

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai (2009:1) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi perencanaan, pengorganisasian. Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi manajemen tidak hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut karyawan (sumber daya manusia) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya.

Menurut Sedarmayanti (2010:13) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah salah satu bidang manajemen meliputi segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang dalam prosesnya terdapat masalah yang timbul dari karyawan. Proses tersebut telah dimulai sejak perekrutan, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian terhadap karyawan.

2.2 Fungsi Operasional Manajer Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai (2009:13) adapun fungsi operasional manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Pengadaan tenaga kerja
2. Pengembangan
3. Kompensasi
4. Pengintegrasian
5. Pemeliharaan
6. Pemutusan hubungan kerja

2.3 Motivasi Kerja

2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Rivai (2009:837) Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku (kerja untuk mencapai bekerja), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan.

Mangkunegara (2009:61) Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Sikap mental karyawan haruslah memiliki sikap yang siap sedia secara psikofisik (siap secara mental, fisik, situasi dan tujuan). Artinya, karyawan dalam bekerja secara mental siap, fisik sehat, memahami situasi dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja.

Motivasi kerja adalah sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai kebutuhan, sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang memberikan kekuatan untuk mendorong bertindak laku dalam mencapai tujuan. Dalam hal ini individu atau karyawan harus siap secara fisik, mental, situasi dan tujuan guna mencapai tujuan organisasi perusahaan.

2.3.2 Maksud dan Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2010:146) adapun motivasi antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.3.3 Teori-Teori Motivasi

1. Herarki Teori Kebutuhan (Heirarchial of Needs Thry)

Menurut Maslow dalam Rivai (2009:840) bahwa pada setiap manusia itu terdiri dari atas lima kebutuhan yaitu: kebutuhan fisiologis, rasa aman, social, penghargaan, dan aktualisasi diri, seperti pada gambar berikut ini:



Gambar 2.1. Herarki Kebutuhan Maslow

Keterangan:

- a. **Kebutuhan Fisiologis**
Kebutuhan fisiologis, kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, seksual, sebagai kebutuhan terendah.
- b. **Rasa Aman**
Kebutuhan rasa aman, kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan.
- c. **Kepemilikan Sosial**
Kebutuhan merasa memiliki, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan mencantai dan dicintai.
- d. **Penghargaan Diri**
Kebutuhan akan harga diri, kebutuhan dihormati, dan dihargai orang lain.
- e. **Aktualisasi Diri**
Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Gambar 2.1 menjelaskan bahwa urutan dan rangkaian kebutuhan seseorang selalu mengikuti alur yang dijelaskan oleh teori Maslow, semakin ke atas kebutuhan seseorang, maka semakin dikit jumlah yang memiliki kriteria kebutuhannya.

2. McClelland Theory of Needs

Menurut David McClelland dalam Mangkunegara (2009:840) menganalisis tentang tiga kebutuhan manusia yang sangat penting di dalam organisasi atau perusahaan tentang motivasi mereka. McClelland theory of needs memfokuskan kepada tiga hal, yaitu:

- a. Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (Need for achievement);
kemampuan untuk mencapai hubungan kepada standar perusahaan yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan.
- b. Kebutuhan dalam kekuasaan untuk otoritas kerja (Need for power);
kemampuan untuk membuat orang berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana di dalam tugasnya masing-masing.
- c. Kebutuhan untuk berafiliasi (Needs for affiliation); hasrat untuk
bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para karyawan di dalam organisasi.

3. Theory X dan Theory Y

Menurut Douglas McGregor dalam Mangkunegara (2009:842) mengajukan dua pandangan yang berbeda tentang manusia, yaitu negatif dengan tanda X dan positif dengan tanda Y. Asumsi dan perilaku manusia dalam organisasi adalah sebagai berikut:

Teori X (negatif) merumuskan asumsi seperti:

- a. Karyawan sebenarnya tidak suka bekerja dan jika ada kesempatan
dia akan menghindari atau bermalas-malasan dalam bekerja.
- b. Semenjak karyawan tidak suka atau tidak menyukai pekerjaannya,
mereka harus diatur dan dikontrol bahkan mungkin ditakut-takuti untuk menerima sanksi hukum jika tidak bekerja dengan sungguh-sungguh.

- c. Karyawan akan menghindari tanggung jawabnya dan mencari tujuan formal sebisa mungkin.
- d. Kebanyakan karyawan menempatkan keamanan di atas faktor lainnya yang berhubungan erat dengan pekerjaan dan akan menggambarannya dengan sedikit ambisi.

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

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

Jadi, teori ini lebih memihak kepada asumsi Y (positif) dari perilaku sumber daya manusia di dalam organisasi. Boleh jadi, ide secara partisipasi dalam mengambil keputusan dan tanggung jawab atau grup relasi sebagai pendekatan untuk memotivasi karyawan dalam keputusan kerjanya.

2.3.4 Faktor Motivasi

Menurut Peterson dan Plowman mengatakan dalam Hasibuan (2013:142) mengatakan bahwa orang mau bekerja karena faktor-faktor berikut:

1. *The Desire To Live* (Keinginan untuk hidup)

Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk melanjutkan hidupnya.

2. *The Desire For Position* (Keinginan untuk suatu posisi)

Keinginan untuk suatu posisi dengan memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.

3. *The Desire For Power* (Keinginan akan kekuasaan)

Keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki, yang mendorong orang mau bekerja.

4. *The Desire For Recognition* (Keinginan akan pengakuan)

Keinginan akan pengakuan, penghormatan, dan status sosial, merupakan jenis terahir dari kebutuhan yang mendorong orang untuk bekerja. Dengan demikian, setiap pekerja mempunyai motif keinginan (*Want*) dan kebutuhan (*Needs*) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil kerjanya.

2.3.5 Jenis-Jenis dan Alat-Alat Motivasi

Menurut Hasibuan (2013: 150) ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.

1. Motivasi Positif (Insentif Positif)

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi karyawannya dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi. Dengan motivasi positif ini, semangat kerja karyawan akan meningkat.

2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi karyawannya dengan standar mereka/karyawan akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini, semangat kerja karyawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dengan hukum yang ada, tetapi dalam jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Menurut <http://library.binus.ac.id>, (2011) alat-alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada bawakan antara lain:

1. Material Incentive

Motivasi yang bersifat materil sebagai imbalan prestasi yang diberikan kepada karyawan, yang termasuk material incentive yaitu berbentuk uang dan barang.

2. Nonmaterial Incentive

Motivasi yang tidak berbentuk materi, seperti penempatan yang tepat, pekerjaan yang terjamin, piagam penghargaan, bintang jasa, perlakuan yang wajar atau sejenisnya.

2.3.6 Indikator Motivais Kerja

Menurut Maslow dalam Rivai (2009:840) bahwa pada setiap manusia itu terdiri dari atas lima kebutuhan yaitu:

1. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis, kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, seksual, sebagai kebutuhan terendah.

2. Rasa Aman

Kebutuhan rasa aman, kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan.

3. Kepemilikan Sosial

Kebutuhan merasa memiliki, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan mencintai dan dicintai.

4. Penghargaan Diri

Kebutuhan akan harga diri, kebutuhan dihormati, dan dihargai orang lain.

5. Aktualisasi Diri

Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2.3.7 Dasar-Dasar Motivasi Kerja

Menurut Wiludjeng (2007:160) dalam <http://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/4119/Bab%25202.pdf> terdapat beberapa dasar dalam memotivasi kerja karyawan, adalah sebagai berikut:

1. Mengikut sertakan bawahan

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pimpinan.

2. Komunikasi

Pimpinan mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Mengakui Andil Bawahan

Pimpinan mengakui bahwa pegawai mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan itu pegawai akan lebih mudah dimotivasi.

4. Pendelegasian Wewenang

Pimpinan yang memberikan wewenang kepada pegawai untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap

pekerjaannya, hal ini akan membuat pegawai tersebut akan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

5. Memberi Perhatian

Pimpinan memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai, hal itu akan memotivasi pegawai untuk bekerja sesuai tujuan perusahaan

2.3.8 Pendekatan Sistem Motivasi

Menurut Wiludjeng (2007:162) dalam <http://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/4119/Bab%25202.pdf> teori motivasi yang baik untuk digunakan manajer memotivasi karyawan adalah teori motivasi yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi atau perusahaan. Menurut Porter dan Miles percaya ada tiga variabel yang mempengaruhi motivasi dalam organisasi, yaitu karakteristik individu, pekerjaan, dan situasi kerja. Ketiga variabel ini satu dengan yang lainnya saling berhubungan/integrated yang tidak dapat dipisahkan sehingga membentuk suatu sistem. Ketiga variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1

Pendekatan Sistem dalam Motivasi

Karakteristik Individu	Karakteristik Pekerjaan	Karakteristik Situasi Kerja
1. Minat 2. Sikap a. Terhadap diri sendiri b. Terhadap pekerjaan c. Terhadap aspek dari situasi kerja 3. Kebutuhan a. Keamanan b. Sosial c. Prestasi	1. Tingkat otonomi 2. Tipe balasan intrinsik 3. Tingkat ekonomi 4. Feed back 5. Tingkat variasi dalam tugas	1. Lingkungan kerja langsung a. Teman kerja b. Pegawai 2. Organisasi a. Sistem penggajian b. Budaya organisasi

2.3.9 Usaha Pemberian Motivasi

Dalam melakukan pemberian motivasi pada karyawan, manajemen perusahaan tidak akan terlepas dari upaya-upaya yang dapat menentukan keberhasilan pemberian motivasi kepada seluruh karyawan di perusahaan sehingga berdampak meningkatkan motivasi kerja. Menurut Peterson dan Plowman dalam Hasibuan (2013:142), mengatakan bahwa orang mau bekerja karena mempunyai keinginan untuk melanjutkan hidupnya untuk mendapatkan suatu posisi atau jabatan, kekuasaan, dan pengakuan dari orang lain.

Dari pernyataan tersebut, upaya pemberian motivasi akan berhasil apabila manajer mengetahui cara memenuhi kebutuhan karyawan, apabila karyawan merasa puas dengan apa yang telah diberikan perusahaan, karyawan akan memberikan timbal balik kepada perusahaan dengan cara memenuhi kebutuhan perusahaan.

2.3.10 Hambatan-Hambatan Motivasi

Menurut Hasibuan (2013:141) memotivasi karyawan ini sangat sulit, di antaranya karena hal-hal berikut:

1. Apakah yang mendorong seseorang bergairah bekerja?
2. Mengapa ada orang yang bekerja keras untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi, sedangkan orang lain walaupun dia mampu, cakap, dan terampil, prestasi kerjanya rendah saja?
3. Alat motivasi apa yang harus diberikan supaya karyawan bersedia bekerja keras?