

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Dasar

2.1.1 Produktivitas

2.1.1.1 Pengertian Produktivitas

Secara filosofi, produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa suatu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Secara teknis, produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan, produktivitas tenaga kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan pasar tenaga kerja per satuan waktu dan sebagai tolak ukur jika ekspansi dan aktivitas dari sikap sumber yang digunakan selama produktivitas berlangsung dengan membandingkan jumlah yang dihasilkan dengan setiap sumber yang digunakan. Jadi produktivitas kerja adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara input dan output yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu (Sunyoto, 2012: 41).

Istilah produktivitas mempunyai arti yang berlainan untuk setiap orang yang berbeda, misalnya saja hal itu bisa berarti lebih banyak hasil dengan mempertahankan biaya tetap, mengerjakan segala sesuatu yang benar, bekerja lebih cerdas dan lebih keras, pengoperasian secara otomatis untuk mendapatkan hasil yang lebih cepat dan lebih banyak, dan sebagainya. Dua aspek viral dari

produktivitas adalah efisiensi dan efektivitas. Efisiensi berkaitan dengan seberapa baik berbagai masukan itu dikombinasikan atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Sedangkan efektivitas berkaitan dengan suatu kenyataan apakah hasil yang diharapkan atau tingkat keluaran itu dapat dicapai atau tidak. Jadi, dapat dinyatakan bahwa produktivitas adalah seberapa baik berbagai sumber daya (masukan-masukan) itu kita olah bersama dan kita gunakan untuk mencapai suatu tingkat hasil ataupun sasaran yang spesifik (Putti, 2010: 19-23).

Organisasi harus menjadi alat atau sarana untuk memenuhi kebutuhan individu. Meskipun demikian, organisasi didirikan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan perseorangan, tetapi juga berhubungan dengan kelangsungan hidup organisasi tersebut melalui produktivitas. Pencapaian produktivitas digabungkan dengan pemenuhan kebutuhan pegawai hendaknya menjadi perhatian semua organisasi. Menurut (Moekijat, 2010: 182) merumuskan produktivitas itu adalah *“Productivity is the ratio of a specific period of output to a given amount of input for a specific period of time”* yang artinya produktivitas adalah perbandingan jumlah keluaran (output) tertentu dengan jumlah masukan (input) tertentu untuk suatu jangka waktu tertentu. Makin tinggi perbandingannya, maka makin tinggi pula produktivitasnya.

Produktivitas dapat diartikan sebagai hasil kongkrit (produk) yang dihasilkan oleh individu ataupun kelompok, selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja. Dalam hal ini, semakin tinggi produk yang dihasilkan dalam waktu yang semakin singkat dapat dikatakan bahwa tingkat produktivitasnya mempunyai nilai yang tinggi. Produktivitas dapat diartikan sebagai rasio antara

hasil karya nyata (output) dalam bentuk barang dan jasa, dengan masukan (input) yang sebenarnya. Secara umum, produktivitas dapat dimaknai sebagai nilai output dalam interaksi dan interelasinya dengan kesatuan nilai-nilai input. Produktivitas kerja karyawan biasanya dinyatakan sebagai imbang hasil rata-rata yang dicapai oleh tenaga kerja, selama jam kerja yang tersedia dalam proses tersebut (Yuniarsih & Suwatno, 2011: 156-158).

2.1.1.2 Faktor-Faktor Produktivitas

Faktor produktivitas manusia memiliki peran besar dalam menentukan sukses suatu usaha. Secara konseptual, produktivitas manusia sering disebut sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari besok lebih baik dari hari ini. Maka produktivitas harus dapat ditingkatkan dengan berbagai faktor yang dapat dipenuhi. Faktor-faktor yang dapat memengaruhi antara lain pendidikan dan pelatihan keterampilan, gizi, nutrisi dan kesehatan, bakat atau bawaan motivasi, kesempatan kerja, kesempatan manajemen, dan kebijakan sarana pemerintah (Sunyoto, 2012: 42).

Masalah rendahnya produktivitas kerja menjadi fokus perhatian pada hampir semua institusi di Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari berbagai aspek faktual yang muncul, misalnya terjadinya pemborosan sumber daya (inefisiensi) dan ketidaktercapainya target, baik secara kelompok maupun individual. Masalah produktivitas kerja dalam suatu organisasi merupakan faktor yang penting, terutama bila dihubungkan dengan masalah penggunaan sumber daya input. Faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas dapat dikelompokkan menjadi

dua, yakni faktor internal dan eksternal (Yuniarsih & Suwatno, 2011: 159-160).

Secara lebih rinci dapat diuraikan, sebagai berikut.

1. Faktor internal, meliputi komitmen kuat terhadap visi dan misi institusional; struktur dan desain pekerjaan; motivasi, disiplin, dan etos kerja yang mendukung ketercapainya target; dukungan sumber daya yang bisa digunakan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas; kebijakan perusahaan yang bisa merangsang (*trigger*) kreativitas dan inovasi; perlakuan menyenangkan yang bisa diberikan pimpinan dan rekan kerja; praktik manajemen yang diterapkan oleh pimpinan; lingkungan kerja yang ergonomis; kesesuaian antara tugas yang diemban dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, minat, keahlian, dan keterampilan yang dikuasai; dan komunikasi inter dan antar individu dalam membangun kerja sama.
2. Faktor eksternal, meliputi peraturan perundangan, kebijakan pemerintah, dan situasi politis; kemitraan (*networking*) yang dikembangkan; kultur dan *mindset* lingkungan di sekitar organisasi; dukungan masyarakat dan *stakeholders* secara keseluruhan; tingkat persaingan; dan dampak globalisasi.

2.1.1.3 Pengukuran Produktivitas

Produktivitas dapat diukur dengan dua standar, yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Produktivitas fisik diukur dari aspek kuantitas dan kualitas produk yang dihasilkan, sedangkan produktivitas nilai diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan. Oleh karena itu, mengukur tingkat produktivitas tidaklah mudah, di samping

banyaknya variabel yang harus diukur, juga alat ukur yang digunakannya sangat bervariasi. Selanjutnya, produktivitas kerja dapat diukur melalui pendekatan yang pada umumnya membandingkan antara output dengan input. Menurut (Yuniarsih & Suwatno, 2011: 162) menuliskan pengukuran tersebut dalam bentuk persamaan sebagai berikut.

$$\text{Indeks Produktivitas} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}} = \frac{\text{Performance}}{\text{Alokasi Sumber}} = \frac{\text{Efektivitas}}{\text{Efisiensi}}$$

Efektivitas berkaitan dengan sejauh mana sasaran dapat dicapai atau target dapat direalisasikan, sedangkan efisiensi berkaitan dengan bagaimana berbagai sumber daya dapat digunakan secara benar dan tepat sehingga tidak terjadi pemborosan. Karyawan yang memiliki kemampuan kerja efektif dan efisien, cenderung mampu menunjukkan tingkat produktivitas yang tinggi. Bila efektivitas tinggi namun efisiensi rendah, berarti telah terjadi pemborosan. Sebaliknya, jika efisiensi tinggi namun efektivitas rendah berarti kegiatan tidak mencapai sasaran, hasil yang dicapai lebih rendah dari target. Rendahnya tingkat efektivitas dan efisiensi bisa disebabkan oleh kelalaian dan ketidakmampuan karyawan atau bisa juga karena kesalahan manajemen. Produktivitas kerja didukung oleh tingkat usaha yang dilakukan karyawan dalam menampilkan profesionalnya secara berkesinambungan, sesuai dengan tuntutan tugas. Dengan demikian, pengukuran produktivitas kerja karyawan selain berkaitan dengan tugas utamanya, juga perlu dilihat dari sisi kualifikasi dan pengembangan profesionalnya.

2.1.1.4 Strategi Meningkatkan Produktivitas

Strategi adalah sebuah rencana yang komprehensif yang mengintegrasikan *resources* dan *capabilities* dengan tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi. Agar peningkatan produktivitas kerja dapat terwujud, pimpinan perlu memahami secara tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan peningkatan produktivitas kerja. Jadi, ada beberapa strategi *repositioning* perilaku SDM yang dapat dipertimbangkan untuk mencapai keunggulan kompetitif (Yuniarsih & Suwatno, 2011: 171-173), yakni sebagai berikut.

1. Strategi inovasi, yang lebih menekankan pada pengembangan perilaku kreatif, mandiri namun kooperatif, dan siap menanggung resiko. Implikasinya adalah perusahaan harus memperkerjakan karyawan yang memiliki keterampilan tinggi, sedikit melakukan pengawasan, menyediakan sumber daya yang cukup untuk eksperimen, dan melakukan penilaian kinerja jangka panjang.
2. Strategi kualitas, yang lebih menekankan pada pengembangan perilaku prediktif, mau bekerja sama, namun kurang berani menanggung resiko. Implikasinya adalah perusahaan akan memperkerjakan sedikit karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap tujuan organisasi, dan melakukan pengawasan secara insentif.
3. Strategi pengurangan biaya, yang lebih menekankan pada pengembangan perilaku repetitif, prediktif, fokus jangka pendek, lebih mengutamakan pada kegiatan individu dan otomatisasi, lebih memperhatikan kuantitas daripada

kualitas, kurang berani mengambil resiko, lebih menyukai kegiatan (pekerjaan) yang bersifat stabil.

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan (Hamali, 2016: 78). Program kompensasi penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama, dan merupakan komponen biaya yang paling penting. Kompensasi juga merupakan salah satu aspek yang berarti bagi karyawan di karenakan bagi individu karyawan, besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya di antara para karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Suatu kompensasi harus memiliki dasar yang logis, kuat, dan tidak mudah goyah serta adil.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka. Dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan hal yang sangat kompleks, namun paling penting bagi

karyawan maupun organisasi itu sendiri. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus mempunyai dasar yang logis dan rasional. Kompensasi bukan hanya penting untuk para karyawan saja, melainkan juga penting bagi organisasi itu sendiri. Karena program kompensasi adalah merupakan pencerminan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia (Notoatmodjo, 2009: 142). Kompensasi adalah bentuk pembayaran (langsung atau tidak langsung) dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat dan tinggi (Yani, 2012: 139).

2.1.2.2 Kriteria Kompensasi

Agar perubahan ketentuan pemberian kompensasi tidak begitu menimbulkan kegoncangan, maka ada beberapa kriteria yang perlu diperhatikan dalam penentuan kebijakan pemberian kompensasi, antara lain (Notoatmodjo, 2009: 147-148).

1. Biaya hidup, yang sebenarnya berorientasi kepada karyawan atau kebutuhan karyawan yang dipentingkan. Dengan mempergunakan kriteria biaya hidup ini dimaksudkan agar karyawan suatu organisasi dapat tetap mempunyai produktivitas yang optimal, maka mereka harus memperoleh kompensasi sebesar biaya hidup pada saat ini.
2. Produktivitas, dengan meningkatnya produktivitas karyawan akan berpengaruh terhadap meningkatnya penghasilan dari organisasi yang bersangkutan. Hal ini berarti biaya satuan produksi lebih rendah, dan mengakibatkan penghematan dalam keseluruhan biaya produksi.

3. Skala upah atau gaji yang umum berlaku, secara umum organisasi yang bersangkutan dapat mengacu kepada organisasi yang sederajat dan sejenis yang sudah mempunyai skala pemberian kompensasi, sebagai kriteria pemberian kompensasi bagi karyawannya.
4. Kemampuan membayar, semua organisasi selalu memperhitungkan besarnya biaya yang harus dikeluarkan untuk membayar upah atau kompensasi karyawannya, dikaitkan dengan biaya keseluruhan organisasi. Dari sini selalu terlihat bahwa komponen biaya yang paling besar adalah biaya untuk membayar kompensasi para karyawan. Namun demikian, biaya-biaya operasional lainnya tidak berarti diabaikan, agar organisasi itu tetap berjalan.
5. Upah atau gaji sebagai alat untuk mempertahankan dan memberikan motivasi kepada karyawan. Organisasi yang baik akan selalu menarik calon karyawan untuk bekerja di dalamnya, serta mempertahankan karyawannya untuk betah bekerja di dalamnya. Di samping itu, organisasi yang baik akan memberikan motivasi kerja bagi para karyawannya. Kompensasi (upah dan gaji) yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya akan dapat menarik dan mempertahankan serta memberikan motivasi kerja kepada karyawannya apabila diberikan secara tepat dan sesuai dengan jasa yang diberikan.

2.1.2.3 Sistem Pembayaran Kompensasi

Upah dan gaji pada dasarnya merupakan kompensasi sebagai kontra prestasi atas pengorbanan pekerja. Upah dan gaji pada umumnya diberikan atas kinerja

yang telah dilakukan berdasarkan standar kinerja yang ditetapkan maupun disetujui bersama berdasarkan *personal contract*. Upah biasanya diberikan kepada pekerja pada tingkat bawah sebagai kompensasi atas waktu yang telah diserahkan. Sedangkan gaji diberikan sebagai kompensasi atas tanggung jawabnya terhadap pekerjaan tertentu dari pekerja pada tingkatan yang lebih tinggi. Sistem pembayaran kompensasi berupa upah dan gaji yang bersifat spesifik terdiri dari dua, yakni (Hamali, 2016: 83).

1. *Team-Based Pay*, disebut juga pembayaran berbasis tim menghubungkan pembayaran dengan perilaku kelompok kerja. *Team-based pay* merupakan kompensasi yang memberikan penghargaan individual atas kerja sama kelompok dan memberi penghargaan tim atas hasil kolektif. *Team-based pay* mengarah pada kesimpulan bahwa kenyataan empiris berdasarkan lapangan sangat terbatas dan tidak dapat disimpulkan. *Team-based pay* sudah dianggap primitif saat ini, namun bila akan dilakukan, direkomendasikan untuk menjalankan langkah-langkah dengan mempersiapkan pekerja untuk menerima pembayaran insentif dengan sistem berbasis tim dengan sebanyak mungkin pelatihan keterampilan tentang hubungan antarpribadi, membentuk tim dan membuat tim berjalan lancar sebelum memperkenalkan insentif pembayaran berdasarkan tim untuk mencegah pekerjaan berlebihan dan frustrasi, menciptakan rencana pembayaran yang memadukan antara prestasi individu dengan insentif tim, memulai dengan menghargai perilaku kerja sama tim yang bersifat saling mendukung, dan perlu memastikan bahwa anggota tim melihat dengan jelas

hubungan antara pekerjaan anggota sendiri dengan hasil kerja tim ketika membayar hasil kerja tim.

2. *Skill-Based Pay*, merupakan upah yang dibayar pada tingkat yang diperhitungkan dan berdasar pada keterampilan dimana pekerja menguasai, menunjukkan, dan berkembang dalam mewujudkan pekerjaan. *Skill-Based Pay* sering disebut dengan *knowledge-based pay* atau *multi-skill pay*, yang menghargai individu atas apa yang diketahui oleh pekerja tentang bagaimana melakukan sesuatu. Pekerja dibayar untuk rentang, kedalaman, dan tipe keterampilan yang menunjukkan kemampuan. Keuntungan *Skill-Based Pay* adalah memberikan motivasi kuat pada pekerja untuk mengembangkan keterampilan yang ada hubungannya dengan pekerjaan, memperkuat rasa percaya diri, dan tenaga kerja yang freksibel. Sedangkan kerugiannya adalah pekerja secara sukarela memperelajari pekerjaan pada tingkat yang lebih tinggi dan rata-rata upah per jam akan lebih besar dari normal, diperlukan investasi dalam *training* pekerja, dan tidak semua pekerja menyukai pembayaran upah berdasar keterampilan karena ditekan untuk semakin meningkatkan keterampilan. Kesulitan operasional dalam penetapan upah dimana upah biasanya memerlukan standar pekerja, bervariasinya standar pekerjaan akan membuat pekerjaan supervisor lebih kompleks, jika manajer menaikkan standar akan membuat pekerja merasakan ketidakadilan, menyebabkan terjadinya ketidakharmonian antara pekerja berdasar insentif dan pekerja yang dibayar berdasar jam, dan dapat

mengakibatkan pembatasan hasil karena pekerja membatasi produksi pada tingkat standar.

2.1.2.4 Faktor-Faktor Kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi tidak mungkin dapat ditentukan begitu saja, tanpa mengantisipasi perkembangan keadaan sekitar yang mengelilingi gerak perusahaan. Penetapan kompensasi yang hanya berdasar keinginan sepihak (perusahaan) saja tanpa didasarkan pada perhitungan yang rasional dan bisa dipertanggungjawabkan secara yuridis akan sulit diterapkan dalam jangka panjang. Menurut (Hamali, 2016: 85), faktor yang memengaruhi besarnya kompensasi adalah sebagai berikut.

1. Tingkat biaya hidup, perusahaan tidak tanggap terhadap fluktuasi biaya hidup dalam menetapkan kompensasi akibatnya tentu dapat dibayangkan, akan menimbulkan pergolakan dalam perusahaan, berkembangnya rasa tidak puas, atau pemogokan pekerja untuk menuntut kenaikan upah. Situasi demikian dapat membahayakan keberadaan perusahaan. Perusahaan harus mempertimbangkan dan selalu menyesuaikan tingkat kompensasi yang diberikannya dengan tingkat biaya hidup yang berlaku di daerahnya.
2. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain, dimana informasi tentang kompensasi yang berlaku di perusahaan lain untuk jenis kegiatan yang sama, cepat diketahui. Jika tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan lebih rendah dari yang dapat diberikan oleh perusahaan lain untuk pekerjaan yang sama, maka akan dapat menimbulkan rasa tidak puas

dikalangan karyawan, yang dapat berakhir dengan banyaknya tenaga potensial meninggalkan perusahaan.

3. Tingkat kemampuan perusahaan, yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi para karyawannya. Perusahaan yang tidak mampu tentu tidak mungkin dapat membayar tingkat kompensasi yang diharapkan para karyawan. Perusahaan yang bijaksana harus selalu menginformasikan kepada seluruh karyawannya tentang tingkat kinerja perusahaan dari waktu ke waktu.
4. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tingkat tanggung jawab, yang merupakan jenis pekerjaan akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan. Karyawan yang mempunyai kadar pekerjaan yang lebih sukar dan dengan tanggung jawab yang lebih besar, tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar dan sebaliknya.
5. Peraturan perundang-undangan yang berlaku, dimana perusahaan akan selalu terikat pada kebijaksanaan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk tingkat kompensasi yang diberikan kepada para karyawan.
6. Peranan serikat buruh dan serikat pekerja, keberadaan serikat pekerja yang ada dalam perusahaan dirasakan penting. Serikat pekerja akan menjembatani kepentingan para karyawan dengan kepentingan perusahaan. Para karyawan akan merasa terjamin kepentingannya, bila keberadaan serikat pekerja itu benar-benar terasa turut memperjuangkan kepentingannya.

Sistem pemberian kompensasi oleh organisasi kepada karyawannya dipengaruhi oleh berbagai faktor-faktor. Faktor ini merupakan tantangan setiap organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk karyawannya (Notoatmodjo, 2009: 144-145). Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut.

1. Produktivitas, organisasi harus mempertimbangkan produktivitas karyawannya dalam kontribusinya terhadap keuntungan organisasi tersebut. Dari itu organisasi tidak akan membayar atau memberikan kompensasi melebihi kontribusi karyawan kepada organisasi melalui produktivitas mereka.
2. Kemampuan untuk membayar (*ability to pay*), organisasi apa pun tidak akan membayar karyawannya sebagai kompensasi, melebihi kemampuannya. Sebab kalau tidak, organisasi tersebut akan gulung tikar.
3. Kesiediaan untuk membayar (*willingness to pay*), banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi namun belum tentu mereka mau atau bersedia untuk memberikan kompensasi yang memadai.
4. Suplai dan permintaan tenaga kerja, banyak sedikitnya tenaga kerja di pasaran kerja akan memengaruhi sistem pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang kemampuannya sangat banyak terdapat di pasaran kerja, mereka akan diberikan kompensasi lebih rendah daripada karyawan yang kemampuannya langka di pasaran kerja.
5. Organisasi karyawan, yang biasanya memperjuangkan para anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang sepadan. Apabila ada organisasi yang

memberikan kompensasi yang tidak sepadan, maka organisasi karyawan ini akan menuntut.

6. Berbagai peraturan dan perundang-undangan, dengan semakin baik sistem pemerintahan akan membuat makin baik sistem perundang-undangan termasuk di bidang perburuhan (karyawan) atau ketenagakerjaan.

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Istilah motivasi berasal dari bahasa latin, yaitu '*movere*' yang artinya "menggerakkan" (*to move*). Menurut (Hamali, 2016: 130) mendefinisikan motivasi sebagai hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan *persistence* dalam hal melaksanakan kegiatan tertentu. Rumusan definisi tersebut menanggapi perbincangan yang berlangsung dalam bidang riset motivasional, tentang mengapa seseorang dapat bersikap antusias dan *persistence* dalam hal melaksanakan tugas. Salah satu pandangan mengatakan bahwa kebutuhan yang tidak dapat diobservasi (kebutuhan internal) memotivasi perilaku.

(Hamali, 2016: 131) mendefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk pencapaian suatu tujuan. Motivasi adalah sebab dari tindakan. Upaya memengaruhi seseorang dalam rangka memberikan motivasi berarti mendapatkan kemudian ingin berbuat sesuatu yang diketahui dan seharusnya dilakukan. Motivasi adalah sebagai hasrat dalam membuat yang disebabkan oleh kebutuhan, keinginan, dan kemauan yang mendorong seorang

individu untuk menggunakan energi fisik dan mentalnya demi mencapai tujuan yang diinginkan. (Hamali, 2016: 133) mendefinisikan motivasi sebagai suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan, serta tujuan dan kepuasannya. Rangsangan timbul dari dalam dan dari luar yang akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan suatu aktivitas (Sunyoto, 2012: 11).

Pada umumnya, telah diketahui bahwa sampai suatu titik tertentu hasil meningkat dengan bertambahnya motivasi, melewati titik itu tambahan dalam motivasi mengakibatkan turunnya hasil. Dengan demikian, terlalu sedikit motivasi mengakibatkan kemelempeman dan terlalu banyak motivasi mengakibatkan gangguan. Berapa tingkat optimum motivasi tergantung kepada tingkat pekerjaan dan individu dalam suatu situasi dan waktu tertentu (Moekijat, 2010: 182).

2.1.3.2 Teori Motivasi

Teori-teori motivasi berupaya untuk menerangkan bagaimana manusia itu dan bagaimana manusia dapat mencapai sesuatu. Teori motivasi dapat dikatakan memiliki isi dalam bentuk sebuah pandangan khusus tentang manusia. Isi dari

suatu teori motivasi dapat membantu memahami dunia keterlibatan dinamik, tempat organisasi-organisasi beroperasi, yang menunjukkan para manajer dan para karyawan terlibat didalam organisasi-organisasi setiap hari. Teori-teori motivasi dari para ahli manajemen (Hamali, 2016: 136) sebagai berikut.

1. Teori Kebutuhan, dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Karyawan yang tidak terpenuhi kebutuhannya akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhan karyawan terpenuhi maka karyawan tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Kebutuhan merupakan fundamental yang mendasari perilaku karyawan. Seseorang pimpinan di perusahaan tidak akan memahami perilaku karyawannya tanpa mengerti kebutuhannya. Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan rasa memiliki (sosial), kebutuhan harga diri, dan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri. Sedangkan David McClelland mengemukakan adanya tiga macam kebutuhan manusia, yaitu kebutuhan berprestasi berupa refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah (*need for achievement*), kebutuhan untuk berafiliasi berupa dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain (*need for affiliation*), dan kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain (*need for power*).

2. Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) dari Clayton Alderfer, yang merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan, yaitu kebutuhan berhubungan dengan fisik dari eksistensi karyawan (*Existence*), kebutuhan interpersonal berupa kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja (*Relatedness*), dan kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi (*Growth*).
3. Teori Insting, teori ini muncul berdasarkan teori evolusi Charles Darwin. Darwin berpendapat bahwa tindakan yang cerdas merupakan refleksi dan instingtif yang diwariskan, oleh karenanya tidak semua tingkah laku dapat direncanakan sebelumnya dan dikontrol oleh pikiran. Selanjutnya William James, Sigmund Freud, dan McDougall mengembangkan teori insting dari Darwin dan menjadikan insting sebagai konsep yang penting dalam psikologi.
4. Teori Drive, kata *drive* dijelaskan sebagai aspek motivasi dari tubuh yang tidak seimbang. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk keluar dari ketidakseimbangan atau tekanan. Clark L. Hull berpendapat bahwa belajar terjadi sebagai akibat dari *reinforcement*. Asumsinya bahwa semua hadiah (*reward*) pada akhirnya didasarkan atas reduksi dan *drive* keseimbangan (*homeostatic drives*). Teori Hull dirumuskan secara matematis yang merupakan hubungan antara *drive* dan *habit strength*. *Habit strength* adalah hasil dari faktor-faktor *reinforcement* sebelumnya. *Drive* adalah jumlah keseluruhan ketidakseimbangan fisiologis yang disebabkan oleh kehilangan atau kekurangan kebutuhan komoditas

untuk kelangsungan hidup. Perumusan teori Hull tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi seorang karyawan sangat ditentukan oleh kebutuhan dalam dirinya (*drive*) dan faktor kebiasaan (*habit*) pengalaman belajar sebelumnya.

5. Teori Lapangan, merupakan konsep dari Kurt Lewin. Teori ini merupakan pendekatan kognitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada pikiran nyata seorang karyawan ketimbang pada insting atau habit. Kurt Lewin berpendapat bahwa perilaku merupakan suatu fungsi dari lapangan pada momen waktu. Kurt Lewin juga percaya pada pendapat para ahli psikologi Gestalt yang mengemukakan bahwa perilaku itu merupakan fungsi dari seorang karyawan dengan lingkungannya.

2.1.3.3 Prinsip-Prinsip Motivasi

Prinsip-prinsip dalam motivasi, yakni (Hamali, 2016: 140-141).

1. Prinsip Partisipasi, dalam memotivasi kerja karyawan diperlukan pemberian kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2. Prinsip Komunikasi, pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas guna karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan, pemimpin yang memberikan bawahan (karyawan) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya dengan pengakuan tersebut.

4. Prinsip Pendelegasian Wewenang, pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
5. Prinsip Memberi Perhatian, pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahan, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Motivasi pada prinsipnya merupakan proses aktif yang didorong oleh serangkaian tindakan yang dapat dikelompokkan ke dalam tiga prinsip (Hamali, 2016: 141), yakni sebagai berikut.

1. Memberi daya (*Energize*), yaitu segala sesuatu yang dilakukan pemimpin ketika memberikan contoh kepada bawahannya, melakukan komunikasi dengan jelas, serta memberi tantangan dengan tepat. Prinsip *energize* terbagi menjadi tiga, yaitu motivasi dimulai dengan memberi contoh yang baik (*exemplify*), komunikasi (*communicate*), dan tantangan (*challenge*).
2. Mendorong (*Encourage*), maksudnya adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, *coaching*, dan pengakuan. Prinsip *encourage* dibagi menjadi tiga, yaitu memberdayakan (*empower*), membimbing (*coach*), dan mengakui (*recognize*).
3. Mendesak (*Exhort*), adalah cara seorang pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang mempersiapkan

dasar bagi motivasi untuk dapat tumbuh dengan subur. Prinsip exhort dibagi menjadi dua, yaitu pengorbanan (*sacrifice*), dan memberi inspirasi (*Inspire*).

2.1.3.4 Faktor-Faktor Motivasi

Faktor dalam memotivasi terdapat tujuh (Sunyoto, 2012: 13-17), yakni.

1. Promosi, adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut pandang tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.
2. Prestasi kerja, tanpa prestasi kerja yang memuaskan akan sulit bagi seorang karyawan untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.
3. Pekerjaan itu sendiri, telah berulang kali ditekankan bahwa pada akhirnya tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing-masing pekerja yang berarti terserah pada karyawan yang bersangkutan apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri sendiri atau tidak.
4. Penghargaan, pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahliannya.
5. Tanggung jawab, penanggungjawaban atas tugas yang diberikan merupakan timbal-balik atas kompensasi yang diterima.
6. Pengakuan, atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan.
7. Keberhasilan dalam bekerja, dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ada beberapa jurnal yang relavan dengan judul penelitian ini, yakni sebagai berikut.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

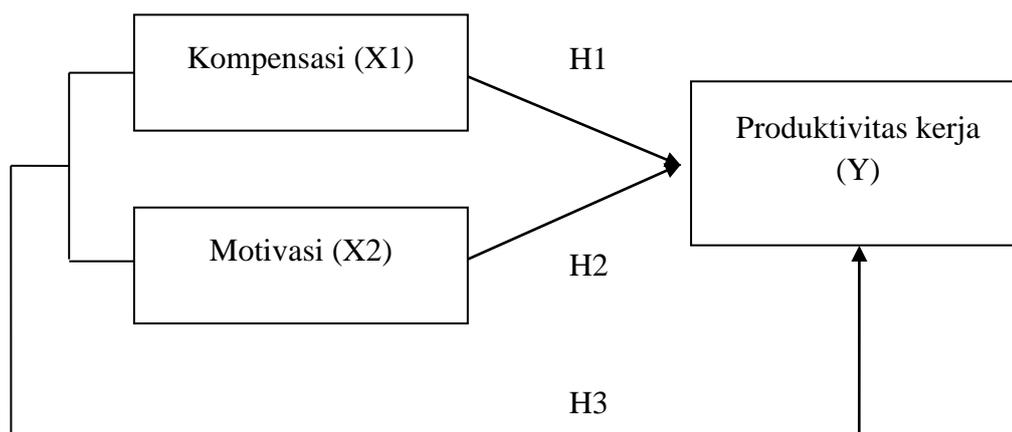
No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	(Maduka & Okafor, 2014)	<i>Effect of Motivation on Employee Productivity: A Study of Manufacturing Companies in Nnewi</i>	<i>Friedman Test Statistic</i>	<i>The effect of motivation on employee productivity is of paramount important to the organization.</i>	Penelitian ini menggunakan model <i>Friedman Test Statistic</i>
2	(Saharuddin & Sulaiman, 2016)	<i>The Effect Of Promotion And Compensation Toward Working Productivity Through Job Satisfaction And Working Motivation Of Employees In The Department Of Water And Mineral Resources Energy North Aceh District</i>	<i>Path analysis (Analisis Jalur)</i>	<i>The results show that the variables of promotion and compensation have significant and positive impact on job satisfaction, morale and work productivity.</i>	Penelitian ini menggunakan analisis jalur (<i>path analysis</i>)
3	(Purwanto & Wulandari, 2016)	Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Ada dampak positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan antara motivasi, kompensasi dan lingkungan kerja	Terdapat empat hipotesis yang ada dalam penelitian ini sesuai dengan variabel.

		Karyawan		terhadap produktivitas kerja karyawan.	
4	(Harimisa, 2013)	Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor Camat Sario Kota Manado	Analisis Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama berpengaruh terhadap produktivitas kerja para pegawai. Kepemimpinan dan motivasi sangat kuat memengaruhi produktivitas kerja Pegawai di kantor kecamatan Sario kota Manado	Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan purposive sampling yaitu dengan pertimbangan sendiri.
5	(Labudo, 2013)	Disiplin Kerja Dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	Secara simultan dan parsial disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan	Populasi penelitian ini adalah 40 karyawan pada PT. Sinar Galesong Pratama Cabang Manado Masyarakat kota Manado dan semua dijadikan sampel berdasarkan metode sensus.

Sumber: (Harimisa, 2013; Labudo, 2013; Maduka & Okafor, 2014; Purwanto & Wulandari, 2016; Saharuddin & Sulaiman, 2016)

2.3 Kerangka Pemikiran

Hal yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah mengenai produktivitas kerja karyawan. Produktivitas kerja karyawan yang tinggi menjadi salah satu syarat untuk mencapai hasil yang optimal. Dalam hal ini, terdapat variabel yang dapat mendukung produktivitas kerja karyawan tersebut adalah kompensasi dan motivasi. Dimana dengan adanya kompensasi atau kesejahteraan karyawan yang diharapkan tercapai serta motivasi yang diberikan sudah sesuai, maka produktivitas akan meningkat. Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disusun kerangka konseptual sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: (Harimisa, 2013; Labudo, 2013; Maduka & Okafor, 2014; Purwanto & Wulandari, 2016; Saharuddin & Sulaiman, 2016)

Dalam penelitian ini, variabel dependen yang artinya variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain adalah produktivitas kerja (Y) dan variabel independen yang artinya variabel yang memengaruhi variabel yang lain adalah kompensasi (X1) dan motivasi (X2). Dalam hasil penelitian sebelumnya dari teori (Labudo, 2013) dengan hasil bahwa secara parsial kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (H1), dan teori dari (Harimisa, 2013)

dengan hasil bahwa motivasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan (H2), serta teori lain dari (Purwanto & Wulandari, 2016) yang menunjukkan hasil bahwa ada dampak positif dan signifikan baik secara simultan antara motivasi dan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan (H3).

2.4 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara tentang rumusan masalah penelitian yang belum dibuktikan kebenarannya. Hipotesis dinyatakan dengan kalimat pernyataan dan bukan kalimat pertanyaan (Priyatno, 2011b: 9). Berdasarkan landasan teori yang telah dijelaskan dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Yakin Sejahtera Pulau Galang Baru.
- H2 : Motivasi berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Yakin Sejahtera Pulau Galang Baru.
- H3 : Kompensasi dan Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Yakin Sejahtera Pulau Galang Baru.