan oleh aqidah. Fatalisme adalah jalan yang negatif dalam kehidupan, yaitu bersikap menunggu tanpa berusaha. Islam hanya mengenal konsep tawakal kepada Allah SWT berarti mendayagunakan seluruh potensi untuk memikirkan keselamatan, mempertimbangkan berbagai alternatif dan memilih yang terbaik untuk diimplementasikan.

Allah juga berfirman dalam Al-Qur'an Surat al-Jumuah ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا  
لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿١٠﴾

*“Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.” (Q.S Al-Jumuah: 10)*

Al-Qashas ayat 77:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ  
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ



*“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (Q.S Al-Qashas: 77)*

Dan At-Taubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*“Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”*

Sebagaimana ayat-ayat di atas, Islam sangat memandang positif terhadap produktivitas manusia dan juga sangat menjunjung tinggi nilai kerja. Ayat-ayat tersebut juga menjelaskan tentang manusia sebagai makhluk yang direncanakan Allah SWT untuk bekerja dan memproduksi. Dalam beberapa ayat Al-Qur'an tersebut dapat disimpulkan tentang potensi manusia untuk bekerja dan memproduksi secara religius.

## 2.4 Hubungan Motivasi Dengan Produktivitas

Produktivitas merupakan suatu aspek yang penting bagi organisasi karena apabila pegawai dalam organisasi tersebut mempunyai produktivitas kerja yang tinggi, maka tujuan organisasi akan tercapai. Untuk meningkatkan produktivitas kerja perlu adanya pegawai yang memiliki ketrampilan dan keahlian bekerja, karena apabila pegawai tidak memiliki keahlian dan keterampilan akan berakibat menurunnya produktivitas dan merugikan organisasi. Produktivitas dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri maupun faktor-faktor lainnya, seperti pendidikan, ketrampilan, disiplin kerja, sikap, etika, manajemen, motivasi kerja, teknologi, sarana, produksi, kesempatan kerja dan kesempatan berprestasi serta lingkungan kerja yang mendukung. (J. Ravianto, 1986:20).

Produktivitas mempunyai keterkaitan atau memberikan dampak terhadap kegiatan lainnya dalam organisasi. Produktivitas kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja, mendorong terjadinya penyederhanaan kerja, meningkatkan keterpaduan, dan spesialisasi kerja, serta mendorong motivasi mereka untuk meningkatkan kinerja lebih baik lagi.

Menurut pendapat Siswanto (2002:213) memberikan pengertian bahwa apabila karyawan tidak mempunyai gairah dan semangat dalam bekerja, sudah tentu produktivitas kerja pun akan turun. Sebaliknya jika karyawan mempunyai semangat dan kegairahan kerja yang tinggi *output* kerjanya (produktivitas kerjanya) akan tinggi pula. Agar produktivitas kerja karyawan meningkat, seorang manajer atau pemimpin harus dapat mempengaruhi karyawan supaya mereka

mampu bekerja sama, sehingga dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai angka produktivitas kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Salah satu usaha yang dapat dilakukan organisasi untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah dengan pemberian motivasi kepada pegawai. Motivasi berarti dorongan yang memberikan semangat kerja kepada pegawai untuk berperilaku tertentu dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

Produktivitas yang tinggi dapat dicapai jika didukung oleh para pegawai yang mempunyai motivasi dan lingkungan kerja dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Motivasi dapat menimbulkan kemampuan bekerja serta kerjasama, maka secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas kerja. Sedangkan apabila motivasi pegawai lebih tinggi tetapi tidak didukung oleh lingkungan kerja yang nyaman untuk bekerja maka hasil produktivitas kerja tidak baik.

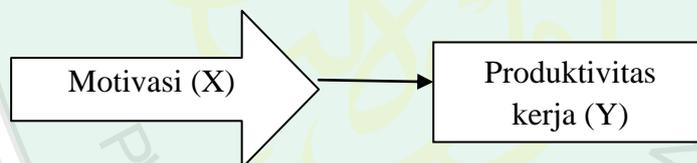
Dari pandangan di atas J. Ravianto (1986:21) menyatakan bahwa untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan melalui motivasi ada bermacam-macam. Ada pegawai yang dapat termotivasi mengerjakan suatu pekerjaan karena menghasilkan banyak uang, ada juga karena merasa puas atas apa yang ia kerjakan dan ia raih, ada juga karena loyalitas kepada pimpinan, dan ada juga karena pekerjaan tersebut memberikan prestise yang tinggi walaupun gajinya kecil.

Ishak (2003:16) menyatakan bahwa secara singkat manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat.

Sementara itu manfaat yang dapat diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai dengan standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang akan senang melakukan pekerjaan. Sesuatu yang dikerjakan karena adanya motivasi akan membuat orang senang melakukan tugasnya, serta merasa dihargai/diakui.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat diasumsikan bahwa dengan motivasi kerja berpengaruh pula dengan peningkatan produktivitas kerja pegawai, sebaliknya dengan motivasi kerja yang menurun akan berpengaruh terhadap penurunan produktivitas kerja.

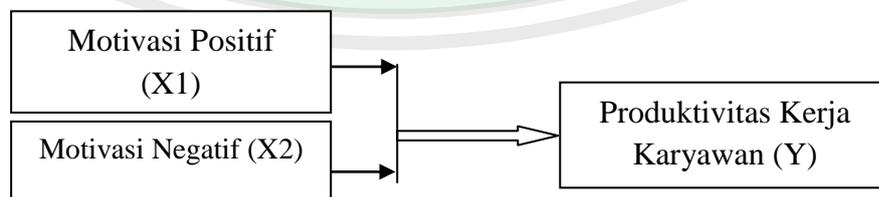
## 2.5 Model Konsep



Gambar 2.1

Model konsep

## 2.6. Hipotesis



Gambar 2.2

Hipotesis

Keterangan :

→ : Parsial

⇨ : Simultan

Hipotesis Penelitian

H1: Diduga secara simultan variabel motivasi (X) yang terdiri dari motivasi positif ( $X_1$ ) dan motivasi negatif ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) di Mal Olympic Garden Malang

H2: Diduga secara parsial variabel motivasi (X) yang terdiri dari motivasi positif ( $X_1$ ) dan motivasi negatif ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) di Mal Olympic Garden, Malang

H3: Diduga variabel motivasi positif ( $X_1$ ) merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap produktivitas kerja karyawan di Mal Olympic Garden, Malang