

**HUBUNGAN MOTIVASI DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN PADA P.T. POS INDONESIA, JAKARTA**

**SKRIPSI
Program Studi Manajemen**

N a m a : REZA FELLANO

N I M : 4310401 - 157



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2007**

**HUBUNGAN MOTIVASI DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN PADA P.T. POS INDONESIA, JAKARTA**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar SARJANA EKONOMI
Program Studi Manajemen**

N a m a : REZA FELLANO

N I M : 4310401 - 157



**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2007**

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Reza Fellano
N I M : 4310401 - 157
Program Studi : Manajemen S-1
Judul Skripsi : **Hubungan Motivasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan
Pada P.T. Pos Indonesia, Jakarta.**
Tanggal Ujian Skripsi : 18 Juli 2007

Disahkan Oleh :

Dosen Pembimbing

(Dra. Aty Herawati, M.Si)

Tanggal : 27 Juli 2007

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Jurusan Manajemen S-1

(Drs. Hadri Mulya, M.Si)

Tanggal : 27 Juli 2007

(Tafiprios, SE, MM)

Tanggal : 27 Juli 2007

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Dengan segala penuh kerendahan hati, terlebih dahulu penulis sampaikan puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan kekuatan lahir dan batin karena atas rahmat dan karuniaNya akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, walaupun dengan berbagai hambatan yang telah dialami oleh penulis.

Tak lupa salawat serta salam penulis sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, atas semua yang telah dia lakukan dan berikan demi umatnya sampai saat ini.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan dalam menempuh ujian akhir Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana Jakarta dengan judul skripsi : **HUBUNGAN MOTIVASI DENGAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA P.T. POS INDONESIA, JAKARTA.**

Penulis menyadari kekurangan bahan tulisan ini yang jauh dari sempurna, oleh karena itu dengan kerendahan hati penulis menerima kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun guna memperbaiki wawasan berpikir dan pengetahuan di masa yang akan datang.

Terselesaikannya skripsi ini tentu tidak lepas dari peran serta dari berbagai pihak yang telah membantu penulis dalam proses penyusunan skripsi ini, untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Papaku tercinta Syahrudin Hanafiah (terima kasih untuk bimbingan dan

kebijaksanaannya), Mamaku tercinta Jenny Tutiana (terima kasih atas perhatian, kesabaran, dan kasih sayangnya), Kakakku yang baik Nadia Meisyara dan Adikku tersayang Reyhan Maghfira (kalian berdua adalah motivasiku).

2. Ibu Dra. Aty Herawati, M.Si, selaku Dosen pembimbing skripsi dan “Ibu kedua” yang telah rela meluangkan waktunya dan memperlihatkan kesabarannya kepada penulis hingga terselesaikannya naskah skripsi ini.
3. Opungku tercinta Johnson Panggabean (terima kasih untuk ajaran-ajaran hidupnya), Nenekku tersayang Syamsibar, Om Vanda dan Tante Dewi untuk diskusinya, Tante Tati, Pakde Ruslan dan Ibu Ita, serta keluarga besar lainnya di Aceh.
4. *Special thanks to* Dania "Bidadari Malamku", kamu merupakan inspirasiku dalam penyelesaian skripsi ini (terima kasih untuk motivasi dan waktu-waktu terbaik yang telah kita lewati selama ini).
5. Dian Andriansyah (terima kasih untuk pinjaman motornya), Sandy “Pejantan Tambun” (terima kasih untuk dorongannya dalam penyelesaian skripsi ini), Jamal untuk bimbingan dan omelan-omelannya, Pryanto “Ucok Berto” (terima kasih untuk semangat dan teh manisnya), David “China” (*be a man, don't be girly*), Bang Bayor (terima kasih untuk filosofi hidupnya), Irfan “Smack”, Dewa Das, Haris “Catering” dan Manjo, Ichal, Daus, Irvan “ganteng”, Ucok “Bung”, D’Aliyah (buka pikiranmu dan jadi lebih bijaksana), Mamet ‘05, Hendro, Alam, Bertha dan Rangga, Lae dan Lidya, Eche X Ucok “JP”, Adjie.
6. Kang Eben, Mang Udin, Emak, Pak Haji Gimán, Mae, Mas Jito, Yanto (terima kasih untuk bantuannya selama ini).

7. Buat teman-teman seperjuangan dan Manajemen angkatan 2003, 2004 (khususnya Heny, Chris, Uthe, dan Indah), dan Mahasiswa Manajemen angkatan 2005. Kalian semua adalah inspirasiku untuk menjadi seorang yang lebih baik.
8. Serta semua pihak-pihak yang telah membantu hingga terselesaikannya naskah skripsi ini.

Akhir kata, besar harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan semua pihak yang membutuhkan.

Jakarta, Juni 2007

Penulis
(Reza Fellano)

DAFTAR ISI

| | Hal |
|--|-----|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI | ii |
| KATA PENGANTAR | iii |
| DAFTAR ISI | vi |
| BAB I. PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Penelitian | 1 |
| B. Perumusan Masalah | 3 |
| C. Pembatasan Masalah | 3 |
| D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian | 4 |
| BAB II. LANDASAN TEORITIS | |
| A. Pengertian Manajemen SDM | 5 |
| B. Fungsi-Fungsi Manajemen SDM | 6 |
| C. Motivasi | 10 |
| 1. Pengertian Motivasi | 10 |
| 2. Teori-Teori Motivasi | 11 |
| 3. Teknik-Teknik Memotivasi | 20 |
| 4. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi | 24 |
| D. Produktivitas Kerja | 26 |
| 1. Pengertian Produktivitas Kerja | 26 |
| 2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja ... | 28 |
| 3. Pengukuran Produktivitas | 32 |
| 4. Teknik Peningkatan Produktivitas Kerja | 33 |
| BAB III. METODOLOGI PENELITIAN | |
| A. Gambaran Umum Perusahaan | 39 |
| 1. Lokasi Penelitian | 39 |
| 2. Sejarah Singkat Perusahaan | 39 |
| 3. Struktur Organisasi | 44 |
| B. Metode Penelitian | 50 |

| | |
|--|----|
| C. Hipotesis | 50 |
| D. Sampel Penelitian | 51 |
| E. Variabel dan Pengukurannya | 51 |
| F. Definisi Operasional Variabel | 52 |
| G. Metode Pengumpulan Data | 53 |
| H. Metode Analisis Data | 53 |
| BAB IV. ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN | |
| A. Analisis Karakteristik Karyawan | 57 |
| B. Analisis Uji Validitas Kuesioner | 60 |
| C. Analisis Variabel Motivasi | 64 |
| D. Analisis Variabel Produktivitas Kerja | 72 |
| E. Analisis Korelasi Antara Variabel Motivasi Dengan Variabel Produktivitas Kerja Karyawan..... | 78 |
| BABV. KESIMPULAN DAN SARAN | |
| A. Kesimpulan | 82 |
| B. Saran | 83 |
| DAFTAR PUSTAKA | |
| LAMPIRAN | |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dalam pencapaian tujuan organisasi, peran aktif tenaga kerja atau karyawan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas sangat menentukan hasil yang akan dicapai oleh organisasi. Tanpa adanya peranan manusia atau tenaga kerja, teknologi tercanggih sekalipun tidak akan memiliki fungsi ataupun tidak berguna sama sekali. Oleh karena itu, manusia bukanlah sebuah objek pendukung dalam suatu organisasi, melainkan merupakan aspek yang sangat penting dan fundamental.

Perkembangan suatu organisasi dalam menjalankan misinya bukanlah semata-mata ditentukan oleh faktor teknologi maupun faktor keberuntungan, melainkan ditentukan oleh faktor kualitas sumber daya manusia dalam mengelola organisasi tersebut. Karena kualitas serta kemampuan sumber daya manusia dalam merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengendalikan misi sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Sumber daya manusia adalah salah satu unsur yang sangat penting bagi suatu organisasi. Jika dalam suatu organisasi tidak ada unsur tersebut, maka sangatlah tidak mungkin kegiatan dalam organisasi dapat berjalan, karena faktor tersebut merupakan pusat dari segala aktifitas dan faktor penunjang yang sangat penting untuk mencapai tujuan.

Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menggerakkan karyawannya agar di

dalam melaksanakan tugas yang diberikan dapat diselesaikan secara efisien. Untuk menggerakkan atau memberikan dorongan pada karyawan dalam melaksanakan tugasnya, maka pimpinan perlu menggunakan suatu cara atau metode untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja para karyawan. Meningkatkan produktivitas kerja para karyawan tersebut adalah dengan cara memberikan motivasi kepada para karyawan agar dapat bekerja lebih giat, sehingga tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pemimpin sangat mengharapkan para karyawannya memiliki motivasi kerja yang tinggi karena dengan motivasi kerja yang tinggi, maka produktivitas kerja para karyawan akan semakin meningkat pula. Pemimpin selalu berusaha untuk memberikan rangsangan dan dorongan baik kepada para karyawannya dengan cara memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang paling pokok agar para karyawan bersemangat dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Hal tersebut juga akan menciptakan suatu kondisi yang dapat meningkatkan produktivitas kerja para karyawan tersebut.

Para karyawan dituntut untuk memiliki produktivitas kerja yang tinggi, karena dengan adanya produktivitas yang tinggi diharapkan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dapat diselesaikan dengan optimal. Oleh karena itu, pemimpin merasa perlu memberikan dorongan baik secara langsung maupun tidak langsung agar tujuan organisasi yang telah direncanakan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dengan pertimbangan serta didasari oleh pemikiran inilah, maka penulis tertarik untuk membahas ***“Hubungan motivasi dengan produktivitas kerja karyawan di PT. Pos Indonesia, Jakarta”*** sebagai judul skripsi dengan memilih

kantor PT. Pos Indonesia, Jakarta sebagai objek penelitiannya.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan tersebut, maka masalah yang akan ditetapkan oleh penulis, antara lain :

1. Bagaimana motivasi kerja karyawan pada P.T. Pos Indonesia di Jakarta.
2. Bagaimana produktivitas kerja karyawan pada P.T. Pos Indonesia di Jakarta.
3. Apakah terdapat hubungan antara motivasi dengan produktivitas kerja karyawan pada P.T. Pos Indonesia di Jakarta.

C. Pembatasan Masalah

Dengan latar belakang dan perumusan masalah yang telah penulis uraikan di atas, serta dengan adanya keterbatasan waktu dalam melakukan penelitian ini, maka penulis membatasi ruang lingkup yang akan diteliti, yaitu hanya pada Kantor Wilayah IV P.T. Pos Indonesia yang berada di Jl. Gedung Kesenian No. 2, Jakarta.

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai oleh penulisan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja karyawan pada P.T. Pos Indonesia di Jakarta.
2. Untuk mengetahui bagaimana produktivitas kerja karyawan pada P.T. Pos Indonesia di Jakarta.

3. Untuk mengetahui hubungan motivasi dengan produktivitas kerja karyawan pada P.T. Pos Indonesia di Jakarta.

Dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan diharapkan dapat memberikan kegunaan untuk :

1. P.T. Pos Indonesia di Jakarta sebagai pertimbangan untuk selalu memberikan motivasi agar produktivitas kerja karyawannya akan selalu meningkat.
2. Penulis untuk dapat memperoleh dan mengembangkan pengetahuan dalam memahami hubungan motivasi dengan produktivitas kerja karyawan pada P.T. Pos Indonesia, Jakarta.
3. Kalangan akademis untuk menambah wawasan dalam mengembangkan teori-teori ilmiah dan sebagai literatur dalam penelitian yang sejenis.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia pada hakikatnya adalah penerapan manajemen yang khusus ditujukan untuk sumber daya manusia, sehingga dapat didefinisikan : manajemen sumber daya manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan-kegiatan sumber daya manusia atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia adalah “*seni dan ilmu mengelola daya yang ada pada manusia untuk mencapai tujuan yang diharapkan*” (Ahmad Tohardi, 2002).

Manajemen sumber daya manusia menurut Supartono Widyosiswoyo (2002 : 12) adalah sebagai berikut :

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian segala potensi yang ada pada manusia baik berupa akal pikiran, tenaga, keterampilan, emosi dan sebagainya yang dapat digunakan baik untuk dirinya sendiri maupun untuk organisasi atau perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia ini memiliki kekhususan dibandingkan dengan manajemen secara umum atau manajemen pada bidang yang lainnya. Karena pada manajemen ini yang diatur adalah manusia, sehingga keberhasilan atau kegagalan dari manajemen sumber daya manusia ini akan mempunyai dampak yang sangat luas.

Pengakuan terhadap pentingnya sumber daya manusia serta pemanfaatannya

dalam berbagai fungsi dan aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi terlihat dari adanya manajemen yang khusus menangani tentang sumber daya manusia, yang biasa diistilahkan dengan “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Manajemen sumber daya manusia dibutuhkan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi, dengan tujuan untuk memberikan kepada organisasi suatu satuan kerja yang efektif.

B. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Di samping menjalankan fungsi manajemen, seorang manajer juga harus melakukan pengawasan terhadap orang lain yang diberi tanggung jawab untuk melaksanakan tugas operasional. Dengan perkataan lain seorang manajer juga mempunyai fungsi operasional. Oleh sebab itu fungsi manajer dikelompokkan menjadi dua, yakni :

a. Fungsi-fungsi manajerial, yang mencakup :

1) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan proses analisis dan identifikasi tersedianya dan kebutuhan akan sumber daya manusia, serta menentukan tujuan yang harus diraih oleh organisasi dan penetapan tugas-tugas dan alokasi sumber daya; proses penentuan sasaran organisasi dan cara meraihnya, sehingga organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian berkaitan dengan penetapan tugas-tugas, pengelompokan tugas-tugas ke dalam departemen-departemen dan pengalokasian sumber

daya, serta penyebaran sumber daya organisasi untuk meraih tujuan-tujuan strategis. Namun, fokus primer pengorganisasian mencakup tindakan mendeterminasi, apa saja yang akan dilakukan oleh para individu di dalam suatu organisasi, dan bagaimana cara upaya individual mereka harus dikombinasi dengan cara terbaik guna memberikan sumbangan ke arah pencapaian sasaran keorganisasian.

3) Pengarahan (*directing*)

Pengarahan merupakan kegiatan mengarahkan para karyawan agar kegiatan perusahaan yang telah direncanakan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Pengawasan dapat dilakukan secara langsung oleh manajer atau juga dapat didelegasikan kepada orang lain yang diberi wewenang untuk melakukan pengawasan tersebut.

4) Pengendalian (*controlling*)

Fungsi pengendalian adalah untuk mengatur kegiatan, agar kegiatan-kegiatan organisasi dapat berjalan sesuai dengan rencana. Di samping itu pengendalian juga dimaksudkan untuk mencapai jalan keluar atau pemecahan apabila terjadi hambatan dalam pelaksanaan kegiatan.

b. Fungsi-fungsi operasional, yang mencakup :

1) Pengadaan sumber daya manusia (*recruitment*)

Perekrutan atau rekrutmen merupakan proses mengumpulkan sejumlah sumber daya manusia yang berkualifikasi bagus untuk melakukan pekerjaan yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja di dalam organisasi. Penentuan sumber daya manusia yang akan dipilih harus benar-

benar yang diperlukan, bukan karena adanya sumber daya manusia yang tersedia.

2) Pengembangan (*development*)

Tenaga atau sumber daya yang telah diperoleh suatu organisasi, perlu pengembangan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan pengembangan organisasi itu. Sasaran dari pengembangan ini adalah agar potensi, baik fisik maupun mental dan intelektual yang terdapat dalam diri sumber daya manusia itu dapat difungsikan secara optimal sehingga menjadi kekuatan yang efektif. Pengembangan sumber daya ini penting searah dengan pengembangan organisasi. Apabila organisasi itu ingin berkembang sepatutnya juga diikuti oleh pengembangan sumber daya manusia.

3) Kompensasi (*compensation*)

Melalui fungsi ini organisasi memberikan balas jasa yang memadai dan layak kepada karyawan. Pemberian balas jasa ini harus didasarkan pada kewajaran yang berkaitan dengan beratnya tanggung jawab, sifat pekerjaan, dan kemampuan organisasi yang bersangkutan. Hal ini wajar karena karyawan sebagai sumber daya manusia organisasi tersebut telah memberikan jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

4) Integrasi (*integration*)

Adalah kegiatan manajemen yang bertujuan untuk rekonsiliasi kepentingan-kepentingan karyawan dalam organisasi itu. Telah disadari bersama bahwa dalam pelaksanaan kegiatan organisasi sering terjadi benturan kepentingan di antara karyawan atau antara karyawan dengan manajer. Untuk itulah

pentingnya fungsi integrasi ini agar diperoleh kesepakatan kembali dalam pelaksanaan kegiatan organisasi.

5) Pemeliharaan (*maintenance*)

Kemampuan-kemampuan sumber daya manusia yang telah dimiliki oleh suatu organisasi perlu dipelihara, karena kemampuan tersebut merupakan aset yang penting bagi terlaksananya tugas dan tujuan organisasi. Fungsi pemeliharaan ini termasuk juga jaminan kesehatan dan keselamatan kerja karyawan.

6) Pemutusan hubungan kerja (*separation*)

Seorang karyawan tidak mungkin akan selalu bekerja pada organisasi. Pada suatu ketika mereka harus memutuskan hubungan kerja, salah satunya dengan cara pensiun. Untuk itu, maka tenaga kerja atau karyawan tersebut harus kembali ke masyarakat. Organisasi harus bertanggung jawab dalam memutuskan hubungan kerja ini sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku, dan menjamin karyawan yang dikembalikan ke masyarakat itu berada dalam keadaan sebaik mungkin. Seorang manajer sumber daya manusia harus melaksanakan fungsi ini dengan baik.

C. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Kata motivasi berasal dari bahasa latin *Movere*, yang berarti menggerakkan. Untuk itu definisi dari motivasi adalah kekuatan (dorongan) yang kuat dari dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas sesuai dengan dorongan tersebut.

Motivasi adalah “*suatu tenaga atau faktor yang terdapat di dalam diri*

manusia yang menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku”
(Martin Handoko, 2002 : 334).

Motivasi adalah “*suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai tujuan”* (Stephen P. Robbins, 2003 : 208).

Motivasi menurut Pandji Anoraga (2001 : 37) adalah sebagai berikut :

Motivasi adalah suatu model dalam menggerakkan dan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan, dan bertanggung jawab.

Motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan adanya dorongan-dorongan yang muncul dari dalam seorang individu, yang akhirnya menggerakkan atau mengarahkan perilaku individu yang bersangkutan.

2. Teori-Teori Motivasi

a. Teori awal tentang motivasi

Dasawarsa 1950-an adalah kurun waktu yang berhasil dalam pengembangan konsep-konsep motivasi. Tiga teori motivasi spesifik dirumuskan selama waktu ini. Tiga teori motivasi tersebut adalah sebagai berikut :

1) Teori hirarki kebutuhan

Menurut Abraham H. Maslow, kebutuhan manusia terdiri dari lima tingkatan, yaitu :

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)

Perwujudan paling nyata dari kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan-kebutuhan pokok manusia, seperti sandang, pangan, dan perumahan.

Kebutuhan ini dipandang sebagai kebutuhan paling mendasar karena

setiap orang membutuhkannya terus-menerus dari sejak lahir hingga ajalnya. Kebutuhan ini juga tidak mengenal batas geografis, asal usul, tingkat pendidikan, status sosial, pekerjaan atau profesi, umur, jenis kelamin, dan faktor-faktor lainnya yang menunjukkan tingkat keberadaan seseorang. Hanya saja memang harus diakui adanya perbedaan dalam kemampuan untuk memuaskan berbagai kebutuhan tersebut.

2. Kebutuhan akan keamanan (*safety needs*)

Kebutuhan keamanan harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya dalam arti keamanan fisik, akan tetapi juga keamanan yang bersifat psikologis, termasuk perlakuan adil dalam pekerjaan. Keamanan fisik tidak akan banyak artinya apabila para karyawan merasa bahwa kebutuhan keamanan psikologis tidak terpenuhi. Hal ini memiliki dampak negatif yang jauh lebih kuat dibandingkan dengan kurang terpenuhinya kebutuhan akan keamanan fisik yang akan tercermin pada produktivitas kerja yang merosot, kepuasan kerja yang rendah, tingkat stres yang tinggi, dan berbagai hal negatif lainnya.

3. Kebutuhan sosial (*social needs*)

Telah umum diterima sebagai kebenaran universal bahwa manusia adalah makhluk sosial. Dalam kehidupan organisasional manusia sebagai insan sosial mempunyai berbagai kebutuhan yang berkisar pada pengakuan akan keberadaan dan penghargaan atas harkat martabatnya. Biasanya kebutuhan sosial itu tercermin dalam empat

bentuk “perasaan”, yaitu :

- a. Perasaan diterima oleh orang lain, dengan siapa dia bergaul dan berinteraksi dalam organisasi. Dengan kata lain dia memiliki *sense of belonging* yang tinggi.
 - b. Merasa dirinya penting, karena tidak ada manusia yang senang apabila diremehkan. Artinya setiap orang memiliki *sense of importance*.
 - c. Perasaan maju (*sense of achievement*), dapat dinyatakan secara kategorikal bahwa pada umumnya manusia tidak senang apabila menghadapi kegagalan.
 - d. Perasaan diikutsertakan (*sense of participation*), perasaan ini banyak dirasakan dalam kehidupan organisasional, akan tetapi mungkin paling banyak dirasakan dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut diri dan tugas seseorang.
4. Kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*)

Salah satu ciri manusia adalah bahwa dia mempunyai harga diri. Karena itu semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan dan statusnya oleh orang lain. Dalam kehidupan organisasional, pada umumnya dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kedudukan dan status seseorang dalam organisasi dan di lingkungan masyarakat semakin banyak pula simbol-simbol yang digunakannya untuk status yang diharapkannya diterima dan diakui oleh orang-orang lain. Berbagai fasilitas yang diterima oleh seseorang dalam kehidupan

organisasionalnya adalah salah satu bentuk simbol status seseorang dalam organisasi.

5. Aktualisasi diri (*self actualization*)

Dalam diri setiap orang terpendam potensi kemampuan yang belum seluruhnya dikembangkan. Merupakan hal yang normal apabila dalam meniti karier, seseorang ingin agar potensinya itu dikembangkan secara sistematis sehingga menjadi kemampuan yang efektif. Dengan pengembangan demikian, seseorang dapat memberikan sumbangan yang lebih besar bagi kepentingan organisasi dan dengan demikian meraih kemajuan profesional yang pada gilirannya memungkinkan yang bersangkutan memuaskan berbagai jenis kebutuhannya.

2) Teori X dan Y

Menurut Douglas McGregor, ada dua teori mengenai para karyawan, yaitu:

1. Teori X

Para karyawan yang masuk ke dalam teori X mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Karyawan secara inheren (tertanam dalam dirinya) tidak menyukai kerja dan bila dimungkinkan akan mencoba menghindarinya.
- b. Karena karyawan tidak suka bekerja, maka mereka harus dipaksa, diawasi dan diperiksa, bila perlu dengan hukuman, untuk mencapai tujuan.
- c. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan akan mencari

pengarahan formal bila dimungkinkan .

- d. Kebanyakan karyawan akan menempatkan pemuasan fisiologis dan keamanan di atas faktor-faktor lain yang berkaitan dengan pekerjaannya dan tidak akan menunjukkan keinginan atau ambisi untuk maju.

2. Teori Y

Manusia yang masuk ke dalam teori Y mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Karyawan dapat memandang kerja merupakan hal yang sama wajarnya seperti istirahat atau bermain.
- b. Orang-orang akan menjalankan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
- c. Rata-rata orang dapat belajar untuk berteman, bahkan mengusahakan tanggung jawab.
- d. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif (pembaruan) tersebar meluas dalam populasi dan tidak hanya milik dari mereka yang berada dalam posisi manajemen.

3) Teori dua faktor

Teori dua faktor atau disebut juga teori motivasi-higiene dikemukakan oleh Frederick Herzberg, seorang psikolog. Teori dua faktor ini mencakup :

1) Faktor-faktor kesehatan :

- a. Kebijakan perusahaan (administrasi).
- b. Pengawasan.

- c. Gaji.
- d. Hubungan antar pribadi.
- e. Kondisi kerja.

2) Motivator :

- a. Pencapaian.
- b. Pengakuan (*recognize*).
- c. Sifat pekerjaan.
- d. Tanggung Jawab.
- e. Kemajuan.

b. Teori kontemporer tentang motivasi

Teori-teori kontemporer ini dikembangkan dari teori-teori yang telah ada karena teori-teori ini mewakili keadaan terakhir dewasa ini dalam menjelaskan motivasi karyawan. Teori-teori motivasi tersebut adalah sebagai berikut :

1) Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*)

Teori ERG dikembangkan oleh Clayton Alderfer. Alderfer beranggapan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan inti, yaitu : eksistensi (*existence*), hubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*). Teori ERG ini berargumen bahwa kebutuhan tingkat lebih rendah yang terpuaskan menghantar ke hasrat untuk memenuhi kebutuhan tingkat lebih tinggi; tetapi kebutuhan ganda dapat beroperasi sebagai motivator sekaligus, dan halangan dalam mencoba memuaskan kebutuhan tingkat lebih tinggi dapat menghasilkan regresi ke suatu kebutuhan tingkat lebih rendah.

2) Teori kebutuhan

Teori dikemukakan oleh David McClelland. Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan, yaitu :

- a. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*) merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, berusaha keras untuk sukses.
- b. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) merupakan kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.
- c. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) adalah hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

3) Teori evaluasi kognitif

Menurut teori ini, apabila faktor-faktor motivasional yang bersifat ekstrinsik diperkenalkan, seperti upah atau gaji yang besar sebagai imbalan bagi usaha penyelesaian tugas, yang tadinya memberikan kepuasan bagi pekerja yang bersangkutan secara intrinsik akan cenderung mengurangi tingkat motivasional seseorang. Dengan perkataan lain, menurut teori ini, apabila organisasi menggunakan imbalan, yang merupakan motivasional ekstrinsik, bagi pelaksanaan pekerjaan dengan baik, faktor-faktor motivasional intrinsik, misalnya kepuasan karena seseorang menyenangi apa yang dikerjakan, menjadi berkurang. Dengan faktor-faktor ekstrinsik, seseorang merasa kehilangan kendali atas motivasi intrinsik yang tadinya kuat akan menjadi lemah.

4) Teori penetapan tujuan

Yang menjadi inti teori penetapan tujuan ini adalah dorongan yang spesifik. Teori ini juga menekankan bahwa semakin tinggi tingkat penerimaan para pelaksana atas kepantasan dan kelayakan tujuan tertentu untuk dicapai, semakin tinggi pula motivasinya untuk mencapai tujuan tersebut. Ditekankan pula bahwa semakin besar partisipasi seseorang dalam menentukan tujuan itu, semakin besar pula motivasinya untuk meraih keberhasilan dan prestasi kerja yang setinggi mungkin. Alasannya mudah dipahami, yaitu bahwa apabila seseorang terlibat langsung dalam memutuskan sesuatu dalam hal ini tujuan yang akan dicapai, dia akan merasa bahwa keputusan itu merupakan keputusannya sendiri dan tidak sekedar pelaksana sesuatu keputusan yang ditentukan oleh orang lain.

5) Teori penguatan (*reinforcement theory*)

Dapat dikatakan bahwa teori penguatan merupakan kebalikan dari teori penentuan tujuan. Teori penguatan menggunakan pendekatan keperilakuan, dalam arti bahwa penguatan menentukan perilaku seseorang. Para penganut teori penguatan melihat perilaku seseorang sebagai akibat dari lingkungannya. Lebih jauh lagi para penganut teori ini mengatakan bahwa dalam kehidupan organisasional, seorang manajer tidak perlu memikirkan peristiwa internal yang bersifat kognitif karena yang mengendalikan perilaku para bawahan adalah faktor-faktor penguatan. Yang dimaksud faktor-faktor penguatan adalah setiap konsekuensi yang apabila timbul mengikuti suatu respons, memperbesar

kemungkinan bahwa tindakan itu akan diulangi.

6) Teori keadilan (*equity theory*)

Telah umum diakui bahwa keadilan menyangkut persepsi seseorang tentang perlakuan yang diterimanya dari orang lain. Dapat dipastikan bahwa persepsi seseorang tentang keadilan berpengaruh pada perilaku dan tindakannya yang pada gilirannya menentukan motivasinya, terutama yang bersifat intrinsik, yang antara lain terlihat pada tingkat prestasi kerjanya.

7) Teori harapan (*expectancy theory*)

Dewasa ini, salah satu dari penjelasan yang paling diterima secara luas mengenai motivasi adalah teori harapan dari Victor Vroom. Teori ini beranggapan bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dengan suatu cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh suatu keluaran tertentu dan pada daya tarik dari keluaran tersebut bagi individu tersebut. Dalam istilah yang lebih praktis, teori pengharapan mengatakan bahwa seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya yang tinggi bila dia meyakini upaya akan menghantar ke suatu penilaian kinerja yang baik; suatu penilaian yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi; dan ganjaran itu akan memuaskan tujuan pribadi karyawan itu. Oleh karena itu, teori harapan memfokuskan pada tiga hubungan :

- a. Hubungan upaya dengan kinerja, probabilitas yang dipersepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan

mendorong kinerja.

- b. Hubungan kinerja dengan ganjaran, derajat sejauh mana individu itu meyakini bahwa berkinerja pada suatu tingkat tertentu akan mendorong tercapainya suatu keluaran yang diinginkan.
- c. Hubungan ganjaran dengan tujuan pribadi, derajat sejauh mana ganjaran-ganjaran organisasional memenuhi tujuan atau kebutuhan pribadi seorang individu dan potensi daya tarik ganjaran tersebut untuk individu tersebut.

3. Teknik-Teknik Memotivasi

Ada beberapa teknik motivasi yang disebutkan oleh Strauss dan Sayles.

Teknik memotivasi tersebut terdiri dari lima jenis, yaitu dengan kekerasan, bersikap baik, melalui perundingan, berkompetisi, dan internalisasi.

- a. Dengan kekerasan (*strong approach*)

Dalam hal ini pemimpin lebih menekankan wewenang yang dimilikinya.

Bentuk motivasinya :

- 1) Pemaksaan karyawan untuk bekerja dengan ancaman.
- 2) Pemimpin harus memberitahu secara tepat apa yang harus dilakukan oleh para karyawan.
- 3) Pemimpin harus menyebutkan setiap peraturan.
- 4) Pemimpin memberikan kebebasan terhadap karyawan seminimal mungkin.

Beberapa kelemahan dari penggunaan teknik ini adalah :

- 1) Tidak memberikan rangsangan untuk bekerja lebih baik, daripada yang

minimum dilakukan hanya untuk menghindari hukuman.

- 2) Tekanan yang terlalu banyak diberikan oleh pemimpin akan mengakibatkan perlawanan dari karyawan, seperti melakukan sabotase dan tindakan yang merusak.
- 3) Untuk melindungi diri dari tekanan atasan, para bawahan dapat membentuk organisasi, komplotan dan kelompok yang bersatu.
- 4) Bila bawahan terlalu ditekan akan menimbulkan rasa frustrasi terhadap diri karyawan tersebut.

b. Bersikap baik (*good approach*)

Pemimpin berusaha meningkatkan semangat para karyawan dalam bekerja dengan memberikan kondisi kerja yang baik, berbagai tunjangan, pelayanan, gaji yang tinggi, dan sebagainya.

Beberapa perbedaan bersikap baik :

1) Kebapakan (*paternalism*)

Alasan dilakukannya sikap kebapakan, apabila manajemen baik terhadap para karyawan, sehingga mereka akan bekerja lebih keras karena didasari loyalitas dan rasa terima kasih.

2) Manajemen yang sehat (*hygiene management*)

Manajemen yang sehat beranggapan bahwa kebebasan, kondisi kerja yang baik dan pengawasan yang bersahabat membuat para karyawan puas, dan perasaan puas akan meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja.

c. Melalui persetujuan secara implisit (*implicit bargaining*)

Pada prakteknya melalui persetujuan antara pimpinan dan karyawan terhadap

hasil kerja dengan imbalan yang akan diberikan oleh karyawan.

d. Melalui kompetisi (*competition*)

Kompetisi merupakan sumber motivasi yang cukup kuat, setiap orang bergantung pada dirinya sendiri untuk melaksanakan pekerjaan dengan sebaik mungkin. Gaji dan promosi diberikan kepada mereka yang bekerja sangat baik, sehingga persaingan memenuhi pemuasan beberapa bentuk kepuasan.

Beberapa kelemahan dari teknik kompetisi ini :

- 1) Tidak setiap karyawan mempunyai ambisi yang sama.
- 2) Persaingan yang berlebihan dapat merusak organisasi.
- 3) Dalam banyak pekerjaan, sulit mengukur siapa yang paling berhasil.
- 4) Usaha-usaha untuk mendorong persaingan sering dianggap sebagai penekanan, dan akibat dari penekanan yang berlebihan akan menimbulkan frustrasi.

e. Internalisasi (*internalized motivation*)

Dalam hal ini yang perlu diperhatikan :

- 1) Kepuasan kerja yang diinternalisasi dapat ditingkatkan melalui :
 - a. Perluasan kerja (*job enlargement*).
 - b. Penggiliran kerja (*job rotation*).
- 2) Pentingnya kepuasan sosial dalam pekerjaan, seperti :
 - a. Pengembangan persahabatan.
 - b. Rasa kebersamaan.
- 3) Gaya kepemimpinan yang diperlihatkan oleh atasan :

Berbagai macam gaya kepemimpinan telah banyak dipelajari, diantaranya yang

menarik adalah kepemimpinan situasi yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard. Pada dasarnya teori situasi berpendapat, bahwa tidak ada kepemimpinan yang terbaik. Yang ada adalah gaya kepemimpinan yang berhasil, yaitu pemimpin yang mampu mengadaptasikan gayanya, sesuai dengan situasi tertentu, adalah tingkat perkembangan dan kematangan bawahan dalam melaksanakan suatu tugas tertentu.

Sehubungan dengan internalisasi motivasi perlu diperhatikan kembali berbagai kebutuhan karyawan yang antara lain :

- a. Keterampilan (*skill*)
- b. Kebebasan (*autonomy being one's own boss*)
- c. Prestasi (*achievement*)
- d. Pengertian (*understanding*)
- e. Pengetahuan posisi seseorang (*knowledge of share one stands*)
- f. Pujian (*praise*)
- g. Penerimaan (*acceptance*)
- h. Perhatian (*attention*)
- i. Rasa percaya diri (*self confidence*)

Dari berbagai sudut pandang, internalisasi motivasi merupakan bentuk motivasi yang terbaik. Mengingat pentingnya internalisasi di dalam memotivasi karyawan, perlu diperhatikan lagi tingkat kebutuhan karyawan.

4. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk memahami kompleksitas manusia adalah dengan menganalisis kebutuhannya yang beraneka ragam. Kategorisasi yang paling sederhana adalah kebutuhan manusia yang terdiri dari kebutuhan primer dan sekunder. Kategorisasi kebutuhan manusia tersebut dan berbagai cara dan teknik pemuasannya harus memberikan petunjuk tentang berbagai pendekatan teoritikal untuk pemuasannya.

Dewasa ini, pemuasan kebutuhan yang sangat mendasar sudah tidak mungkin lagi dilakukan tanpa menggunakan berbagai jalur organisasi. Dalam kehidupan urban jelas terlihat bahwa pemuasan kebutuhan tersebut biasanya dilakukan dengan membeli, bukan dengan memproduksi sendiri, yang berarti menggunakan berbagai jalur organisasional.

Dalam kehidupan sekarang ini, setiap orang memerlukan uang untuk membeli berbagai bahan yang diperlukannya. Dengan demikian, seseorang memerlukan sumber penghasilan untuk memenuhi semua kebutuhannya.

Tingkat penghasilan yang diperoleh seseorang dari tempatnya bekerja tergantung pada beberapa faktor, seperti :

- 1) Situasi perekonomian.
- 2) Keahlian atau keterampilan.
- 3) Ketersediaan lapangan pekerjaan.
- 4) Kemampuan organisasi memberikan imbalan finansial tertentu.
- 5) Tingkat upah dan gaji yang berlaku pada suatu daerah dengan memperhitungkan indeks biaya hidup.

- 6) Tingkat upah dan gaji yang berlaku untuk organisasi-organisasi sejenis.
- 7) Kebijakan pemerintah yang mengatur masalah-masalah ketenagakerjaan seperti : upah minimum, keharusan mempekerjakan wanita, dan lain sebagainya.

Jadi, terlihat jelas bahwa motivasi yang menjadi dasar utama bagi seseorang untuk memasuki berbagai organisasi adalah dalam rangka untuk memenuhi dan memuaskan berbagai kebutuhannya.

D. Produktivitas Kerja

1. Pengertian Produktivitas Kerja

Kinerja karyawan salah satunya diukur dari produktivitas kerja karyawan tersebut. Produktivitas tinggi jarang merupakan tujuan, tetapi produktivitas tinggi dapat menyebabkan dicapainya tujuan tertentu. Dalam psikologi, produktivitas menunjukkan tingkah laku sebagai keluaran (output) dari suatu proses berbagai macam komponen kejiwaan yang melatarbelakanginya.

Secara sederhana produktivitas dapat diartikan sebagai perbandingan antara output (keluaran) dengan input (masukkan).

Produktivitas kerja adalah *“ukuran dari kuantitas dan kualitas dari pekerjaan yang telah dikerjakan, dengan mempertimbangkan biaya, sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut”* (Robert L. Mathis, 2001 : 82).

Produktivitas kerja menurut J. Raviyanto Putra (2002 : 448) adalah sebagai berikut :

Produktivitas kerja adalah hubungan di antara jumlah produk yang diproduksi dan jumlah sumber daya yang diperlukan untuk memproduksi produk tersebut, atau dengan rumusan yang lebih umum yaitu rasio antara kepuasan kebutuhan dengan pengorbanan yang diberikan.

Produktivitas kerja adalah *“perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut”* (L. Greenberg, 2005 : 12).

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam proses peningkatan produktivitas, karena alat dan teknologi pada hakikatnya merupakan hasil karya manusia.

Menurut Kurt Lewin, seorang psikolog dari Jerman, produktivitas karyawan merupakan fungsi dari kepribadian dan lingkungannya. Maksud dari uraian ini adalah kalau kita menginginkan peningkatan produktivitas karyawan, maka kita perlu mengetahui masalah lingkungan dan kepribadiannya.

Menurut para ahli lain, yang bergerak lebih operasional, mereka mencoba realistis. Mereka menyatakan, bahwa masalah lingkungan sungguh-sungguh kompleks sehingga dianggap tidak banyak memberikan manfaat kalau harus dirumuskan. Mereka pun berpendapat, bahwa masalah lingkungan adalah sesuatu yang relatif, yang tergantung kepada individu juga. Namun, Heider menyatakan bahwa produktivitas kerja seseorang akan ditentukan oleh motivasi dan keahliannya.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Produktivitas bukanlah membuat karyawan bekerja lebih lama atau lebih keras. Peningkatan produktivitas lebih banyak merupakan hasil dari perencanaan

yang tepat, dari investasi yang bijaksana, dari teknologi baru, dari teknik yang lebih baik, dari efisiensi yang lebih tinggi. Dengan kata lain, dari pelaksanaan manajemen yang lebih baik. Di luar hal tersebut, produktivitas tergantung pada usaha yang penuh kesadaran dari tiap-tiap karyawan. Kesiapan untuk bekerja secara memadai untuk gaji yang memadai.

Menurut hasil penelitian dari para ahli, faktor-faktor keinginan para karyawan bukan hanya imbalan yang besar saja, tetapi ada faktor-faktor lain yang lebih penting dari sekedar imbalan yang besar. Ada sepuluh faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka, yaitu :

a. Pekerjaan yang menarik.

Biasanya apabila karyawan mengerjakan suatu pekerjaan dengan senang atau menarik bagi dirinya, maka hasil pekerjaannya akan lebih memuaskan daripada dia mengerjakan pekerjaan yang tidak dia senangi. Demikian pula apabila pimpinan akan memberikan tugas kepada karyawan, maka akan lebih baik bila pimpinan mengetahui apakah karyawan tersebut senang atau tidak dengan pekerjaan yang akan kita berikan.

Hal ini dilakukan agar kita mendapatkan suatu hasil yang lebih memuaskan.

Jadi, rasa senang dengan suatu pekerjaan juga merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan mutu dari hasil produksi.

b. Upah yang baik.

Pada dasarnya seseorang yang bekerja, mengharapkan imbalan yang sesuai dengan jenis pekerjaannya. Karena adanya upah yang sesuai dengan

pekerjaannya, maka akan timbul pula rasa gairah kerja yang semakin baik.

Dengan terpenuhinya upah yang baik, maka rasa kecukupan untuk memenuhi kebutuhan hidup, baik untuk dirinya maupun untuk keluarganya, akan semakin terasa. Selain itu karyawan akan merasa dibutuhkan oleh perusahaan, dan dia membutuhkan pekerjaan tersebut, sehingga ada rasa timbal balik yang selaras.

c. Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan.

Yang dimaksud keamanan dan perlindungan dalam bekerja, yaitu bekerja pada pekerjaan yang memerlukan perlindungan tubuh, ataupun juga memberikan training sebelumnya untuk pekerjaan yang akan dilakukannya.

Dengan terpenuhinya jaminan atas pekerjaan, maka dalam bekerja tidak akan ada lagi keraguan.

d. Penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan.

Yang dimaksud penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan adalah bila karyawan telah mengetahui kegunaan dari pekerjaannya untuk umum, dan juga sudah mengetahui betapa penting pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan lebih meningkatkan produktivitas kerjanya.

e. Lingkungan atau suasana kerja yang baik.

Lingkungan kerja yang baik akan membawa pengaruh yang baik pula terhadap segala pihak, baik terhadap para pekerja, pimpinan ataupun terhadap hasil pekerjaannya. Penyesuaian atas suasana lingkungan kerja sangat mempengaruhi hasil pekerjaan karyawan. Oleh karena itu, para pemimpin atau manajer harus mengetahui dengan pasti bagaimana menyesuaikan tempat

kerja untuk para karyawan.

- f. Promosi dan perkembangan diri mereka searah dengan perkembangan perusahaan.

Karyawan akan merasa bangga apabila perusahaan dimana dia bekerja mengalami kemajuan yang pesat, apalagi sampai terkenal di masyarakat. Hal ini juga yang mengangkat derajat kebanggaan pada diri karyawan terhadap pekerjaannya. Timbulnya rasa bangga itu merupakan keuntungan juga untuk perusahaan, karena secara langsung atau tidak langsung, para karyawan tersebut mempromosikan perusahaan dan menjaga citra perusahaan agar tetap baik di masyarakat.

- g. Merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan perusahaan.

Dengan adanya keterlibatan dalam perusahaan, karyawan akan merasakan bahwa dirinya benar-benar dibutuhkan dalam perusahaan, dan dia akan merasa memiliki perusahaan. Dengan timbulnya rasa memiliki terhadap perusahaan, maka karyawan tersebut akan lebih meningkatkan produktivitas kerjanya. Jadi, para pemimpin harus menanamkan rasa atau sifat yang demikian terhadap karyawannya agar perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan baik.

- h. Pengetian dan simpati terhadap persoalan-persoalan pribadi para karyawan.

Pemimpin yang bijaksana akan memperhatikan karyawannya hingga ke urusan pribadinya. Dengan demikian para karyawan merasakan bahwa dirinya diberi perhatian besar oleh pimpinannya. Hal ini mendorong motivasi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi.

i. Kesetiaan pimpinan pada diri karyawan.

Kesetiaan pimpinan pada diri karyawan juga merupakan dasar rasa kepercayaan karyawan terhadap perusahaan. Kesetiaan pimpinan ini juga merupakan suatu wibawa dari perusahaan, karena bila pimpinan hanya memberikan janji-janji akan melakukan sesuatu, tetapi kenyataannya tidak, maka hal itu akan menimbulkan suatu rasa yang tidak baik dalam diri karyawan.

j. Disiplin kerja yang keras.

Manusia biasanya mempunyai sifat ego yang tinggi, antara lain tidak ingin terikat oleh suatu peraturan atau suatu tata tertib yang ketat. Demikian pula dengan para karyawan, biasanya mereka akan merasa enggan dengan disiplin kerja yang keras dari perusahaan, karena hal ini akan membuat karyawan merasa tidak leluasa.

3. Pengukuran Produktivitas

Pengukuran merupakan hal yang paling penting dalam mengetahui ada atau tidaknya perubahan, perbedaan, dan sebagainya. Tanpa pengukuran, maka kita tidak akan mungkin dapat mengatakan bahwa seorang karyawan produktif sementara kita tidak mengukurnya, maka kesimpulannya diambil dengan spekulasi, sehingga tidak ilmiah atau kesimpulan tersebut tidak dapat dipertanggungjawabkan.

Secara umum pengukuran produktivitas berarti perbandingan yang dapat dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda, yaitu :

- a. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan secara historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan, namun hanya mengenai peningkatan atau berkurang serta tingkatannya.
- b. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan, tugas, seksi, proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.
- c. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya, dan inilah yang terbaik sebagai memusatkan perhatian pada sasaran atau tujuan.

Karena itulah pengukuran menjadi penting, sebagai standar dalam pengambilan keputusan, jika hasil pengukuran ternyata produktivitas kerja rendah, maka dalam pengambilan keputusan seorang pimpinan tentunya akan menciptakan berbagai faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut J. Raviyanto Putra (2002 : 455), pengukuran produktivitas mempunyai beberapa tujuan, seperti :

- 1) Menentukan tingkat atau posisi pada suatu usaha atau industri pada masa sekarang dan pada masa lalu.
- 2) Menetapkan untuk sasaran di masa yang akan datang.
- 3) Bila memungkinkan melihat posisi suatu usaha atau industri terhadap usaha atau industri lain yang sejenis atau terhadap bangsa lain.
- 4) Membantu manajemen melakukan analisis dan pemantauan produktivitas.

4. Teknik peningkatan produktivitas kerja

Menurut J. Raviyanto Putra (2002 : 459), banyak cara untuk meningkatkan produktivitas, antara lain :

- 1) Dengan meningkatkan keluaran dan mempertahankan masukan.
- 2) Meningkatkan keluaran dengan proporsi yang lebih besar daripada pertambahan masukan.
- 3) Meningkatkan keluaran dan menurunkan masukan.
- 4) Mempertahankan keluaran dan menurunkan masukan.
- 5) Menurunkan keluaran dan menurunkan masukan dengan proporsionalitas yang lebih besar.

Selanjutnya menurut J. Raviyanto Putra, bahwa dalam memperbaiki produktivitas berarti menata kembali dan mengkombinasikan faktor-faktor produktif sedemikian rupa sehingga menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Ada beberapa tahapan dalam memperbaiki produktivitas, antara lain :

a. Tahap penyadaran (*awareness phase*).

Untuk menjadi lebih produktif, pertama kali karyawan harus mau meningkatkan produktivitas mereka. Untuk langkah pertama menuju produktivitas yang harus dilakukan adalah meyakinkan karyawan bahwa perbaikan produktivitas akan memberikan manfaat untuk mereka yang terlibat dan bukan sebaliknya. Mereka harus menyadari bahwa peningkatan produktivitas dapat dilakukan tanpa tindakan pengurangan tenaga kerja.

b. Tahap perbaikan (*improvement phase*).

Ada empat cara yang dapat dijalankan dalam melakukan perbaikan produktivitas, yaitu :

1) Investasi

Investasi untuk perbaikan dan merenovasi peralatan dan fasilitas yang

secara langsung akan menyumbang terhadap perbaikan produktivitas.

2) Insentif

Yaitu penerapan sistem imbalan atas pekerjaan yang lebih produktif.

3) Pelibatan

Pengembangan cara-cara untuk menaikkan partisipasi karyawan dalam membuat pekerjaan lebih menyenangkan dan produktif.

4) Metode teknik industri

Yaitu aplikasi teknik-teknik yang menjadikan operasi lebih efisien dan efektif.

c. Tahap pemeliharaan (*maintenance phase*).

Yaitu menjaga atau mencegah agar produktivitas tidak menurun kembali.

Ada beberapa metode dalam meningkatkan produktivitas kerja menurut J.

Raviyanto Putra, yaitu :

a. Peningkatan produktivitas dengan insentif.

Ada beberapa pemikiran berorientasi produktivitas yang perlu dipertimbangkan pada saat merencanakan pembagian hasil, yaitu :

1) Bahwa gaji bukan merupakan insentif bagi produktivitas.

2) Insentif perlu diberikan pada saat yang tepat.

3) Hadiah yang lebih kecil tetapi sering, biasanya merupakan motivator yang lebih efektif daripada hadiah besar tetapi jarang diberikan.

4) Berbagai hasil tidak boleh menggantikan upah dan tunjangan kompetitif.

5) Ada pendapat yang mengatakan bahwa manajer puncak tidak memerlukan insentif khusus agar mereka memberikan komitmen penuh. Dengan

pertimbangan tersebut, maka insentif manajerial dapat dihapus dan diganti dengan pembayaran gaji yang pantas dan sesuai dengan kualifikasi dan tuntutan tugas.

b. Peningkatan produktivitas dengan pelatihan.

Pelatihan produktivitas yang terbaik adalah dengan mengembangkan kemampuan serba guna yang dapat diterapkan atas segala jenis operasi. Untuk itu ada beberapa contoh jenis pelatihan dasar tersebut, yaitu :

1) Kreativitas.

Yaitu teknik-teknik untuk merangsang gagasan baru dan menghasilkan inovasi berkaitan dengan pekerjaan.

2) Manajemen waktu.

Menanamkan kesadaran akan berapa banyak waktu yang secara rutin terbuang dan prosedur penggunaan waktu secara lebih baik.

3) Reduksi biaya.

Menanamkan kesadaran akan pemakaian biaya secara efisien dan efektif, mengendalikan serta menurunkan biaya-biaya secara tepat tanpa menurunkan kualitas.

4) Evaluasi ekonomis

Yaitu apresiasi terhadap data yang dibutuhkan untuk menilai investasi dan bagaimana mengevaluasi proposal.

5) Perbaikan metode

Pengembangan sikap kritis yang dapat mendeteksi operasi yang tidak efisien dan mengaplikasikan studi gerak (*motion study*) serta mampu

membuat diagram proses untuk memperbaiki operasi yang tidak efisien.

Langkah-langkah meningkatkan produktivitas kerja menurut Muchdarsyah Sinungan adalah sebagai berikut :

a. Peningkatan produktivitas melalui pendidikan yang terarah.

Pendidikan harus mengarah kepada pembentukan sikap mental pembangunan, sikap atau watak positif sebagai manusia pembangunan yang bercirikan inisiatif, kreatif, berani mengambil resiko, sistematis dan skeptis. Sistem pendidikannya juga perlu disesuaikan dengan kebutuhan pembangunan yang memerlukan berbagai keahlian dan keterampilan serta dapat meningkatkan kreativitas, produktivitas, kualitas dan efisiensi kerja.

b. Peningkatan produktivitas dengan memberikan motivasi.

Dari sudut pandang karyawan, bekerja berarti pengorbanan, baik pengorbanan waktu luang maupun kenikmatan hidup lainnya, sementara upah itu merupakan pengganti dari seluruh pengorbanannya itu. Padahal pada dasarnya kerja paling tidak mempunyai tiga fungsi, yaitu :

- 1) Untuk memberikan kesempatan kepada seseorang untuk mengembangkan bakatnya.
- 2) Untuk mengatasi rasa egois seseorang dengan cara bergabung bersama orang lain untuk melaksanakan tugas bersama.
- 3) Menghasilkan barang dan jasa yang perlu untuk kehidupan yang layak.

Dengan menumbuhkan motivasi seperti itu, maka sikap karyawan yang beranggapan bahwa bekerja adalah suatu pengorbanan, dapat dihindarkan dan nantinya akan menghasilkan karyawan-karyawan yang benar-benar produktif.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Lokasi penelitian

Secara lengkap lokasi penelitian adalah pada Kantor Wilayah IV P.T. Pos Indonesia yang berada di Jl. Gedung Kesenian No. 2, Jakarta, 10004 Telp: (021) 3511590, Fax: (021) 3511495.

2. Sejarah singkat perusahaan

Kantor pos pertama di Indonesia adalah di Batavia didirikan oleh Gubernur Jendral G.W. Baron. Jawatan PTT Republik Indonesia berdiri secara resmi pada tanggal 27 September 1945 setelah dilakukan pengambil alihan Kantor Pusat PTT di Bandung oleh Angkatan Muda PTT (AMPTT) dari pemerintahan militer Jepang. Dalam peristiwa tersebut gugur sekelompok pemuda anggota AMPTT dan tanggal tersebut menjadi tonggak sejarah berdirinya Jawatan PTT Republik Indonesia dan diperingati setiap tahun sebagai Hari Bakti PTT dan yang kemudian menjadi Hari Bakti Parpostel.

Perubahan status jawatan PTT terjadi lagi menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel) berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 240 Tahun 1961. Agar memperoleh kebebasan bergerak yang lebih luas dalam mengembangkan usaha, PN Postel dipecah menjadi dua badan usaha yang berbeda, masing-masing PN Pos dan Giro dan PN Telekomunikasi berdasarkan

PP No. 29 Tahun 1965 dan PP No. 30 Tahun 1965.

Dengan dikeluarkannya Undang-Undang No. 9 Tahun 1969, status badan usaha perusahaan negara dikelompokkan menjadi tiga status, yaitu :

1. Perusahaan Jawatan (Perjan).
2. Perusahaan Umum (Perum).
3. Perusahaan Perseroan (Persero).

Status PN Pos dan Giro diubah menjadi Perum Pos dan Giro berdasarkan PP No. 9 Tahun 1978. Sehubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan dalam iklim usaha, status sebagai Perum disempurnakan khususnya yang menyangkut tata cara pembinaan dan pengawasan berdasarkan PP No. 24 Tahun 1984. Menghadapi pertumbuhan dunia usaha yang semakin pesat dan penuh persaingan, diperlukan penyesuaian status badan usaha yang lebih fleksibel dan dinamis agar mampu mengembangkan pelayanan yang lebih baik lagi, maka terjadi perubahan status Perum Pos dan Giro menjadi P.T. Pos Indonesia (Persero) yang dilaksanakan berdasarkan PP No. 5 Tahun 1995 pada tanggal 20 Juni 1995.

Banyak usaha atau pelayanan yang telah dilakukan oleh P.T. Pos Indonesia seiring dengan berkembangnya dunia bisnis, antara lain :

- a. Unit bisnis reguler.

Merupakan layanan pengiriman pesan, barang dan dokumen dengan jaringan dalam negeri dan luar negeri.

- b. Filateli.

Prangko yang awalnya hanya dimaksudkan sebagai tanda pelunasan biaya pengeposan, ternyata berkembang menjadi benda koleksi. Seseorang yang

gemar mengumpulkan prangko dan benda-benda pos lainnya disebut “Filatelis”. Filateli meliputi studi tentang prangko serta pelayanan pos, cap pos, sistem dan sarana pengiriman.

c. Properti.

Strategic Business Unit (SBU) Real Property P.T. Pos Indonesia adalah unit bisnis di bawah P.T. Pos Indonesia (Persero) yang dikelola secara fokus dan mandiri dalam menyelenggarakan usaha *Real Property Management*.

d. Warta internasional.

P.T. Pos Indonesia merupakan anggota organisasi *Universal Postal Union* (UPU) yang merupakan organisasi pos dunia. Melalui organisasi ini, administrasi pos seluruh dunia menjalin kerja sama jaringan internasional dalam penyelenggaraan layanan pos.

e. Unit bisnis *direct mail*.

P.T. Pos Indonesia dengan unit bisnis AdMailpos adalah unit bisnis yang didedikasikan fokus menangani pelanggan korporat. Hadir dengan konsep layanan yang terintegrasi (*Integrative Services*) yang didukung oleh implementasi teknologi terkini baik *hardware* maupun *software*. Konsep layanan yang terintegrasi ini akan memudahkan pelanggan menata bisnisnya, sehingga fokus pelanggan akan tertuju kepada inti bisnis masing-masing, sedangkan *mailing document* yang termasuk ke dalam penyediaan bahan baku (kertas dan amplop) cukup diserahkan kepada P.T. Pos Indonesia dengan pola layanan *One Stop Services*.

f. Proyek bisnis *e-Business*.

Perkembangan teknologi khususnya ICT (*Information, Communication, Technology*) yang demikian pesat, menjadi suatu ancaman sekaligus peluang bisnis bagi P.T. Pos Indonesia saat ini dan di masa depan. Bisnis pos harus dilengkapi dengan bisnis berbasis ICT (*Information, Communication, Technology*) untuk memperkuat dan mempertahankan keberadaan P.T. Pos Indonesia. *E-Business* merupakan salah satu bisnis dengan prospek besar dan P.T. Pos Indonesia telah memiliki kompetensi di bidang ini, khususnya untuk mempengaruhi bisnis inti dan menciptakan peluang bisnis baru.

g. Unit bisnis ekspres.

Unit bisnis ekspres merupakan *Strategic Business Unit* (SBU) P.T. Pos Indonesia yang memberikan layanan dengan konsep *Premium Class Service* dalam pengiriman dokumen dan barang secara cepat, akurat dan terlacak. Dengan didukung teknologi informasi dan sumber daya manusia yang profesional, unit bisnis ekspres selalu mengedepankan akurasi penyampaian, penyerahan yang tepat waktu, dan tarif kompetitif sehingga mampu memberikan kepuasan yang maksimal kepada pelanggan.

h. Unit bisnis jasa keuangan.

Unit bisnis jasa keuangan merupakan sarana pengiriman uang untuk tujuan dalam negeri maupun luar negeri.

i. Unit bisnis total logistik.

Menyadari bahwa logistik merupakan aktivitas bisnis pendukung yang sangat vital dalam penciptaan nilai tambah, P.T. Pos Indonesia (Persero) sebagai

BUMN yang memiliki kompetensi di bidang tersebut membentuk Unit Bisnis Total Logistik. Unit Bisnis Total Logistik menyediakan solusi layanan logistik terpadu yang meliputi gudang penyimpanan, transportasi dan penyampaian muatan yang merujuk kepada konsep manajemen persediaan. Layanan ini membantu perusahaan yang menjadi pelanggan kami bisa lebih berkonsentrasi menangani aktivitas bisnis intinya.

j. Unit bisnis ritel.

Merupakan jasa penyediaan sarana bagi transaksi layanan pos dan penyewaan ruang kepada mitra yang ingin memanfaatkan kiospos sebagai mediator dalam menjembatani interaksi antara konsumen dengan produknya serta penjualan barang (*merchandise*) berupa perlengkapan dan produk yang berhubungan dengan operasi layanan pos, dalam rangka memperkuat posisi kiospos sebagai toko khusus dan pusat bisnis.

3. Struktur organisasi

Sebuah organisasi dapat dikatakan sebagai sebuah struktur sosial, yang didesain untuk mengkoordinasi kegiatan dua orang atau lebih, melalui suatu pembagian kerja, dan hirarki otoritas, untuk melaksanakan pencapaian tujuan umum tertentu.

Jenis-jenis struktur organisasi dapat digolongkan ke dalam empat bentuk, antara lain :

- a. Organisasi garis yaitu suatu organisasi yang sangat sederhana dan hanya mengenal satu pimpinan yang dengan kekuasaannya langsung membawahi karyawan.

- b. Organisasi fungsional yaitu manajer memiliki kekuasaan penuh untuk menjalankan tugasnya dan masing-masing manajer adalah seorang spesialis atau ahli dan mempunyai beberapa pimpinan.
- c. Organisasi garis dan staf yaitu umumnya digunakan oleh perusahaan sedang dan besar, yang daerah kerjanya luas dan mempunyai bidang tugas yang beraneka ragam, organisasi serta jumlah karyawan yang banyak, tugas kepala-kepala bagian yang semakin berat memerlukan bantuan para ahli yang dapat memberikan saran-saran.
- d. Organisasi panitia yaitu suatu kelompok yang dipercayakan dan bertugas sebagai penasehat atau pelayan bagi unsur-unsur lain didalam organisasi, seorang berposisi staf. Sebaliknya panitia yang melakukan tugas-tugas yakni yang mengambil divisi berposisi sebagai lini.

Setelah melihat penjelasan dari bentuk-bentuk organisasi tersebut, P.T. Pos Indonesia masuk ke dalam struktur organisasi garis karena hanya ada satu pimpinan yang langsung memimpin.

Berikut ini adalah penjelasan secara singkat mengenai tugas dan tanggung jawab dari struktur organisasi pada P.T. Pos Indonesia :

- 1. Kawilpos
 - a) Menetapkan target penjualan ritel di lingkup wilayah bisnisnya.
 - b) Menetapkan target efisiensi dan efektivitas operasi di wilayah operasinya.
 - c) Menetapkan target pemanfaatan dan optimalisasi aset.
 - d) Menetapkan kebijakan alokasi sumber daya.
 - e) Bertanggung jawab atas pencapaian target profit di lingkup kerja wilpos.

f) Bertanggung jawab atas pencapaian target efisiensi dan efektivitas di lingkup kerja wilpos.

g) Mengevaluasi kinerja penjualan ritel.

2. Bagian jaringan

a) Menyusun dan menetapkan pola operasi proses, antaran dan transportasi sekunder sesuai *requirement* Pusat Manajemen Jaringan.

b) Mengorganisir dan melaksanakan koordinasi implementasi sistem manajemen mutu.

c) Mengorganisir dan melaksanakan koordinasi implementasi Sistem Kode Pos Indonesia (SKPI).

d) Menetapkan kerja sama dengan pihak luar perusahaan dalam konteks penyediaan armada transportasi sekunder.

e) Mengorganisasikan dan mengendalikan proses konsolidasi muatan dalam rangka optimalisasi alat angkutan.

f) Mengendalikan efektivitas dan efisiensi operasi proses dan antaran.

g) Mengendalikan efektivitas dan efisiensi transportasi sekunder.

h) Mengendalikan efektivitas implementasi sistem manajemen mutu.

3. Bagian Promosi

a) Menentukan target *audience* atau *message receiver*.

b) Menentukan strategi bauran informasi.

c) Menentukan media promosi.

d) Menentukan materi promosi.

e) Mengevaluasi efektivitas promosi.

f) Menyusun rencana anggaran promosi.

4. Bagian Produk Keuangan, Ritel, dan Filateli

a) Bertanggung jawab atas pelaksanaan koordinasi dan integrasi penjualan produk keuangan, ritel, dan filateli dengan fungsi terkait.

b) Bertanggung jawab atas pencapaian target kinerja penjualan ritel wilayah untuk produk keuangan, ritel, dan filateli.

c) Menetapkan *revenue mix* dari setiap produk keuangan, ritel, dan filateli.

d) Mendistribusikan target penjualan ritel ke setiap Kantor Pos.

e) Melakukan monitor kinerja keuangan produk keuangan, ritel, dan filateli dengan fungsi terkait.

f) Mengorganisasikan tindakan korektif dan preventif terhadap kualitas layanan keuangan, ritel, dan filateli.

5. Bagian Produk Reguler

a) Bertanggung jawab atas pelaksanaan koordinasi dan integrasi penjualan produk reguler.

b) Bertanggung jawab atas pencapaian target kinerja penjualan ritel wilayah untuk produk reguler.

c) Mendistribusikan target penjualan ritel produk reguler ke setiap Kantor Pos.

d) Menetapkan *revenue mix* dari setiap produk.

e) Melakukan monitor kinerja keuangan produk reguler dengan fungsi terkait.

f) Mengorganisasikan tindakan korektif dan preventif terhadap kualitas

layanan reguler.

6. Bagian Keuangan

- a) Merancang kebijakan dan strategi keuangan untuk mendukung peningkatan daya saing wilayah.
- b) Menghitung kebutuhan anggaran setiap program kerja (eksploitasi dan investasi) yang diusulkan UPT dan bagian terkait lainnya untuk penyusunan RRKAP Wilayah.
- c) Mengendalikan pola penyusunan anggaran dan laporan keuangan Wilpos yang akurat dan tepat waktu.
- d) Mengalokasikan anggaran (RKAP yang telah disahkan) ke masing-masing UPT dan unit terkait.
- e) Menyusun laporan realisasi anggaran.
- f) Melakukan rekonsiliasi dan konfirmasi data akuntansi.
- g) Membuat laporan keuangan dan laporan manajemen yang akurat dan tepat waktu.
- h) Mengendalikan keuangan serta likuiditas UPT.
- i) Menetapkan perhitungan harga sendiri untuk pengadaan barang dan jasa.
- j) Mengawasi pelaksanaan sistem dan prosedur akuntansi.
- k) Melakukan inventarisasi dan pengawasan terhadap piutang yang tidak lancar.

7. Bagian Sumber Daya Manusia

- a) Merencanakan kebutuhan SDM dan organisasi Wilpos.
- b) Menyusun program pemenuhan kebutuhan SDM sesuai kebijakan

korporat.

- c) Mengimplementasikan program pengembangan SDM dan organisasi.
- d) Melaksanakan program pembinaan karir pegawai.
- e) Melaksanakan program pelatihan.
- f) Melaksanakan program penilaian kinerja, penghargaan dan penertiban.
- g) Melaksanakan program K3 dan kesejahteraan pegawai.
- h) Melaksanakan aktivitas administrasi pensiun.
- i) Melaksanakan program harmonisasi hubungan industrial.
- j) Menyusun administrasi dan *database* kepegawaian sesuai dengan kebijakan korporat.
- k) Menyusun rencana kerja dan anggaran SDM.

8. Bagian Teknologi dan Sarana

- a) Menerjemahkan dan mendefinisikan kebutuhan-kebutuhan sistem di tingkat wilayah yang harus didukung teknologi.
- b) Mengimplementasikan sistem-sistem korporat yang berbasis teknologi.
- c) Mengkoordinasikan penanganan awal untuk implementasi sistem kontijensi bilamana terjadi gangguan operasional sistem berbasis teknologi.
- d) Membantu pusat di dalam menjaga performansi operasional sistem berbasis teknologi (aplikasi, *hardware*, jaringan komunikasi data).
- e) Membantu pemenuhan data-data wilayah yang diperlukan operasional, *supporting* dan administratif guna mendukung terbentuknya sistem informasi pengambilan keputusan yang akurat.

- f) Mengelola operasional, perawatan, dan administrasi perangkat-perangkat teknologi di wilayah.
- g) Melakukan administrasi dan pengawasan terhadap aset (barang-barang inventaris, tanah dan bangunan, kendaraan).
- h) Melakukan rekonsiliasi barang inventaris, tanah dan bangunan, kendaraan dengan bagian akuntansi Wilpos.
- i) Melaksanakan, mengawasi, dan mengkoordinasikan pemeliharaan dan perbaikan aset tingkat sedang dan berat di wilayahnya.
- j) Melaksanakan, mengawasi, dan mengkoordinasikan proses-proses pembelian langsung, penunjukan langsung, pemilihan langsung, dan pelelangan terbatas untuk aset di wilayahnya sesuai dengan ketentuan pengadaan korporat.

B. Metode Penelitian

Metode penelitian skripsi ini bersifat korelasional yaitu penelitian untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel X (motivasi) dengan variabel Y (produktivitas kerja).

C. Hipotesis

Penulis menguraikan formulasi hipotesis sebagai berikut :

H_0 : $\rho = 0$, tidak ada hubungan antara motivasi dengan produktivitas kerja karyawan.

H_1 : $\rho \neq 0$, terdapat hubungan antara motivasi dengan produktivitas kerja karyawan.

D. Sampel Penelitian

Teknik sampling yang digunakan untuk menentukan responden adalah *Cluster Sampling*, karena pada penelitian ini yang menjadi sampel adalah bagian SDM pada P.T. Pos Indonesia yang terdiri dari 20 karyawan.

E. Variabel dan Pengukurannya

Variabel adalah “*segala sesuatu sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya*” (Sugiyono, 2003 : 31).

Yang menjadi variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel X adalah motivasi.
2. Yang merupakan variabel Y dalam penelitian ini adalah produktivitas kerja karyawan.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala ordinal. Skala ordinal merupakan pengurutan data dari tingkat paling tinggi atau sebaliknya dengan interval yang tidak harus sama. Adapun setiap jawaban yang tersedia diberi bobot nilai sebagai berikut :

- 1) Jawaban A diberi nilai 5 (lima)
- 2) Jawaban B diberi nilai 4 (empat)
- 3) Jawaban C diberi nilai 3 (tiga)
- 4) Jawaban D diberi nilai 2 (dua)
- 5) Jawaban E diberi nilai 1 (satu)

F. Definisi Operasional Variabel

Definisi yang berkaitan dengan pembahasan dari penelitian ini adalah :

1. Motivasi adalah persepsi karyawan tentang dorongan-dorongan yang muncul dari dalam diri seorang karyawan, yang akhirnya dapat menggerakkan atau mengarahkan perilaku karyawan yang bersangkutan. Yang menjadi indikator-indikator dari motivasi adalah sebagai berikut :
 - a. Prestasi kerja.
 - b. Memiliki pengaruh.
 - c. Pengendalian dalam bekerja.
 - d. Kebutuhan otonomi.
 - e. Kebutuhan aktualisasi diri
2. Produktivitas kerja adalah persepsi karyawan terhadap sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada, serta suatu keyakinan bahwa karyawan dapat melakukan pekerjaan hari ini lebih baik daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini. Menurut J. Raviyanto Putra, yang menjadi indikator-indikator dari produktivitas kerja karyawan adalah :
 - a. Pekerjaan yang menarik.
 - b. Upah yang sesuai.
 - c. Keamanan dan perlindungan.
 - d. Lingkungan atau suasana kerja yang baik.
 - e. Promosi dan pengembangan diri.

G. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. Metode *Library Research* (riset kepustakaan)

Untuk memperoleh data yang bersifat teoritis sebagai titik tolak dalam pembahasan skripsi ini, penulis mengumpulkan data dengan cara membaca buku-buku sumber daya manusia dan buku-buku pendukung lainnya, dimana semua hal itu didapatkan untuk mendukung serta melengkapi penelitian ini. Data ini disebut juga sebagai data sekunder.

2. Metode *Field Research* (riset lapangan)

Adalah metode pengamatan langsung dengan melakukan survai lapangan agar memperoleh data dengan cara melakukan pemberian lembar kuesioner kepada para responden yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Data yang dihasilkan dari metode ini adalah data primer, karena data yang didapat dari responden individual diolah langsung oleh penulis.

H. Metode Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis ini dilakukan untuk mengukur data tentang karakteristik responden yang berupa, antara lain : jenis kelamin responden, usia responden, status responden, pendidikan, dan hal-hal lain yang berkenaan dengan karakteristik responden.

2. Pengujian Validitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui tingkat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya agar hasil dari penelitian tersebut menjadi valid. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan atau mengukur data itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya dapat diukur.

3. Analisis korelasi

Untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara motivasi (variabel X) dengan produktivitas kerja karyawan (variabel Y), maka digunakan rumus Korelasi Spearman :

$$r_s = \frac{1 - 6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

0

Dimana :

r_s = Koefisien korelasi spearman

D = Perbedaan ranking antar 2 variabel

n = Jumlah kelompok

Perincian mengenai pedoman untuk interpretasi nilai korelasi untuk setiap pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut. Sebagai catatan bahwa nilai korelasi adalah dapat bernilai negatif (berbanding terbalik antara dua variabel tersebut) ataupun positif (berbanding lurus antara dua variabel tersebut).

Tabel 3.1

Pedoman untuk memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

| No. | Nilai Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|-----|--------------------------|------------------|
| 1. | 0,00 – 0,19 | Sangat Rendah |
| 2. | 0,20 – 0,39 | Rendah |
| 3. | 0,40 – 0,59 | Cukup Kuat |
| 4. | 0,60 – 0,79 | Kuat |
| 5. | 0,80 – 1,00 | Sangat Kuat |

Sumber : Sugiyono, 2003. Metode Penelitian Bisnis

4. Pengujian hipotesis

Untuk menguji hipotesis pada penelitian ini digunakan rumus sebagai berikut :

$$t_{hit} = \frac{r \cdot \sqrt{n - 2}}{\sqrt{(1 - r^2)}}$$

Dimana :

t_{hit} = Statistika uji t

n = Jumlah kelompok

r = Koefisien korelasi

Kriteria uji :

1. Tolak H_0 jika signifikansi $< 0,05$
2. Terima H_0 jika signifikansi $> 0,05$

BAB IV

ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Karakteristik Responden

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini. Adapun karakteristik responden yang digunakan adalah, antara lain :

1. Jenis kelamin
2. Status
3. Pendidikan terakhir
4. Lamanya bekerja
5. Usia karyawan

Selanjutnya karakteristik responden dapat dilihat dari beberapa tabel berikut ini :

1. Karakteristik responden menurut jenis kelamin

Tabel 4.A.1

Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|---------------|-----------|------------|
| Pria | 13 | 65% |
| Wanita | 7 | 35% |
| Total | 20 Orang | 100% |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah.

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa jumlah responden terbanyak adalah

yang berjenis kelamin pria yaitu sebanyak 13 orang (65%) dan responden wanita sebanyak 7 orang (35%). Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah pria.

2. Karakteristik responden menurut status

Tabel 4.A.2

Karakteristik responden menurut status

| Status | Frekuensi | Persentase |
|---------------|-----------|------------|
| Sudah Menikah | 13 | 65% |
| Belum Menikah | 7 | 35% |
| Total | 20 Orang | 100% |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari hasil tabel diatas dapat dilihat bahwa status responden yang sudah menikah yaitu sebanyak 13 orang (65%) sedangkan yang belum menikah yaitu sebanyak 7 orang (35%). Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas status responden adalah sudah menikah.

3. Karakteristik responden menurut pendidikan terakhir

Untuk penggolongan karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir responden, maka peneliti membagi dengan 5 kelompok, yaitu SLTP, SLTA, Diploma, S-1 dan S-2 yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.A.3

Karakteristik responden menurut pendidikan terakhir

| Pendidikan terakhir | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| SLTP | - | - |
| SLTA | 3 | 15% |
| Diploma | 5 | 25% |
| S-1 | 10 | 50% |
| S-2 | 2 | 10% |
| Total | 20 Orang | 100% |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas karakteristik responden menurut pendidikan terakhir yang paling banyak adalah S-1 sebanyak 10 orang (50%), Diploma sebanyak 5 orang (25%), SLTA sebanyak 3 orang (15%), S-2 hanya 2 orang (10%), dan tidak ada responden yang berpendidikan terakhir SLTP. Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas pendidikan terakhir responden adalah S-1.

4. Karakteristik responden menurut lamanya bekerja

Dalam penggolongan karakteristik responden menurut lamanya bekerja. Penulis membaginya menjadi 5 kelompok yaitu < 1 tahun, 1 – 3 tahun, 4 – 6 tahun, 7 – 9 tahun dan > 10 tahun. Dan untuk selanjutnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.A.4

Karakteristik responden menurut lamanya bekerja

| Lama bekerjanya | Frekuensi | Persentase |
|-----------------|-----------|------------|
| < 1 tahun | 1 | 5% |
| 1 – 3 tahun | 6 | 30% |
| 4 – 6 tahun | 5 | 25% |
| 7 – 8 tahun | 5 | 25% |
| > 10 tahun | 3 | 15% |
| Total | 20 Orang | 100% |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa lama bekerjanya responden paling banyak adalah antara 1 - 3 tahun yaitu sebanyak 6 orang (30%), antara 4 – 6 tahun sebanyak 5 orang (20%), antara 7 – 8 tahun juga sebanyak 5 orang (20%), kemudian > 10 tahun sebanyak 3 orang (15%), dan < 1 tahun sebanyak 1 orang (5%). Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas lama bekerjanya responden yaitu antara 7 – 8 tahun.

5. Karakteristik responden menurut usia

Untuk penggolongan karakteristik responden menurut usia, peneliti membagi menjadi 5 kelompok, yaitu < 20 tahun, 20 - 27 tahun, 28 - 35 tahun, 36 - 45 tahun dan > 46 tahun. Yang ditunjukkan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.A.5

Karakteristik responden menurut usia

| Usia | Frekuensi | Persentase |
|---------------|-----------|------------|
| < 20 tahun | 3 | 15% |
| 20 – 27 tahun | 4 | 20% |
| 28 – 35 tahun | 7 | 35% |
| 36 – 45 tahun | 4 | 20% |
| > 46 tahun | 2 | 10% |
| Total | 20 Orang | 100% |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas karakteristik responden menurut usia yang terbanyak adalah antara 28 – 35 tahun yaitu sebanyak 7 responden (35%), 20 – 27 tahun sebanyak 4 responden (20%), kemudian antara 36 – 45 tahun juga sebanyak 4 responden (20%), < 20 tahun sebanyak 3 responden (15%), dan > 46 tahun hanya 2 responden (10%). Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas usia responden adalah antara 28 – 35 tahun.

B. Analisis Uji Validitas Kuesioner

Setelah responden menjawab pertanyaan-pertanyaan dari kuesioner yang telah dibagikan, maka peneliti akan melakukan analisis uji validitas terhadap kuesioner tersebut. Adapun hasil dari analisis uji validitas kuesioner tersebut dapat dilihat pada tabel di berikut ini :

1. Analisis uji validitas dari pertanyaan variabel motivasi

Tabel 4.B.1

Analisis uji validitas dari pertanyaan variabel motivasi

Anti-image Matrices

| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|------------------------|----|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Anti-image Covariance | 1 | ,436 | -,123 | -,144 | ,173 | -,096 | ,108 | -,050 | -,103 | ,145 | -,012 |
| | 2 | -,123 | ,423 | -,113 | -,118 | ,150 | ,137 | -,167 | ,009 | -,042 | -,170 |
| | 3 | -,144 | -,113 | ,393 | ,032 | -,128 | -,174 | ,156 | ,055 | -,015 | ,021 |
| | 4 | ,173 | -,118 | ,032 | ,360 | -,160 | -,029 | ,022 | -,067 | ,127 | -,053 |
| | 5 | -,096 | ,150 | -,128 | -,160 | ,209 | ,034 | -,099 | ,023 | -,062 | -,083 |
| | 6 | ,108 | ,137 | -,174 | -,029 | ,034 | ,291 | -,186 | -,077 | ,069 | -,023 |
| | 7 | -,050 | -,167 | ,156 | ,022 | -,099 | -,186 | ,244 | ,011 | -,060 | ,075 |
| | 8 | -,103 | ,009 | ,055 | -,067 | ,023 | -,077 | ,011 | ,372 | -,253 | -,118 |
| | 9 | ,145 | -,042 | -,015 | ,127 | -,062 | ,069 | -,060 | -,253 | ,435 | ,010 |
| | 10 | -,012 | -,170 | ,021 | -,053 | -,083 | -,023 | ,075 | -,118 | ,010 | ,479 |
| Anti-image Correlation | 1 | ,450 ^a | -,287 | -,348 | ,437 | -,318 | ,303 | -,154 | -,255 | ,333 | -,026 |
| | 2 | -,287 | ,379 ^a | -,277 | -,301 | ,503 | ,390 | -,520 | ,022 | -,097 | -,378 |
| | 3 | -,348 | -,277 | ,485 ^a | ,086 | -,445 | -,513 | ,505 | ,143 | -,037 | ,048 |
| | 4 | ,437 | -,301 | ,086 | ,621 ^a | -,585 | -,089 | ,073 | -,183 | ,320 | -,128 |
| | 5 | -,318 | ,503 | -,445 | -,585 | ,615 ^a | ,136 | -,440 | ,082 | -,204 | -,264 |
| | 6 | ,303 | ,390 | -,513 | -,089 | ,136 | ,532 ^a | -,697 | -,233 | ,194 | -,060 |
| | 7 | -,154 | -,520 | ,505 | ,073 | -,440 | -,697 | ,543 ^a | ,036 | -,183 | ,220 |
| | 8 | -,255 | ,022 | ,143 | -,183 | ,082 | -,233 | ,036 | ,687 ^a | -,630 | -,280 |
| | 9 | ,333 | -,097 | -,037 | ,320 | -,204 | ,194 | -,183 | -,630 | ,534 ^a | ,022 |
| | 10 | -,026 | -,378 | ,048 | -,128 | -,264 | -,060 | ,220 | -,280 | ,022 | ,786 ^a |

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Dari hasil analisis uji validitas kuesioner pada variabel motivasi, maka dapat disimpulkan bahwa pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner dari variabel motivasi adalah valid. Validitas tersebut terlihat dari hasil analisis uji validitas kuesioner pada variabel motivasi yang total dari sepuluh pertanyaan tersebut memiliki hubungan yang positif dan besarnya $> 0,3$ (Sugiyono, 2003 : 115).

2. Analisis uji validitas dari pertanyaan variabel produktivitas kerja

Tabel 4.B.2

Analisis uji validitas dari pertanyaan variabel produktivitas kerja

Anti-image Matrices

| | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | |
|------------------------|----|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Anti-image Covariance | 11 | ,480 | ,046 | -,005 | -,142 | -,157 | -,069 | ,176 | -,106 | -,049 | ,157 |
| | 12 | ,046 | ,549 | -,263 | -,058 | ,044 | -,022 | ,075 | -,072 | -,006 | -,052 |
| | 13 | -,005 | -,263 | ,374 | -,043 | -,198 | ,066 | -,030 | -,003 | ,012 | ,156 |
| | 14 | -,142 | -,058 | -,043 | ,623 | -,048 | ,006 | -,123 | ,140 | ,004 | -,187 |
| | 15 | -,157 | ,044 | -,198 | -,048 | ,414 | -,107 | -,040 | ,056 | ,012 | -,208 |
| | 16 | -,069 | -,022 | ,066 | ,006 | -,107 | ,395 | -,032 | -,118 | -,076 | ,177 |
| | 17 | ,176 | ,075 | -,030 | -,123 | -,040 | -,032 | ,185 | -,145 | -,124 | ,094 |
| | 18 | -,106 | -,072 | -,003 | ,140 | ,056 | -,118 | -,145 | ,259 | ,035 | -,134 |
| | 19 | -,049 | -,006 | ,012 | ,004 | ,012 | -,076 | -,124 | ,035 | ,565 | -,124 |
| | 20 | ,157 | -,052 | ,156 | -,187 | -,208 | ,177 | ,094 | -,134 | -,124 | ,496 |
| Anti-image Correlation | 11 | ,375 ^a | ,090 | -,011 | -,260 | -,351 | -,158 | ,591 | -,301 | -,094 | ,321 |
| | 12 | ,090 | ,549 ^a | -,579 | -,100 | ,091 | -,047 | ,234 | -,191 | -,010 | -,100 |
| | 13 | -,011 | -,579 | ,543 ^a | -,088 | -,502 | ,171 | -,113 | -,009 | ,026 | ,362 |
| | 14 | -,260 | -,100 | -,088 | ,507 ^a | -,095 | ,011 | -,363 | ,349 | ,006 | -,336 |
| | 15 | -,351 | ,091 | -,502 | -,095 | ,555 ^a | -,263 | -,143 | ,170 | ,025 | -,459 |
| | 16 | -,158 | -,047 | ,171 | ,011 | -,263 | ,705 ^a | -,118 | -,370 | -,161 | ,399 |
| | 17 | ,591 | ,234 | -,113 | -,363 | -,143 | -,118 | ,543 ^a | -,662 | -,383 | ,309 |
| | 18 | -,301 | -,191 | -,009 | ,349 | ,170 | -,370 | -,662 | ,564 ^a | ,091 | -,374 |
| | 19 | -,094 | -,010 | ,026 | ,006 | ,025 | -,161 | -,383 | ,091 | ,782 ^a | -,234 |
| | 20 | ,321 | -,100 | ,362 | -,336 | -,459 | ,399 | ,309 | -,374 | -,234 | ,226 ^a |

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Setelah melihat tabel di atas, pada pertanyaan nomor dua puluh hasil uji validitasnya 0,226 atau di bawah 0,3, maka pertanyaan tersebut dianggap tidak valid (Sugiyono, 2003 :115). Oleh karena itu, pertanyaan tersebut tidak perlu diikutsertakan.

Berikut ini adalah tabel analisis uji validitas kuesioner yang telah dikoreksi :

Tabel 4.B.3
Analisis uji validitas dari pertanyaan variabel produktivitas kerja

Anti-image Matrices

| | | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 |
|------------------------|----|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Anti-image Covariance | 11 | ,535 | ,071 | -,069 | -,105 | -,128 | -,165 | ,181 | -,083 | -,011 |
| | 12 | ,071 | ,555 | -,286 | -,089 | ,028 | -,004 | ,094 | -,101 | -,020 |
| | 13 | -,069 | -,286 | ,430 | ,021 | -,193 | ,014 | -,075 | ,053 | ,062 |
| | 14 | -,105 | -,089 | ,021 | ,702 | -,181 | ,097 | -,110 | ,117 | -,051 |
| | 15 | -,128 | ,028 | -,193 | -,181 | ,525 | -,049 | ,000 | -,001 | -,053 |
| | 16 | -,165 | -,004 | ,014 | ,097 | -,049 | ,470 | -,086 | -,097 | -,040 |
| | 17 | ,181 | ,094 | -,075 | -,110 | ,000 | -,086 | ,205 | -,154 | -,118 |
| | 18 | -,083 | -,101 | ,053 | ,117 | -,001 | -,097 | -,154 | ,301 | ,001 |
| | 19 | -,011 | -,020 | ,062 | -,051 | -,053 | -,040 | -,118 | ,001 | ,598 |
| Anti-image Correlation | 11 | ,437 ^a | ,130 | -,145 | -,171 | -,242 | -,329 | ,546 | -,206 | -,020 |
| | 12 | ,130 | ,519 ^a | -,586 | -,142 | ,051 | -,008 | ,280 | -,247 | -,035 |
| | 13 | -,145 | -,586 | ,587 ^a | ,038 | -,406 | ,030 | -,253 | ,147 | ,122 |
| | 14 | -,171 | -,142 | ,038 | ,538 ^a | -,298 | ,169 | -,289 | ,255 | -,079 |
| | 15 | -,242 | ,051 | -,406 | -,298 | ,717 ^a | -,099 | -,001 | -,002 | -,095 |
| | 16 | -,329 | -,008 | ,030 | ,169 | -,099 | ,774 ^a | -,276 | -,259 | -,076 |
| | 17 | ,546 | ,280 | -,253 | -,289 | -,001 | -,276 | ,577 ^a | -,619 | -,336 |
| | 18 | -,206 | -,247 | ,147 | ,255 | -,002 | -,259 | -,619 | ,669 ^a | ,004 |
| | 19 | -,020 | -,035 | ,122 | -,079 | -,095 | -,076 | -,336 | ,004 | ,852 ^a |

^a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Setelah melakukan koreksi pada analisa uji validitas kuesioner dari variabel produktivitas kerja, maka hasil yang didapatkan dari pertanyaan-pertanyaan adalah valid. Validitas tersebut terlihat dari tidak ada lagi pertanyaan yang memiliki tingkat validitas di bawah dari 0,3.

C. Analisis Variabel Motivasi

1. Tanggapan responden terhadap adanya penilaian prestasi kerja, maka akan semakin memotivasi dalam bekerja.

Tabel 4.C.1

Tingkat kesetujuan adanya penilaian prestasi kerja, maka akan semakin memotivasi dalam bekerja

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| Sangat Setuju | 8 | 40% |
| Setuju | 11 | 55% |
| Cukup Setuju | - | - |
| Tidak Setuju | 1 | 5% |
| Sangat Tidak Setuju | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah setuju dengan frekuensi sebanyak 11 orang atau 55%, kemudian sangat setuju dengan frekuensi sebanyak 8 orang atau 40%, tidak setuju dengan frekuensi hanya sebanyak 1 orang atau 5%. Maka dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan adanya penilaian prestasi kerja, maka akan semakin memotivasi dalam bekerja.

2. Tanggapan responden terhadap besarnya penghasilan akan semakin menambah motivasi dalam bekerja.

Tabel 4.C.2

Tingkat kesetujuan terhadap besarnya penghasilan akan semakin menambah motivasi dalam bekerja

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| Sangat Setuju | 15 | 75% |
| Setuju | 3 | 15% |
| Cukup Setuju | - | - |
| Tidak Setuju | 2 | 10% |
| Sangat Tidak Setuju | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah sangat setuju dengan frekuensi sebanyak 15 orang atau 75%, kemudian setuju dengan frekuensi sebanyak 3 orang atau 15%, tidak setuju dengan frekuensi sebanyak 2 orang atau 10%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa responden sangat setuju dengan besarnya penghasilan akan semakin menambah motivasi dalam bekerja.

3. Tanggapan responden terhadap motivasi harus diberikan langsung oleh atasan.

Tabel 4.C.3

Tingkat kesetujuan bahwa motivasi harus diberikan langsung oleh atasan

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| Sangat Setuju | 5 | 25% |
| Setuju | 11 | 55% |
| Cukup Setuju | 3 | 15% |
| Tidak Setuju | - | - |
| Sangat Tidak Setuju | 1 | 5% |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel tersebut tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden

adalah setuju dengan frekuensi sebanyak 11 orang atau 55%, kemudian sangat setuju dengan frekuensi sebanyak 5 orang atau 25%, cukup setuju dengan frekuensi sebanyak 3 orang atau 15%, sangat tidak setuju dengan frekuensi hanya sebanyak 1 orang atau 5%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa responden setuju bahwa motivasi harus diberikan langsung oleh atasan.

4. Tanggapan responden terhadap keyakinan bahwa perusahaan memperhatikan kesejahteraannya.

Tabel 4.C.4

Tingkat keyakinan bahwa perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| Sangat Yakin | 2 | 10% |
| Yakin | 4 | 20% |
| Cukup Yakin | 6 | 30% |
| Tidak Yakin | 7 | 35% |
| Sangat Tidak Yakin | 1 | 5% |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah tidak yakin dengan frekuensi sebanyak 7 orang atau 35%, kemudian cukup yakin dengan frekuensi sebanyak 6 orang atau 30%, yakin dengan frekuensi sebanyak 4 orang atau 20%, sangat yakin dengan frekuensi sebanyak 2 orang atau 10%, dan sangat tidak yakin dengan frekuensi hanya sebanyak 1 orang atau 5%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa responden tidak yakin bahwa perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan.

5. Tanggapan responden terhadap kepuasan dengan dipenuhinya standar kebutuhan hidup minimal oleh perusahaan.

Tabel 4.C.5

Tingkat kepuasan dengan dipenuhinya standar kebutuhan hidup minimal oleh perusahaan

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| Sangat Puas | 2 | 10% |
| Puas | 5 | 25% |
| Cukup Puas | 9 | 45% |
| Tidak Puas | 4 | 20% |
| Sangat Tidak Puas | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah cukup puas dengan frekuensi sebanyak 9 orang atau 45%, kemudian puas dengan frekuensi sebanyak 5 orang atau 25%, tidak puas dengan frekuensi sebanyak 4 orang atau 20%, sangat puas dengan frekuensi sebanyak 2 orang atau 10%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa responden cukup puas dengan dipenuhinya standar kebutuhan hidup minimal oleh perusahaan.

6. Tanggapan responden terhadap kepuasan dengan tanggung jawab yang diberikan saat ini.

Tabel 4.C.6

Tingkat kepuasan dengan tanggung jawab yang diberikan saat ini

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| Sangat Puas | 5 | 25% |
| Puas | 7 | 35% |
| Cukup Puas | 8 | 40% |
| Tidak Puas | - | - |
| Sangat Tidak Puas | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah

cukup puas dengan frekuensi sebanyak 8 orang atau 40%, kemudian puas dengan frekuensi sebanyak 7 orang atau 35%, tidak puas dengan frekuensi sebanyak 5 orang atau 25%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa responden cukup puas dengan tanggung jawab yang diberikan saat ini.

7. Tanggapan responden terhadap kebijakan perusahaan mempengaruhi motivasi dalam bekerja.

Tabel 4.C.7

Tingkat kesetujuan terhadap kebijakan perusahaan mempengaruhi motivasi dalam bekerja

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| Sangat Setuju | 4 | 20% |
| Setuju | 5 | 25% |
| Cukup Setuju | 8 | 40% |
| Tidak Setuju | 3 | 15% |
| Sangat Tidak Setuju | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel tersebut tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah cukup setuju dengan frekuensi sebanyak 8 orang atau 40%, kemudian setuju dengan frekuensi sebanyak 5 orang atau 25%, sangat setuju dengan frekuensi sebanyak 4 orang atau 20%, tidak setuju dengan frekuensi sebanyak 3 orang atau 15%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa responden cukup setuju bahwa kebijakan perusahaan mempengaruhi motivasi dalam bekerja.

8. Tanggapan responden terhadap hubungan antar karyawan juga membuat semakin termotivasi dalam bekerja.

Tabel 4.C.8

Tingkat kesetujuan terhadap hubungan antar karyawan juga membuat semakin termotivasi dalam bekerja

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| Sangat Setuju | 10 | 50% |
| Setuju | 8 | 40% |
| Cukup Setuju | 1 | 5% |
| Tidak Setuju | 1 | 5% |
| Sangat Tidak Setuju | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah sangat setuju dengan frekuensi sebanyak 10 orang atau 50%, kemudian setuju dengan frekuensi sebanyak 8 orang atau 40%, cukup setuju dengan frekuensi hanya sebanyak 1 orang atau 5%, tidak setuju dengan frekuensi sebanyak 1 orang atau 5%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa responden sangat setuju bahwa hubungan antar karyawan juga membuat karyawan semakin termotivasi dalam bekerja.

9. Tanggapan responden terhadap kondisi lingkungan kerja turut mempengaruhi motivasi kerja.

Tabel 4.C.9

Tingkat kesetujuan terhadap kondisi lingkungan kerja turut mempengaruhi motivasi kerja

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| Sangat Setuju | 10 | 50% |
| Setuju | 8 | 40% |
| Cukup Setuju | 1 | 5% |
| Tidak Setuju | 1 | 5% |
| Sangat Tidak Setuju | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah

sangat setuju dengan frekuensi sebanyak 10 orang atau 50%, kemudian setuju dengan frekuensi sebanyak 8 orang atau 40%, cukup setuju dengan frekuensi hanya sebanyak 1 orang atau 5%, tidak setuju dengan frekuensi sebanyak 1 orang atau 5%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa responden sangat setuju bahwa kondisi lingkungan kerja turut mempengaruhi motivasi kerja.

10. Tanggapan responden terhadap kepuasan dengan tingkat keadilan perusahaan.

Tabel 4.C.10

Tingkat kepuasan terhadap keadilan perusahaan kepada karyawan

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| Sangat Puas | 3 | 15% |
| Puas | 5 | 25% |
| Cukup Puas | 4 | 20% |
| Tidak Puas | 7 | 35% |
| Sangat Tidak Puas | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah tidak puas dengan frekuensi sebanyak 7 orang atau 35%, kemudian puas dengan frekuensi sebanyak 5 orang atau 25%, cukup puas dengan frekuensi sebanyak 4 orang atau 20%, dan sangat puas dengan frekuensi sebanyak 3 orang atau 15%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa responden tidak puas dengan dengan tingkat keadilan perusahaan terhadap karyawan.

Berikut ini adalah tabel dari hasil rekapitulasi untuk variabel motivasi atau variabel X :

Tabel 4.C.11

Hasil rekapitulasi variabel motivasi

| Indikator | Penilaian | | | | |
|--------------------------|-----------|----|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Penilaian prestasi kerja | 8 | 11 | - | 1 | - |
| Besarnya penghasilan | 15 | 3 | - | 2 | - |

| | | | | | |
|--------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| Motivasi langsung | 5 | 11 | 3 | - | 1 |
| Kesejahteraan | 2 | 4 | 6 | 7 | 1 |
| Kebutuhan hidup | 2 | 5 | 9 | 4 | - |
| Tanggung jawab | 5 | 7 | 8 | - | - |
| Kebijakan perusahaan | 4 | 5 | 8 | 3 | - |
| Hubungan antar karyawan | 10 | 8 | 1 | 1 | - |
| Kondisi lingkungan kerja | 10 | 8 | 1 | 1 | - |
| Keadilan | 3 | 5 | 4 | 7 | - |
| Jumlah | 64 | 67 | 40 | 26 | 2 |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

D. Analisis Variabel Produktivitas Kerja

1. Tanggapan responden terhadap tingkat kehadiran apakah telah sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

Tabel 4.D.1

Tingkat kesesuaian kehadiran dengan peraturan perusahaan

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------------|--------------|
| Sangat Sesuai | 5 | 25% |
| Sesuai | 13 | 65% |
| Cukup Sesuai | 2 | 10% |
| Tidak Sesuai | - | - |
| Sangat Tidak Sesuai | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah sesuai dengan frekuensi sebanyak 13 orang atau 65%, kemudian sangat sesuai dengan frekuensi sebanyak 5 orang atau 25%, cukup sesuai dengan frekuensi sebanyak 2 orang atau 10%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadiran karyawan telah sesuai dengan peraturan yang telah berlaku di perusahaan.

2. Tanggapan responden terhadap usaha untuk tetap masuk kerja meskipun kurang sehat.

Tabel 4.D.2

Tingkat usaha untuk tetap masuk kerja meskipun kurang sehat

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|-----------------------|-----------|------------|
| Sangat Berusaha | 4 | 20% |
| Berusaha | 11 | 55% |
| Cukup Berusaha | 1 | 5% |
| Tidak Berusaha | 3 | 15% |
| Sangat Tidak Berusaha | 1 | 5% |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah berusaha dengan frekuensi sebanyak 11 orang atau 55%, kemudian sangat berusaha dengan frekuensi sebanyak 4 orang atau 20%, tidak berusaha dengan frekuensi sebanyak 3 orang atau 15%, cukup berusaha dengan frekuensi hanya sebanyak 1 orang atau 5%, dan sangat tidak berusaha dengan frekuensi hanya sebanyak 1 orang atau 5% juga. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan berusaha tetap masuk kerja meskipun kurang sehat.

3. Tanggapan responden terhadap usaha untuk tidak meninggalkan tempat kerja sebelum waktunya tanpa ijin.

Tabel 4.D.3

Tingkat usaha untuk tidak meninggalkan tempat kerja sebelum waktunya tanpa ijin

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|-----------------------|-----------|------------|
| Sangat Berusaha | 7 | 35% |
| Berusaha | 11 | 55% |
| Cukup Berusaha | - | - |
| Tidak Berusaha | 1 | 5% |
| Sangat Tidak Berusaha | 1 | 5% |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah

berusaha dengan frekuensi sebanyak 11 orang atau 55%, kemudian sangat berusaha dengan frekuensi sebanyak 7 orang atau 35%, tidak berusaha dengan frekuensi hanya sebanyak 1 orang atau 5%, dan sangat tidak berusaha dengan frekuensi hanya sebanyak 1 orang atau 5% juga. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan berusaha untuk tidak meninggalkan tempat kerja sebelum waktunya tanpa ijin.

4. Tanggapan responden terhadap semangat datang kerja untuk menyelesaikan tugas yang sulit dan penting.

Tabel 4.D.4

Tingkat semangat datang kerja untuk menyelesaikan tugas yang sulit dan penting

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|--------------------------|-----------|------------|
| Sangat Bersemangat | 3 | 15% |
| Bersemangat | 15 | 75% |
| Cukup Bersemangat | 2 | 10% |
| Tidak Bersemangat | - | - |
| Sangat Tidak Bersemangat | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah bersemangat dengan frekuensi sebanyak 15 orang atau 75%, kemudian sangat bersemangat dengan frekuensi sebanyak 3 orang atau 15%, dan cukup bersemangat dengan frekuensi hanya sebanyak 2 orang atau 10%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan bersemangat datang kerja untuk menyelesaikan tugas yang sulit dan penting.

5. Tanggapan responden terhadap kesenangan dengan pekerjaan saat ini.

Tabel 4.D.5

Tingkat kesenangan terhadap pekerjaan saat ini

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| Sangat Senang | 4 | 20% |
| Senang | 13 | 65% |
| Cukup Senang | 2 | 10% |
| Tidak Senang | 1 | 5% |
| Sangat Tidak Senang | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah senang dengan frekuensi sebanyak 13 orang atau 65%, kemudian sangat senang dengan frekuensi sebanyak 4 orang atau 20%, cukup senang dengan frekuensi sebanyak 2 orang atau 10%, dan tidak senang dengan frekuensi hanya sebanyak 1 orang atau 5%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan senang dengan pekerjaannya saat ini.

6. Tanggapan responden tentang selalu menjalankan tugas dan kewajiban dengan baik.

Tabel 4.D.6

Tingkat menjalankan tugas dan kewajiban

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| Sangat Baik | 6 | 30% |
| Baik | 11 | 55% |
| Cukup Baik | 3 | 15% |
| Tidak Baik | - | - |
| Sangat Tidak Baik | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel tersebut tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah baik dengan frekuensi sebanyak 11 orang atau 55%, kemudian sangat baik

- dengan frekuensi sebanyak 6 orang atau 30%, dan cukup baik dengan frekuensi hanya sebanyak 3 orang atau 15%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat menjalankan tugas dan kewajiban karyawan adalah baik.
7. Tanggapan responden terhadap usaha untuk tidak menggunakan jam kerja untuk melakukan hal-hal yang bersifat pribadi.

Tabel 4.D.7
Tingkat usaha untuk tidak menggunakan jam kerja untuk melakukan hal-hal yang bersifat pribadi

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|-----------------------|-----------|------------|
| Sangat Berusaha | 8 | 40% |
| Berusaha | 10 | 50% |
| Cukup Berusaha | 2 | 10% |
| Tidak Berusaha | - | - |
| Sangat Tidak Berusaha | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

- Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah berusaha dengan frekuensi sebanyak 10 orang atau 50%, kemudian sangat berusaha dengan frekuensi sebanyak 8 orang atau 40%, dan cukup berusaha dengan frekuensi sebanyak 2 orang atau 10%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan berusaha untuk tidak menggunakan jam kerja untuk melakukan hal-hal yang bersifat pribadi.
8. Tanggapan responden terhadap usaha untuk melakukan pekerjaan tanpa mengeluh.

Tabel 4.D.8

Tingkat usaha untuk melakukan pekerjaan tanpa mengeluh

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|-----------------------|-----------|------------|
| Sangat Berusaha | 8 | 40% |
| Berusaha | 10 | 50% |
| Cukup Berusaha | 2 | 10% |
| Tidak Berusaha | - | - |
| Sangat Tidak Berusaha | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel di atas tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah berusaha dengan frekuensi sebanyak 10 orang atau 50%, kemudian sangat berusaha dengan frekuensi sebanyak 8 orang atau 40%, dan cukup berusaha dengan frekuensi sebanyak 2 orang atau 10%. Maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan berusaha untuk untuk melakukan pekerjaan tanpa mengeluh.

9. Tanggapan responden tentang kesadaran dan tanggung jawab terhadap pekerjaan

Tabel 4.D.9

Tingkat kesadaran dengan tanggung jawab terhadap pekerjaan

| Tanggapan Responden | Frekuensi | Persentase |
|---------------------|-----------|------------|
| Sangat Sadar | 6 | 30% |
| Sadar | 14 | 70% |
| Cukup Sadar | - | - |
| Tidak Sadar | - | - |
| Sangat Tidak Sadar | - | - |
| Jumlah | 20 Orang | 100 % |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

Dari tabel tersebut tanggapan terbanyak yang dipilih oleh responden adalah sadar dengan frekuensi sebanyak 14 orang atau 70%, dan sangat sadar dengan frekuensi sebanyak 6 orang atau 30%. Maka dari hasil tersebut dapat

disimpulkan bahwa karyawan sadar dengan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Berikut ini adalah tabel dari hasil rekapitulasi untuk variabel motivasi atau variabel Y :

Tabel 4.D.10
Hasil rekapitulasi variabel produktivitas kerja

| Indikator | Penilaian | | | | |
|---------------------------------|-----------|-----|----|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Kesesuaian kehadiran | 5 | 13 | 2 | - | - |
| Usaha tetap masuk kerja | 4 | 11 | 1 | 3 | 1 |
| Tidak meninggalkan tempat kerja | 7 | 11 | - | 1 | 1 |
| Semangat datang kerja | 3 | 15 | 2 | - | - |
| Kesenangan terhadap pekerjaan | 4 | 13 | 2 | 1 | - |
| Tugas dan kewajiban | 6 | 11 | 3 | - | - |
| Tidak menggunakan jam kerja | 8 | 10 | 2 | - | - |
| Usaha melakukan pekerjaan | 8 | 10 | 2 | - | - |
| Tanggung jawab | 6 | 14 | - | - | - |
| Jumlah | 51 | 108 | 14 | 5 | 2 |

Sumber : Hasil kuesioner yang telah diolah

E. Analisis Korelasi Antara Variabel Motivasi Dengan Variabel Produktivitas Kerja Karyawan

Sehubungan dengan adanya dugaan terdapat hubungan antara variabel motivasi dengan variabel produktivitas kerja karyawan, maka analisis berikut ini adalah dengan menggunakan uji korelasi. Uji ini adalah untuk mengetahui apakah ada hubungan antara kedua variabel ini, maka hipotesis mengenai korelasi ini adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis yang diajukan adalah :

$H_0 : \rho = 0$, tidak ada hubungan antara motivasi dengan produktivitas kerja karyawan.

$H_1 : \rho \neq 0$, terdapat hubungan antara motivasi dengan produktivitas kerja

karyawan.

2. Nilai kepercayaan 95%, dengan nilai kesalahan (α) = 5%.
3. Asumsi : Tolak H_0 bila nilai taraf signifikansi $< 0,05$, terima H_0 bila nilai taraf signifikansi $> 0,05$.
4. Statistika uji yang dilakukan adalah dengan menggunakan uji t.

Hasil dari analisis yang telah diuji dapat dilihat pada Tabel 4.E.1 berikut ini :

Tabel 4.E.1

Uji korelasi antara variabel motivasi dengan variabel produktivitas kerja

Correlations

| | | | Motivasi | Produktivitas Kerja Karyawan |
|----------------|---------------------------------|-------------------------|----------|------------------------------------|
| Spearman's rho | Motivasi | Correlation Coefficient | 1,000 | ,624** |
| | | Sig. (2-tailed) | . | ,003 |
| | | N | 20 | 20 |
| | Produktivitas Kerja Karyawan | Correlation Coefficient | ,624** | 1,000 |
| | | Sig. (2-tailed) | ,003 | . |
| | | N | 20 | 20 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil analisis pada tabel di atas menunjukkan bahwa antara data X (variabel motivasi) dengan data Y (variabel produktivitas kerja karyawan) mempunyai nilai r atau nilai korelasi sebesar 0,624. Nilai tersebut berarti kedua variabel mempunyai hubungan yang kuat, sedangkan untuk melihat nilai signifikansinya maka dapat dilihat pada sig. dengan nilai 0,003 yang berarti $< 0,05$. Dengan demikian hasilnya adalah ditolak H_0 atau diterima H_1 . Hasil dari analisis tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dari kedua variabel tersebut.

Untuk mengetahui kebenaran dari perhitungan korelasi dilakukan perhitungan hipotesis yang artinya suatu pengujian yang menjelaskan keeratan hubungan antara motivasi dengan produktivitas kerja karyawan. Perumusan hipotesis yang akan diuji

diberi simbol H_0 , sedangkan untuk Hipotesis alternatif diberi simbol H_1 . Pengujian hipotesis ini menggunakan uji t_{hitung} dengan tingkat keyakinan sebesar 95 % ($\alpha = 0.05$) dan derajat kebebasan $n - 2$, maka :

$$\begin{aligned}t_{hit} &= r \cdot \sqrt{n - 2} \\ &\quad \sqrt{1 - r^2} \\ &= 0,624 \sqrt{20 - 2} \\ &\quad \sqrt{1 - 0,624^2} \\ &= 0,624 \sqrt{18} \\ &\quad \sqrt{0,61} \\ &= (0,624) (4,242) \\ &\quad 0,78 \\ &= 3,41\end{aligned}$$

Untuk menilainya harus melakukan perbandingan dengan t_{tabel} dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$) yaitu dengan cara :

$$\begin{aligned}t \alpha (n - 2) \\ &= t 0,05 (20 - 2) \\ &= t 0,05 (18) \\ &= 1,7341\end{aligned}$$

Dari perhitungan diatas maka dapat di ketahui bahwa :

$$\begin{aligned}t_{hitung} &> t_{tabel} \\ 3,41 &> 1,7341\end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas, nilai t_{hitung} 3,41 lebih besar dari t_{tabel} (1,7341)

maka dapat diambil kesimpulan bahwa H_0 ditolak, berarti motivasi mempunyai hubungan yang kuat, artinya dengan adanya motivasi yang baik, maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang mengatakan bahwa motivasi mempunyai hubungan yang kuat produktivitas kerja karyawan dapat diterima.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah penulis melakukan analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya tentang hubungan motivasi dengan produktivitas kerja karyawan pada P.T. Pos Indonesia, Jakarta maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Motivasi yang diberikan oleh P.T. Pos Indonesia, Jakarta kepada karyawan yang dimilikinya sudah cukup tinggi. Hal tersebut terlihat dari telah dipenuhinya kebutuhan hidup karyawan, kesejahteraan mereka, serta hubungan antar karyawan yang juga turut berperan untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Karyawan P.T. Pos Indonesia, Jakarta sudah memiliki produktivitas kerja yang tinggi dimana hal tersebut terlihat dari pelaksanaan tugas dan kewajiban dengan tanggung jawab, serta kesesuaian kehadiran dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.
3. Terdapat hubungan yang kuat antara variabel motivasi dengan produktivitas kerja karyawan pada P.T. Pos Indonesia, Jakarta yang terlihat dari hasil korelasi dengan menggunakan rumus Rank Spearman dengan hasil $r = 0,624$ dan tingkat signifikannya 0,003. Dari perhitungan uji hipotesis didapat nilai t_{hitung} sebesar 3,41 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} (1,7341), maka H_0 ditolak yang berarti motivasi mempunyai hubungan yang kuat dengan produktivitas kerja karyawan, artinya

dengan adanya motivasi yang baik, maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia, Jakarta.

B. Saran

Setelah melihat hasil dari penelitian antara hubungan motivasi dengan produktivitas kerja karyawan dengan menggunakan perhitungan korelasi, maka penulis mencoba untuk memberikan saran bagi PT. Pos Indonesia, agar PT. Pos Indonesia, Jakarta sebaiknya benar-benar memperhatikan cara-cara pemberian motivasi serta memperhatikan kesejahteraan para karyawan, sehingga karyawan akan semakin termotivasi dalam bekerja untuk meningkatkan mutu dari PT. Pos Indonesia, Jakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Tohardi. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit CV. Mandar Maju, Bandung.
- Fuad Mas'ud. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep Dan Aplikasi*. Penerbit UNDIP, Semarang.
- Husein Umar. 2003. *Riset Pemasaran Dan Perilaku Konsumen*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- J. Winardi. 2003. *Teori Organisasi Dan Pengorganisasian*. Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- J. Winardi. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Edisi Revisi, Penerbit Prenada Media, Jakarta.
- Malayu S.P. Hasibuan. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Muchdarsyah Sinungan. 2005. *Produktivitas Apa Dan Bagaimana*. Edisi Kedua, Penerbit BumiAksara, Jakarta.
- Pandji Anoraga. 2001. *Psikologi Kerja*. Edisi Baru, Cetakan Ketiga, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Robert L. Mathis dan John H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sanapiah Faisal. 2005. *Format-Format Penelitian Sosial*. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sondang P. Siagian. 2004. *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*. Cetakan Ketiga, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Stephen P. Robbins. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jilid Pertama, Penerbit PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Stephen P. Robbins. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jilid Kedua, Penerbit PT. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Wahid Sulaiman. 2005. *Statistik Non Parametrik Contoh Kasus Dan Pemecahannya Dengan SPSS*. Penerbit ANDI, Yogyakarta.

KUESIONER

Kepada yth

Bapak / Ibu / Saudara / i

Ditempat

Dengan hormat,

Dalam rangka memenuhi salah satu syarat dalam melakukan penyusunan skripsi guna mendapatkan gelar kesarjanaan pada Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana dengan judul: **Hubungan Motivasi Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Pada P.T. Pos Indonesia, Jakarta.**

Berdasarkan ketentuan tersebut, saya memohon kesediaan Bapak / Ibu / Saudara / i untuk dapat meluangkan waktu untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan pada lembaran kuesioner terlampir guna melengkapi penelitian yang sedang saya lakukan. Dengan segala kerendahan hati mohon agar Bapak / Ibu / Saudara / i dapat mengisi seluruh pertanyaan.

Akhirnya atas segala bantuan dan kesediaan Bapak / Ibu / Saudara / i saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Reza Fellano

PETUNJUK PENGISIAN

1. Data responden mohon diisi, atau dipilih dengan cara memberi tanda silang (x) sesuai dengan identitas anda.
2. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner, mohon direnungkan baik-baik, kemudian dijawab dengan memberi tanda silang (X) pada pilihan jawaban yang sesuai dengan keadaan yang anda rasakan.
3. Terima kasih atas kerjasama yang telah anda berikan.

A. DATA RESPONDEN

1. Jenis Kelamin
 - Pria
 - Wanita
2. Status
 - Sudah menikah
 - Belum menikah
3. Pendidikan Terakhir
 - SLTP
 - SLTA
 - Diploma
 - S-1
 - S-2
4. Lama Bekerja
 - < 1 tahun
 - Antara 1 s/d 3 tahun
 - Antara 4 s/d 6 tahun
 - Antara 7 s/d 9 tahun
 - > 10 tahun
5. Usia Karyawan
 - < 20 tahun
 - Antara 20 s/d 27 tahun
 - Antara 28 s/d 35 tahun
 - Antara 36 s/d 45 tahun
 - > 46 tahun

B. KUESIONER MOTIVASI KERJA KARYAWAN

1. Anda setuju dengan adanya penilaian prestasi kerja, maka akan semakin memotivasi anda dalam bekerja?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang setuju
 - e. Tidak setuju

2. Setujukah anda besarnya penghasilan akan semakin menambah motivasi anda dalam bekerja?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang setuju
 - e. Tidak setuju

3. Anda setuju bahwa motivasi harus diberikan langsung oleh atasan anda?
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang setuju
 - e. Tidak setuju

4. Anda merasa yakin bahwa perusahaan memperhatikan kesejahteraan anda?
 - a. Sangat yakin
 - b. Yakin
 - c. Cukup yakin
 - d. Kurang yakin
 - e. Tidak yakin

5. Anda merasa puas dengan dipenuhinya standar kebutuhan hidup minimal anda oleh perusahaan?
- a. Sangat puas
 - b. Puas
 - c. Cukup puas
 - d. Kurang puas
 - e. Tidak puas
6. Anda merasa puas dengan tanggung jawab yang diberikan kepada anda saat ini?
- a. Sangat puas
 - b. Puas
 - c. Cukup puas
 - d. Kurang puas
 - e. Tidak puas
7. Setujukah anda bahwa kebijakan perusahaan mempengaruhi motivasi anda dalam bekerja?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang setuju
 - e. Tidak setuju
8. Setujukah anda bahwa hubungan antar karyawan juga membuat anda semakin termotivasi dalam bekerja?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang setuju
 - e. Tidak setuju

9. Anda setuju kondisi lingkungan kerja turut mempengaruhi motivasi kerja anda?

- a. Sangat setuju
- b. Setuju
- c. Cukup setuju
- d. Kurang setuju
- e. Tidak setuju

10. Anda merasa puas dengan tingkat keadilan perusahaan terhadap karyawan?

- a. Sangat puas
- b. Puas
- c. Cukup puas
- d. Kurang puas
- e. Tidak puas

C. KUESIONER PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN

1. Tingkat kehadiran anda telah sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan?

- a. Sangat sesuai
- b. Sesuai
- c. Cukup sesuai
- d. Kurang sesuai
- e. Tidak sesuai

2. Anda berusaha tetap masuk kerja meskipun kurang sehat?

- a. Sangat berusaha
- b. Berusaha
- c. Cukup berusaha
- d. Kurang berusaha
- e. Tidak berusaha

3. Anda berusaha untuk tidak meninggalkan tempat kerja sebelum waktunya tanpa ijin?
- a. Sangat berusaha
 - b. Berusaha
 - c. Cukup berusaha
 - d. Kurang berusaha
 - e. Tidak berusaha
4. Anda bersemangat datang kerja untuk menyelesaikan tugas yang sulit dan penting?
- a. Sangat bersemangat
 - b. Bersemangat
 - c. Cukup bersemangat
 - d. Kurang bersemangat
 - e. Tidak bersemangat
5. Anda senang dengan pekerjaan anda saat ini?
- a. Sangat senang
 - b. Senang
 - c. Cukup senang
 - d. Kurang senang
 - e. Tidak senang
6. Anda selalu menjalankan tugas dan kewajiban dengan baik?
- a. Sangat Baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Tidak baik

7. Anda berusaha untuk tidak menggunakan jam kerja untuk melakukan hal-hal yang bersifat pribadi?
- a. Sangat berusaha
 - b. Berusaha
 - c. Cukup berusaha
 - d. Kurang berusaha
 - e. Tidak berusaha
8. Anda selalu berusaha untuk melakukan pekerjaan tanpa mengeluh?
- a. Sangat berusaha
 - b. Berusaha
 - c. Cukup berusaha
 - d. Kurang berusaha
 - e. Tidak berusaha
9. Anda merasa sadar dengan tanggung jawab anda terhadap pekerjaan anda?
- a. Sangat sadar
 - b. Sadar
 - c. Cukup sadar
 - d. Kurang sadar
 - e. Tidak sadar
10. Anda setuju masuk kerja setiap harinya tepat waktunya?
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang setuju
 - e. Tidak setuju

**HASIL KUESIONER MOTIVASI
(VARIABEL X)**

| NO RESPONDEN | PERTANYAAN | | | | | | | | | | JUMLAH |
|---------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 1 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 38 |
| 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 45 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 32 |
| 4 | 5 | 2 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 33 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | 2 | 38 |
| 6 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 38 |
| 7 | 4 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 28 |
| 8 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 35 |
| 9 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 40 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 |
| 11 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 1 | 27 |
| 12 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 14 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 41 |
| 15 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 38 |
| 16 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 33 |
| 17 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 41 |
| 18 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 41 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 41 |
| JUMLAH | | | | | | | | | | | 763 |

**HASIL KUESIONER
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
(VARIABEL Y)**

| NO RESPONDEN | PERTANYAAN | | | | | | | | | | JUMLAH |
|---------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 44 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 37 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 36 |
| 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 6 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 43 |
| 7 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 33 |
| 8 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 9 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 43 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 41 |
| 11 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 12 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 37 |
| 13 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 45 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 48 |
| 15 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 45 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 45 |
| 18 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 39 |
| 19 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 43 |
| 20 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 43 |
| JUMLAH | | | | | | | | | | | 823 |

Nonparametric Correlations

Correlations

| | | | Motivasi | Produktivitas Kerja Karyawan |
|----------------|---------------------------------|-------------------------|----------|------------------------------------|
| Spearman's rho | Motivasi | Correlation Coefficient | 1,000 | ,624** |
| | | Sig. (2-tailed) | . | ,003 |
| | | N | 20 | 20 |
| | Produktivitas Kerja Karyawan | Correlation Coefficient | ,624** | 1,000 |
| | | Sig. (2-tailed) | ,003 | . |
| | | N | 20 | 20 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Frequencies

Statistics

Jenis Kelamin Responden

| | | |
|---|---------|----|
| N | Valid | 20 |
| | Missing | 0 |

Jenis Kelamin Responden

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Pria | 13 | 65,0 | 65,0 | 65,0 |
| | Wanita | 7 | 35,0 | 35,0 | 100,0 |
| | Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

Frequencies

Statistics

Status Responden

| | | |
|---|---------|----|
| N | Valid | 20 |
| | Missing | 0 |

Status Responden

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sudah Menikah | 13 | 65,0 | 65,0 | 65,0 |
| | Belum Menikah | 7 | 35,0 | 35,0 | 100,0 |
| | Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

Frequencies

Statistics

Pendidikan Terakhir Responden

| | | |
|---|---------|----|
| N | Valid | 20 |
| | Missing | 0 |

Pendidikan Terakhir Responden

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | SLTA | 3 | 15,0 | 15,0 | 15,0 |
| | Diploma | 5 | 25,0 | 25,0 | 40,0 |
| | S-1 | 10 | 50,0 | 50,0 | 90,0 |
| | S-2 | 2 | 10,0 | 10,0 | 100,0 |
| | Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

Frequencies

Statistics

Lama Bekerja Responden

| | | |
|---|---------|----|
| N | Valid | 20 |
| | Missing | 0 |

Lama Bekerja Responden

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | < 1 Tahun | 1 | 5,0 | 5,0 | 5,0 |
| | Antara 1 s/d 3 Tahun | 6 | 30,0 | 30,0 | 35,0 |
| | Antara 4 s/d 6 Tahun | 5 | 25,0 | 25,0 | 60,0 |
| | Antara 7 s/d 9 Tahun | 5 | 25,0 | 25,0 | 85,0 |
| | > 10 Tahun | 3 | 15,0 | 15,0 | 100,0 |
| | Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

Frequencies

Statistics

Usia Responden

| | | |
|---|---------|----|
| N | Valid | 20 |
| | Missing | 0 |

Usia Responden

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid < 20 Tahun | 3 | 15,0 | 15,0 | 15,0 |
| Antara 20 s/d 27 Tahun | 4 | 20,0 | 20,0 | 35,0 |
| Antara 28 s/d 35 Tahun | 7 | 35,0 | 35,0 | 70,0 |
| Antara 36 s/d 45 Tahun | 4 | 20,0 | 20,0 | 90,0 |
| > 46 Tahun | 2 | 10,0 | 10,0 | 100,0 |
| Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Reza Fellano
Tempat / Tanggal Lahir : Banda Aceh, 06 November 1984
Alamat : Graha Raya Bintaro Jaya Nusa Indah Loka Tahap V Blok
HF02/17 Serpong, Tangerang
Agama : Islam
Jenis Kelamin : Pria

Pendidikan Formal

SDN 29 Banda Aceh : Tahun 1990 – 1996
SLTPN 1 Banda Aceh : Tahun 1996 – 1999
SMUN 3 Banda Aceh : Tahun 1999 – 2002
Universitas Mercu Buana Jakarta Barat : Tahun 2004 - Sekarang