

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Teori Pemberdayaan

1. Pengertian Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Pemberdayaan secara etimologis berasal dari kata daya yang berarti kemampuan untuk melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak. Mendapat awalan *ber-* menjadi “berdaya” artinya berkekuatan, berkemampuan, bertenaga, mempunyai akal (cara dan sebagainya) untuk mengatasi sesuatu. Mendapat awalan dan akhiran *pe-an* sehingga menjadi pemberdayaan yang dapat diartikan sebagai usaha/proses menjadikan untuk membuat mampu, membuat dapat bertindak atau melakukan sesuatu.¹

Pemberdayaan (*empowerment*) merupakan bagian kegiatan pengembangan melalui *employee involvement*, yaitu memberikan wewenang dan tanggung jawab yang cukup untuk menyelesaikan tugas dan pengambilan keputusan. Setiap pegawai memiliki potensi untuk terlibat dan berkontribusi dalam pekerjaan dan pembuatan keputusan. Pemberdayaan merupakan salah satu wujud dari sistem desentralisasi yang melibatkan bawahan dalam pembuatan keputusan itu. Dalam hal ini, pemberdayaan juga sebagai upaya memberikan otonomi, wewenang, dan kepercayaan kepada setiap individu dalam suatu organisasi, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnya sebaik mungkin. Dengan demikian, pemberdayaan pada hakikatnya merupakan kegiatan untuk memberdayakan manusia melalui perubahan dan pengemangan manusia itu sendiri yang berupa kemampuan (*ompetency*), kepercayaan (*confidence*), wewenang (*authority*), dan tanggung jawab (*responsibility*) dalam rangka

¹ Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM...*,182.

pelaksanaan kegiatan-kegiatan (*activities*) organisasi untuk meningkatkan kinerja (*performane*).²

Pemberdayaan atau pemberian wewenang (*empowement*) dapat diartikan pelibatan karyawan yang benar-benar berarti. Dengan demikian, pemberdayaan tidak sekedar hanya memiliki masukan, tetapi juga memperhatikan, mempertimbangkan, dan menindaklanjuti masukan tersebut apakah akan diterima atau tidak.

2. Tujuan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Tujuan pemberdayaan adalah untuk meningkatkan kemampuan organisasi dan untuk memberikan nilai kepada pelanggan. Oleh karena itu, karyawan harus memahami apa makna nilai pelanggan, komponen sistem, dan bagaimana untuk menentukan dan mengukurnya.³ Pemberdayaan pegawai dapat bermakna secara signifikan untuk pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu, tujuan pemberdayaan harus diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan pemberdayaan paling tidak harus diarahkan untuk hal yang sangat pokok, yaitu:

- a. Untuk menghasilkan keputusan yang terbaik dalam perencanaan yang lebih baik
- b. Untuk keterlaksanaan program yang lebih baik, dan akhirnya mendapatkan hasil yang lebih baik
- c. Untuk meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan bagi setiap pegawai

Pemberdayaan dalam manajemen sumber daya manusia dimaksudkan sebagai upaya meningkatkan daya dukung melalui peningkatan kemampuan, kinerja dan komitmen pegawai. Pemberdayaan bisa dilakukan dengan pemberian wewenang kepada pegawai untuk merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan

² Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pres, 2016), 90.

³ Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2015), 173.

tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya tanpa harus mendapatkan otorisasi secara eksplisit.⁴

3. Metode Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Metode-metode pemberdayaan SDM dengan metode pengembangan pegawai, yaitu sebagai model pemberdayaan yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin keberhasilan proses pemberdayaan dalam organisasi, yaitu:

a. *Desire*

Tahap pertama dalam *empowerment* adalah adanya keinginan dari manajemen untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerja

b. *Trust*

Setelah keinginan dari manajemen untuk melakukan pemberdayaan, langkah selanjutnya adalah membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Adanya saling percaya di antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut

c. *Confident*

Langkah selanjutnya setelah adanya saling percaya adalah menimbulkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai terhadap kemampuan yang dimiliki oleh karyawan

d. *Credibility*

Langkah ke empat menjada kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong kompetisi yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki *performance* yang tinggi

e. *Accountability*

Tahap dalam proses pemberdayaan selanjutnya adalah pertanggung jawaban karyawan pada wewenang yang diberikan. Dengan menetapkan secara konsisten dan

⁴ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 91.

jasas tentang peran, standar dan tujuan tentang penilaian terhadap kinerja karyawan dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan

f. *Communication*

Langkah terakhir adalah adanya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan saling memahami antara karyawan dan manajemen. Keterbukaan ini dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil dan prestasi yang dilakukan pekerja.⁵

4. Langkah-langkah Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Berkaitan dengan bahasan tentang langkah-langkah pemberdayaan SDM pegawai tersebut, berikut ini langkah-langkah pemberdayaan pegawai dengan istilah tahapan dalam pemberdayaan pegawai, yaitu sebagai berikut:

- a. Mengembangkan pemahaman secara menyeluruh terhadap program *empowerment*. Yang diperoleh dari berbagai sumber *literature* maupun dari para ahli yang berkompeten dalam bidang *empowerment*. Karena semakin banyak referensi yang diperoleh, semakin baik sebagai bahan pertimbangan manajemen. Untuk mendukung efektivitas program pemberdayaan yang dilakukan oleh manajemen, harus mengetahui peralatan lain yang digunakan untuk mendukung *empowerment* antara lain: penentuan jangka panjang, penggunaan *softwer*, dan penentuan anggaran.⁶
- b. Membuat daftar kegiatan/kesempatan yang dapat mendukung pemberdayaan. Dari berbagai kegiatan yang ada dalam organisasi yang dianggap mendukung proses pemberdayaan dan dibutuhkan peningkatan karyawan. Kegiatan itu disosialisasikan kepada

⁵ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT RAJAGRAFINDONPERSADA, 2013), 260-261.

⁶ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan...*, 251.

seluruh anggota organisasi untuk menghindari penolakan dari karyawan.⁷

- c. Menyeleksi berbagai macam kegiatan yang mempunyai kesempatan yang lebih signifikan untuk sukses dan mempunyai risiko yang minimal. Kegiatan itu mempunyai bobot pengaruh yang signifikan dan mempunyai nilai pengaruh yang dalam penciptaan nilai tambah operasionalisasi kegiatan usaha.⁸
- d. Memberi pengertian kepada karyawan agar memahami *job expectations* dan metrik. Setiap karyawan hendaknya mengetahui tentang harapan apa yang akan didapat jika ia melaksanakan kerja dan tanggung jawab yang diberikan untuk meningkatkan *performance*-nya.⁹
- e. Menetapkan prosedur *follow-up* untuk *sharing* kemajuan kepada setiap pekerja secara individual dan kelompok. Setelah dilakukan *training*, maka dibutuhkan *followup* untuk mengaplikasikan pengetahuan yang telah diperoleh. *Sharing idea* terhadap keberhasilan orang lain karena diharapkan mampu memacu karyawan untuk lebih kreatif dan terdorong untuk melakukan hal yang sama dengan keberhasilan orang lain.¹⁰
- f. Menciptakan, menjaga dan meningkatkan saling percaya. Kepercayaan merupakan hal yang penting untuk membentuk lingkungan yang memberdayakan. Seorang manajer yang percaya terhadap bawahannya tanpa ragu-ragu untuk mendelegasikan berbagai tugas yang cukup penting. Dengan saling percaya, akan mendorong mengungkapkan berbagai permasalahan yang dihadapi sebagai pertimbangan manajer.¹¹

⁷ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan*..., 251.

⁸ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan*..., 251-252.

⁹ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan*..., 252.

¹⁰ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan*..., 252.

¹¹ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan*..., 252.

- g. Menilai kemajuan yang diperoleh dari program pemberdayaan. Evaluasi merupakan proses yang penting untuk mengukur tingkat keberhasilan yang telah diperoleh dan mengevaluasi faktor-faktor yang menjadi penghambat atau faktor kegagalan proses pemberdayaan.¹²

5. Indikator Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Indikator Pemberdayaan Sumber Daya Manusia menurut kadek sri widayanti dan Ni Ketut sariyathi pada jurnal “Pengaruh Kepuasan Kerja, Pemberdayaan Karyawan, dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi pada CV. Akar Daya mandiri Tahun 2019” adalah sebagai berikut:

- a. *Meaning*, mengacu pada sejauh mana karyawan memiliki rasa tujuan atau hubungan pribadi tentang pekerjaannya.
- b. *Competence*, mengacu pada sejauh mana karyawan percaya bahwa ia memiliki keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik.
- c. *Self-determination*, Mengacu pada sejauh mana karyawan memiliki rasa kebebasan tentang bagaimana individu melakukan pekerjaannya di dalam perusahaan.
- d. *Impact*, mengacu pada sejauh mana karyawan percaya bahwa ia dapat memengaruhi sistem organisasi dimana ia bekerja.¹³

¹² Kadarisman, *Manajemen Pengembangan...*, 252.

¹³ Kadek Sri Widayanti dan Ni Ketut Sariyathi, “Pengaruh Kepuasan Kerja, Pemberdayaan Karyawan, Dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada CV.Akar Daya Mandiri,” *E-Jurnal Manajemen Unud* 5, no. 11 (2016): 7031, diakses pada 10 Februari, 2019, <https://etalasepustaka.blogspot.com>.

B. Teori Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata *motivation*, yang berarti dorongan dan batin, sedangkan *to motivate* artinya mendorong untuk berperilaku atau berusaha. Motivasi berhubungan dengan:

- a. Arah dari perilaku
- b. Kekuatan respons (usaha) untuk bertindak
- c. Ketahanan perilaku dalam kurun waktu tertentu
- d. Motivasi berhubungan erat dengan perilaku dan prestasi.¹⁴

Motivasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan. Pengetahuan tentang pola motivasi membantu para manajer memahami sikap kerja pegawai masing-masing. Manajer dapat memotivasi pegawainya dengan cara berbeda-beda sesuai dengan pola-pola masing-masing yang paling menonjol. Bawahan perlu dimotivasi karena ada bawahan baru yang mau bekerja setelah dimotivasi atasannya. Motivasi yang timbul dari luar disebut *motivasi ekstrinsik*. Di pihak lain, ada pula bawahan yang bekerja atas motivasi dari dirinya sendiri. Motivasi yang timbul dari dalam diri sendiri disebut *motivasi intrinsik*. Motivasi intrinsik biasanya lebih bertahan lama dan efektif di bandingkan motivasi ekstrinsik.¹⁵

Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang individu seseorang yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang

¹⁴ Sihotang, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Pradnya Paramita, 2007), 243.

¹⁵ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta Timur: PT Bumi Aksara, 2008), 244.

melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.¹⁶

Motivasi merupakan proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu. Motivasi dapat berasal dari dalam diri maupun luar diri seseorang. Motivasi diri apalagi memotivasi orang lain atau bawahan bukanlah yang mudah. Apalagi terhadap orang sudah berusia diatas 40 tahun, atau pegawai yang sudah cukup lama menggeluti pekerjaan yang sama, sementara kenaikan pangkat dan jabatan sudah kecil kemungkinannya. Rutinitas pekerjaan sering menimbulkan kejenuhan mendalam yang dapat menurunkan motivasi berprestasi, yang diperparah oleh kondisi kerja yang tidak mendukung. Dalam memotivasi bawahannya, manajer atau *leader* berhadapan dengan dua hal yang mempengaruhi orang dalam pekerjaan, yaitu kemauan dan kemampuan. Kemauan dapat diatasi dengan pemberian motivasi, sedangkan kemampuan dapat diatasi dengan mengadakan diklat. Dengan demikian dapat dirumuskan bahwa kinerja manusia yang tampak dipengaruhi oleh fungsi motivasi dan kemampuannya.¹⁷

Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan. Motivasi berkaitan erat dengan kepuasan pekerja dan performansi pekerjaan. Motivasi seorang pegawai untuk bekerja biasanya ditunjukkan oleh aktivitas yang terus-menerus, dan yang berorientasikan tujuan.¹⁸

Motivasi kerja Islam adalah komitmen terkait pekerjaan yang berasal dari hubungan seorang karyawan dengan Tuhannya. Selama ini banyak orang bekerja untuk mengejar materi belaka demi kepentingan duniawi, mereka tak sedikitpun memperdulikan kepentingan akhirat kelak. Oleh karena itu sebaiknya pekerja perlu

¹⁶Husaini Usman, *Manajemen Teori...*, 245.

¹⁷ Husaini Usman, *Manajemen Teori...*, 245.

¹⁸ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi, 2002), 177-179.

memiliki motivasi yang dapat memberikan kepribadian yang baik dan dibenarkan oleh Islam.¹⁹

Islam sangat mengakui dan menekankan signifikansi dan peran motivasi dalam aktivitas manusia. Islam menyatakan bahwa dalam tindakan manusia ditentukan oleh niat, gerak dan motif batini. Nabi Muhammad SAW bersabda:

Perbuatan tergantung pada niat. Seorang manusia akan mendapatkan apa yang ia niatkan. (H. R. Bukhari)

Sabda Nabi SAW ini sangat bermakna dan memiliki konsekuensi luas bagi motivasi manusia. Hal ini mengimplikasikan bahwa agar dapat secara efektif memotivasi manusia untuk bekerja, kita harus berkonsentrasi pada motif dan niat baik. Dengan kata lain sekedar peningkatan superfisial pada perilaku lahiriah tidaklah cukup menurut sudut pandang islam.

Dari sudut pandangan islam teori motivasi modern cenderung menjadi unidimensional, tidak seimbang dan bahkan tidak memadai. Ilmuwan sosial dan cendekiawan riset muslim hendaknya melangkah maju dan secara kritis menguji teori barat dalam pandangan ajaran-ajaran islam. Tugas utamanya, kemudian adalah mengembangkan model motivasi kerja islam berdasarkan Al-qur'an dan Sunnah. Model ini akan berfungsi sebagai bingkai kerja dasar bagi pelaksanaan riset lanjutan dalam bidang kajian penting ini.²⁰

2. Proses Motivasi

Adapun proses motivasi diantaranya sebagai berikut:

- a. Proses terjadinya motivasi pada dasarnya ditimbulkan oleh adanya kebutuhan yang menuntut pemenuhannya.

¹⁹ Bhirawa Anoraga dan Ari Prasetyo, "Motivasi Kerja Islam Dan Etos Kerja Islam Karyawan Bank Jatim Syariah Cabang Surabaya," *JESTT* 2, no. 7 (2015): 533, diakses pada 22 Januari, 2019, <https://e-journal.unair.ac.id>.

²⁰ Veithzal Rivai Zainal., dkk, *Islamic Human Capital Management* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 139-140.

- b. Lalu bergerak mencari suatu cara memenuhi kebutuhan itu.
- c. Berikutnya berperilaku/bekerja yang berorientasi pada tujuan.
- d. Hasil kerja yang dievaluasi merupakan tujuan yang dicapai.
- e. Diperoleh imbalan, upah, pengakuan, dan kemungkinan hukum (*punishment*).
- f. Imbalan yang diperoleh dapat memenuhi kebutuhan semula diantara proses yang disebut “kepuasan”.²¹

3. Faktor-faktor Motivasi Kerja

Motivasi kerja melibatkan dua jenis faktor yaitu:

a. Faktor individual

Yang termasuk pada faktor individual adalah:

- 1) Kebutuhan-kebutuhan.
- 2) Tujuan-tujuan orang.
- 3) Sikap-sikap.
- 4) Kemampuan-kemampuan orang.²²

b. Faktor organisasi

Yang tergolong pada faktor organisasional terdiri dari:

- 1) Pembayaran gaji/upah.
- 2) Keselamatan kesehatan kerja.
- 3) Para mandor (supervisi).
- 4) Para pengawas fungsional.²³

Yang merupakan pekerjaan yang sulit dalam memotivasi sumber daya manusia adalah menggabungkan faktor individu dengan faktor organisasi setiap pekerja yang sangat beraneka ragam, karena motivasi seseorang itu dipengaruhi oleh dasar pendidikannya dan kebutuhan-kebutuhannya.²⁴

4. Teori-teori Motivasi

Teori motivasi pada dasarnya dibedakan menjadi dua, yaitu teori motivasi kepuasan dan teori motivasi

²¹ Sihotang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 243-244.

²² Sihotang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 245.

²³ Sihotang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 246.

²⁴ Sihotang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 246.

proses. Teori kepuasan tentang motivasi berkaitan dengan faktor yang ada dalam diri seseorang yang motivasinya. Sedangkan teori proses berkaitan dengan bagaimana motivasi itu terjadi atau bagaimana perilaku itu digerakkan.²⁵ Adapun beberapa pendapat tentang teori motivasi, diantaranya yaitu:

a. Hierarki Kebutuhan Maslow

Menurut hierarki dalam Boone dan Kurtz, kebutuhan Maslow terdapat lima tingkatan kebutuhan, dari kebutuhan manusia yang paling rendah sampai pada kebutuhan manusia yang paling tinggi. Urutan motivasi yang paling rendah sampai ke motivasi yang paling tinggi yaitu:

1) Kebutuhan Fisiologis (*Fisiologis Needs*)

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan paling dasar dalam kebutuhan manusia. Manusia dalam hidupnya lebih mengutamakan kebutuhan fisiologis, karena kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar bagi hidup manusia. Setelah kebutuhan ini terpenuhi, manusia baru dapat memikirkan kebutuhan yang lebih tinggi. Contoh kebutuhan ini adalah kebutuhan akan sandang, pangan, papan, istirahat, rekreasi, tidur, dan hubungan seks. Untuk memenuhi kebutuhan ini manusia biasanya berusaha keras untuk mencari rezeki.²⁶

2) Kebutuhan Keselamatan (*Safety Needs, security Needs*)

Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan keselamatan atau rasa aman. Contoh kebutuhan ini antara lain

²⁵ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Rajawali, 2015), 266.

²⁶ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga,), 317.

menabung, mendapatkan tunjangan pensiun, memiliki asuransi, memasang pagar, teralis pintu, dan jendela.²⁷

3) Kebutuhan Berkelompok (*Social Needs*)

Setelah kebutuhan keselamatan atau rasa aman terpenuhi maka muncul pula kebutuhan baru yang diinginkan manusia, adalah kebutuhan sosial. kebutuhan untuk memiliki keluarga dan sanak saudara, rasa dihormati, status sosial, harga diri, dan kebutuhan pendidikan dan agama.. Contoh kebutuhan ini antara lain membina keluarga, bersahabat, bergaul, menikah, dan mempunyai anak, bekerja sama, menjadi anggota organisasi. Untuk memenuhi kebutuhan ini, manusia biasanya berdoa dan berusaha untuk memenuhinya.²⁸

4) Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs, Egoistic Needs*)

Setelah kebutuhan berkelompok terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan penghargaan atau ingin berprestasi. Contoh kebutuhan ini antara lain ingin mendapat ucapan terimakasih, ucapan selamat jika berjumpa, menunjukkan rasa hormat, mendapatkan tanda penghargaan (hadiah), menjadi legislatif, menjadi pejabat (mendapat kekuasaan), menjadi pahlawan, mendapat ijazah sekolah, status simbol, dan promosi. Untuk memenuhi kebutuhan ini, manusia biasanya minta ditinggikan derajatnyamelalui sholat tahajud dan berusaha untuk memenuhi aturan seperti jika ingin dihargai orang lain.²⁹

²⁷ Louis E. Boone and David L. Kurtz, *Pengantar Bisnis* (Jakarta: Erlangga, 2002), 336.

²⁸ Sihotang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 248.

²⁹ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 317.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-actualization Need, Self-realization Needs, self-fulfillment needs, Self-expression Needs*)

Setelah kebutuhan penghargaan terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri atau realisasi diri atau pemenuhan kepuasan atau ingin berprestise. Contoh kebutuhan ini antara lain memiliki sesuatu bukan hanya karena fungsi tetapi juga gengsi, mengoptimalkan potensi dirinya secara kreatif dan inovatif, ingin mencapai taraf hidup yang serba sempurna atau derajat yang setinggi-tingginya, melakukan pekerjaan yang kreatif (menulis buku dan artikel), ingin pekerjaan yang menantang. Untuk memenuhi kebutuhan ini, manusia biasanya berdoa dan berusaha untuk memenuhinya.³⁰

Teori hierarki kebutuhan Maslow ini mengandung kelemahan antara lain:

- a) Sukar membuktikan bahwa kebutuhan manusia itu mengikuti suatu hierarki.
- b) Terdapat kekuatan kebutuhan yang berbeda-beda pada setiap individu, terutama pada tingkat kebutuhan yang lebih tinggi.
- c) Timbulnya kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi bukan semata-mata disebabkan telah terpenuhinya kebutuhan yang lebih rendah, melainkan karena meningkatnya karier atau posisi seseorang.
- d) Kebutuhan-kebutuhan itu luwes sifatnya sehingga sulit menetapkan suatu ukuran yang memuaskan segala pihak.³¹

³⁰ Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PRENADAMEDIA, 2005), 240-241.

³¹ Husaini Usman, *Manajemen Teori...*, 254

b. Teori Dua Faktor dari Herzberg

Dua faktor mengenai motivasi yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg adalah faktor yang membuat individu merasa tidak puas dan faktor yang membuat individu merasa puas. Kesimpulan khusus yang dihasilkan Herzberg dari penelitiannya adalah:

- 1) Terdapatnya serangkaian kondisi ekstrinsik, keadaan pekerjaan yang menyebabkan rasa tidak puas diantara para bawahan apabila kondisi tersebut tidak ada. Apabila kondisi tersebut ada, hal itu tidak perlu memotivasi bawahan. Kondisi tersebut adalah faktor-faktor yang membuat individu merasa tidak puas karena faktor-faktor tersebut diperlukan untuk mempertahankan hierarki yang paling rendah, yaitu tingkat tidak adanya ketidakpuasan.
- 2) Serangkaian kondisi intrinsik kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat sehingga dapat menghasilkan kinerja pekerjaan yang baik. Apabila kondisi tersebut tidak ada, kondisi tersebut ternyata tidak menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan.³²

c. Teori Motivasi Prestasi dari Mc. Clelland

Teori ini menyatakan bahwa seseorang bekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi, situasi, dan peluang yang ada. David Mc. Clelland meneliti tiga jenis kebutuhan, yaitu:

- 1) Kebutuhan akan prestasi
- 2) Kebutuhan akan afiliasi
- 3) Kebutuhan akan kekuasaan³³

³² Siswanto, *Pengantar Manajemen*, 129-130.

³³ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 271-

Teori Mc. Clelland yang erat hubungannya dengan konsep belajar dari kebudayaan motivasi itu menjadi kuat bila ditujukan untuk memenuhi kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan. Orang yang membutuhkan prestasi harus mempunyai ketahanan fisik dan mental yang tinggi sehingga tahan menghadapi tantangan hidup dan kemungkinan memperoleh *re-ward* yang tinggi pula.³⁴

d. Teori harapan (*Expectancy Theory*)

Dalam suatu organisasi, setiap individu memiliki harapan usaha kinerja. Harapan tersebut menunjukkan persepsi individu mengenai sulitnya mencapai perilaku tertentu dan mengenai kemungkinan tercapainya perilaku tersebut.³⁵

e. Teori Keadilan

Teori keadilan menyatakan bahwa faktor keadilan/kewajaran yang memengaruhi sistem pengupahan mencakup tiga dimensi, yaitu dimensi internal, dimensi eksternal, dan dimensi individual. Dimensi internal berarti setiap jabatan/posisi dan pekerjaan individu dihargai oleh organisasi/perusahaan dengan perbandingan yang rasional, dari yang terendah sampai yang tertinggi. Dimensi eksternal berarti pengupahan dilakukan dengan memerhatikan nilai pasar tenaga kerja di luar organisasi/perusahaan yang mampu bersaing dengan pengupahan yang diberikan oleh organisasi/perusahaan lain yang sejenis. Dimensi individual berarti kewajaran/keadilan yang dirasakan oleh setiap individu dengan individu lainnya.³⁶

5. Motivasi dalam Islam

Kekuatan dasar yang memberi motivasi bagi muslim adalah iman, yang berarti keyakinan dan

³⁴ Sihotang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 251.

³⁵ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, 131.

³⁶ Husaini usman, *Manajemen Teori...*, 262-263.

kepercayaan sejati kepada Allah, rasul-Nya, kitab-Nya, dan hari pembalasan. Iman merupakan kekuatan paling benar yang memotivasi. Semua tindakan efektivitas muslim sejati merupakan menifestasikan iman-Nya. Islam memandang individu sebagai keseluruhan. Ia diwajibkan untuk taat kepada Allah.³⁷

Sebagai seorang muslim, kita dituntut agar tidak hanya mementingkan akhirat saja, atau duniawi saja, tetapi ditengah-tengah antara keduanya. Ditengah-tengah disini artinya, jangan sampai dilalaikan oleh pekerjaan mencari harta saja, tetapi berusaha dan selalu dekatlah kepada Allah SWT.³⁸

Dalam Al-qur'an surat Al-Qashash ayat 77 menjelaskan tentang motivasi:³⁹

وَأَتَّبِعْ فِي مَآءَاتِكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

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

Dalam tafsir Ibnu Katsir maksudnya, gunakanlah harta yang berlimpah dan nikmat yang bergelimang

³⁷ Taha Jabir Al-Alwani, *Bisnis Islam* (Yogyakarta: Ak Group, 2005), 144.

³⁸ Buchari Alma dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah* (Bandung: Alfabeta, 2009), 158.

³⁹ Al-qur'an, Al-Qashash ayat 77, *Al-qur'an dan Terjemahnya* (Surabaya: Departemen Agama RI, CV Pustaka Agung Harapan, 2006), 543.

sebagai karunia Allah kepadamu ini untuk bekal ketaatan kepada Tuhanmu dan mendekatkan diri kepada-Nya dengan mengerjakan berbagai amal pendekatan diri kepada-Nya, yang dengannya kamu akan memperoleh pahala di dunia dan akhirat. Yakni yang dihalkkan oleh Allah berupa makanan, minuman, pakaian, rumah dan perkawinan.⁴⁰

Karena sesungguhnya engkau mempunyai kewajiban terhadap Tuhanmu, dan engkau mempunyai kewajiban terhadap keluargamu, dan engkau mempunyai kewajiban terhadap orang-orang yang bertamu kepadamu, maka tunaikanlah kewajiban itu kepada haknya masing-masing, berbuat baiklah kepada sesama makhluk Allah sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu. Janganlah cita-cita yang sedang kamu jalani itu untuk membuat kerusakan di muka bumi dan berbuat jahat terhadap makhluk Allah. sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.⁴¹

6. Indikator Motivasi

Menurut Hani Handoko motivasi kerja dapat di ukur melalui 6 indikator sebagai berikut:

- a. Upah/gaji yang layak.
- b. Pemberian insentif.
- c. Mempertahankan harga diri.
- d. Memenuhi kebutuhan partisipasi.
- e. Menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai.
- f. Menimbulkan rasa aman di masa depan.⁴²

⁴⁰ Abdullah bin Muhammad bin Abdurrahman bin Ishaq Alu Syaikh, *Tafsir Ibnu Katsir*, terj. M. Abdul Ghoffar, dkk., (Bogor: Pustaka Imam Syafi'i, 2004), 369.

⁴¹ Abdullah bin Muhammad bin Abdurrahman bin Ishaq Alu Syaikh, *Tafsir Ibnu Katsir*, terj. M. Abdul Ghoffar, dkk., (Bogor: Pustaka Imam Syafi'i, 2004), 369.

⁴² Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPEF, 2003), 253.

C. Teori Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Arti kinerja sebenarnya berasal dari kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai seseorang karyawan. Menurut *Oxford Dictionary* dalam Moeheriono, kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi.⁴³

Dari definisi yang telah dikemukakan diatas, maka kesimpulan pengertian atau definisi kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika.⁴⁴

Kinerja karyawan adalah salah satu kunci yang penting bagi organisasi ataupun perusahaan sebab setiap perusahaan tidak dapat mengalami peningkatan hanya dari upaya satu atau dua orang saja, melainkan dari keseluruhan upaya anggota perusahaan. Organisasi yang dapat menghasilkan kinerja yang baik tentu tidak terlepas dari hasil kinerja yang dicapai oleh anggota-anggotanya. Untuk itu organisasi harus dapat mengkoordinir setiap anggotanya dalam pencapaian kinerja yang optimal.⁴⁵

⁴³ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Edisi Revisi, Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 95-96.

⁴⁴ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, 97.

⁴⁵ Fendi Levy Kambey, *Pengaruh Pembinaan....*, 142.

Kinerja menurut Isam merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip moral yang kuat dan dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya bermutu.

2. Penilaian Kinerja

Penilaian ialah penentuan derajat kualitas berdasarkan indikator yang ditetapkan terhadap penyelenggara pekerjaan. Kinerja artinya sama dengan prestasi kerja atau dalam Bahasa Inggrisnya disebut *performance*. Penilaian kinerja merupakan alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan pegawai. Akan tetapi, penilaian kinerja juga dapat menjadi sumber kerisauan dan frustrasi para manajer dan pegawai karena ketidakpastian atau kurang objektifnya dalam penilain. Penilaian kinerja berlangsung dalam waktu periode tertentu. Standar penilaian kinerja hendaknya berlandaskan pada persyaratan kerja. Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Kinerja merefleksikan seberapa baik pegawai memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan pegawai.⁴⁶

Ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

- a. Kualitas pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran
- b. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi
- c. Supervisi yang diperlukan, meliputi: saran, arahan, dan perbaikan
- d. Kehadiran, meliputi: regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu

⁴⁶ Husaini usman, *Manajemen Teori...*, 456.

- e. Konservasi, meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan peralatan⁴⁷

Penilaian kinerja karyawan memiliki manfaat ditinjau dari beragam perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen sumber daya manusia, yaitu:

- 1) Perbaikan kinerja
Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.
- 2) Penyesuaian kompensasi
Penilaian kinerja membantu mengambil keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dan bonus yang didasarkan pada sistem merit.
- 3) Keputusan Penempatan
Promosi, transfer, dan penurunan jabatan, biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif, misalnya dalam bentuk penghargaan,
- 4) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
Kinerja buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.⁴⁸

3. Evaluasi kinerja

Evaluasi kinerja merupakan evaluasi formal terhadap prestasi karyawan. Evaluasi tersebut dapat dilakukan secara informal, misal manajer menegur kesalahan karyawan atau memuji karyawan apabila berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik. Informasi informal seperti ini mempunyai keuntungan karena karyawan dapat memperoleh umpan balik dengan

⁴⁷ Husaini Usman, *Manajemen Teori...*, 457-458.

⁴⁸ Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), 232.

cepat, langsung setelah karyawan melakukan kesalahan atau berhasil menjalankan tugas.⁴⁹

Evaluasi prestasi ini secara formal mempunyai beberapa fungsi, diantaranya:

- a. Evaluasi prestasi dapat digunakan untuk menilai efektivitas seleksi karyawan. Jika setelah pelatihan atau pengembangan karyawan menunjukkan kemajuan prestasi maka pelatihan menunjukkan tanda-tanda efektif.
- b. Evaluasi prestasi sering dipakai sebagai dasar penggajian, promosi atau pelatihan yang diperlukan.
- c. Evaluasi prestasi dapat memberikan umpan balik kepada karyawan. Umpan balik tersebut bermanfaat untuk mengembangkan perencanaan di masa datang.⁵⁰

Penilaian prestasi adalah proses di mana organisasi menilai atau mengevaluasi prestasi kerja karyawan. Aktivitas ini dapat memberikan umpan balik dan koreksi terhadap pengambilan keputusan organisasi tentang pelaksanaan kerja mereka. Adapaun manfaat evaluasi prestasi/kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan prestasi karyawan
- 2) Standar kompensasi yang layak
- 3) Penempatan karyawan
- 4) Pelatihan dan pengembangan
- 5) Jenjang karier
- 6) Penataan staf
- 7) Minimnya data informasi
- 8) Kesalahan desain pekerjaan
- 9) Peluang kerja yang adil
- 10) Tantangan eksternal.⁵¹

⁴⁹ Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: ANDI, 2008), 123.

⁵⁰ Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 123.

⁵¹ Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 124-125.

4. Kinerja dalam Islam

Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja, namun hasil pekerjaan itu sendiri menunjukkan kinerja.⁵² Adapun ayat yang berkaitan dengan kinerja adalah surat At-taubah ayat 105 yang berbunyi:⁵³

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ
 وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ
 تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakannya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (QA. At-Taubah: 105)

Menurut M. Quraish Shihab menjelaskan dalam kitabnya Tafsir Al-Misbah sebagai berikut: “Bekerjalah kamu, demi karena Allah semata dengan aneka amal yang shaleh dan bermanfaat, baik untuk diri kamu maupun untuk masyarakat umum, maka Allah akan melihat yakni menilai dan memberi ganjaran amal kamu itu”.⁵⁴

Keterangan tafsir diatas adalah menilai dan memberi ganjaran disini adalah kompensasi bagi yang sudah bekerja dengan baik.⁵⁵

⁵² Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 79

⁵³ Al-qur'an, at-Taubah ayat 105, *Al-qur'an dan terjemahnya* (Surabaya: Departemen Agama RI, CV Pustaka Agung Harapan, 2006), 253.

⁵⁴ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Kesan dan Keserasian Al-Qur'an* (Jakarta: lentera Hati: 2002), 238

⁵⁵ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Kesan dan Keserasian Al-Qur'an* (Jakarta: lentera Hati: 2002), 238.

5. Indikator Kinerja

Terdapat lima indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

- a. Kualitas (mutu) pekerjaan.
- b. Kuantitas (jumlah) pekerjaan.
- c. Waktu (jangka waktu)
- d. Penekanan biaya.
- e. Pengawasan.
- f. Hubungan antar karyawan⁵⁶

D. Hasil Penelitian Terdahulu

Dalam rangka pencapaian penulisan Tugas Akhir yang maksimal, sebagai bahan perbandingan penelitian, peneliti dengan segala kemampuan yang ada mencari dan menelaah beberapa buku atau karya ilmiah yang dijadikan referensi, sumber, acuan perbandingan dalam penelitian ini, antara lain:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Judul penelitian	Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Pengaruh pembinaan, pelatihan dan pengembangan, pemberdayaan dan partisipasi terhadap kinerja karyawan	Fendy Levy kambey, Suharno mo	Dalam penelitian ini pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan didapat koefisien regresi	Terletak pada variabel independen yaitu sama-sama menggunakan pemberdayaan, dan sebagai variabel dependen yaitu sama-	Tidak menggunakan motivasi sebagai variabel independen.

⁵⁶ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya manusia (Teori dan Praktiko)*(Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2018), 208-210.

		sebesar 0,235. ⁵⁷	sama menggunakan kinerja karyawan.	
Kompensasi dan motivasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan	Ririvega Kasenda	Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bangun wenang Beverages Company Manado. ⁵⁸	Terletak pada variabel dependen yaitu sama-sama menggunakan kinerja karyawan, dan motivasi sebagai variabel independen.	Tidak menggunakan pemberda yaan sebagai variabel independe n.
Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi	Anak Agung Ngurah Bagus Dherman, I Gde Adnyan	Berdasarkan hasil SEM dilakukan pengujian hipotesis yang menyatakan	Terletak pada variabel independen yaitu sama-sama menggunakan	Tidak menggunakan pemberda yaan sebagai variabel independe

⁵⁷ Fendi Levy Kambey, Pengaruh Pembinaan..., 148.

⁵⁸ Ririvega Kasenda, "Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap kinerja Karyawan (Studi kasus pada PT. Bangun wenang Beverages Company manado)," *Jurnal EMBA* 1, no. 3 (2013): 858, diakses pada 10 Januari, 2019, <https://media.neliti.com>.

terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai	a Sudibya, I Wayan mudiarta Utama	an bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien <i>strandard ized regressio n weight</i> sebesar 0,013, C.R sebesar 0,232, dan <i>probabilit y</i> 0,817. ⁵⁹	motivasi, dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen.	n.
Pengaruh pemberdayaan, komitmen organisasi	Hasan Nongking, Armanu, Eka Afnan	Berdasarkan hasil penelitian ini mengidentifikasi	Terletak pada variabel independen yaitu sama-sama	Tidak menggunakan motivasi sebagai variabel

⁵⁹ Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, “Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi kasus di lingkungan kantor dinas pekerjaan umum provinsi Bali),” *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis,dan Kewirausahaan* 6, no. 2 (2012): 179, diakses pada 10 Januari, 2019, <https://ojs.unud.ac.id>.

terhadap kinerja dan kepuasan kerja dosen	Troena, Margono Setiawan	bahwa pemberdayaan berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. ⁶⁰	menggunakan pemberdayaan, dan kinerja sebagai variabel dependen.	independen.
Pengaruh pemberdayaan psikologis dan komitmen afektif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai	Fatchur Rohman, Armanu, Novita Mandayanti.	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel pemberdayaan psikologis dengan kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,450 dengan nilai t	Terletak pada variabel independen yaitu sama-sama menggunakan kreativitas sebagai variabel independen	Tidak menggunakan inovasi sebagai variabel independen dan tidak menggunakan nilai tambah pemasaran sebagai variabel dependen.

⁶⁰ Hasan Nongkeng, dkk., *Pengaruh Pemberdayaan....*, 581.

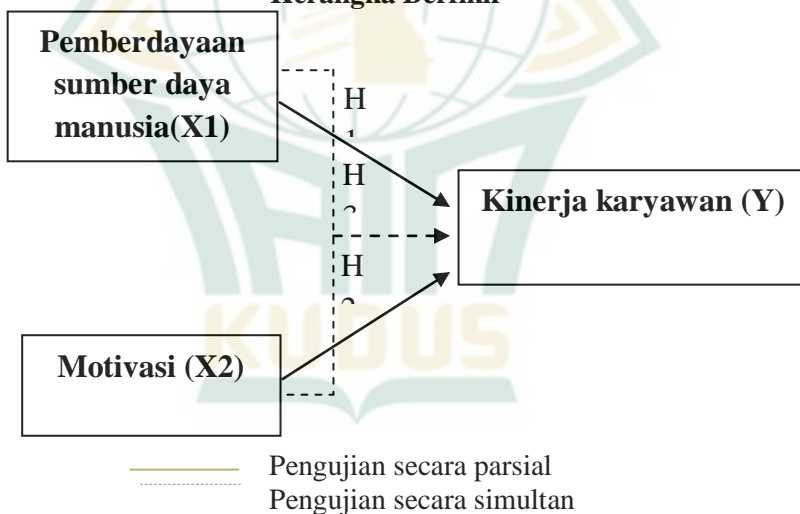
		sebesar 4,611. ⁶¹		
--	--	------------------------------	--	--

E. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.⁶²

Untuk menjelaskan arah dan tujuan dari penelitian secara utuh maka perlu diuraikan suatu konsep berfikir dalam penelitian ini sehingga peneliti dapat menguraikan tentang adanya pengaruh pemberdayaan sumber daya manusia dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka kerangka pemikiran ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir



⁶¹ Fatchur Rohman, “Pengaruh Pemberdayaan Psikologis dan Komitmen Afektif Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi kasus pada Dinas Tata Kota dan Pengawaan Bangunan Kota Mataram),” *Jurnal Aplikasi Manajemen* 10, no. 1 (2012): 157. diakses pada 11 Januari, 2019, <https://jurnaljam.ub.ac.id>.

⁶² Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bnadung: ALFABETA, 2014), 88.

F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan penelitian biasanya disusun dalam kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relavan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.⁶³

1. Hipotesis 1

Pemberdayaan merupakan salah satu wujud dari sistem desentralisasi yang melibatkan bawahan dalam pembuatan keputusan itu. Dalam hal ini, pemberdayaan juga sebagai upaya memberikan otonomi, wewenang, dan kepercayaan kepada setiap individu dalam suatu organisasi, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnya sebaik mungkin.

Dengan demikian, pemberdayaan pada hakikatnya merupakan kegiatan untuk memberdayakan manusia melalui perubahan dan pengembangan manusi itu sendiri yang berupa kemampuan (*ompetency*), kepercayaan (*confidence*), wewenang (*authority*), dan tanggung jawab (*responsibility*) dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan (*activities*) organisasi untuk meningkatkan kinerja (*performane*).⁶⁴Berdasarkan uraian tersebut, maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

Gambar 2.2
Hipotesis Pengaruh X1 Terhadap Y



H1 : Pemberdayaan sumber daya mnusia berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

⁶³Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: ALFABETA, 2014): 93.

⁶⁴ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 90.

2. Hipotesis 2

Motivasi merupakan proses psikis yang mendorong orang untuk melakukan sesuatu. Motivasi dapat berasal dari dalam diri maupun luar diri seseorang. Motivasi diri apalagi memotivasi orang lain atau bawahan bukanlah yang mudah. Apalagi terhadap orang sudah berusia diatas 40 tahun, atau pegawai yang sudah cukup lama menggeluti pekerjaan yang sama, sementara kenaikan pangkat dan jabatan sudah kecil kemungkinannya. Rutinitas pekerjaan sering menimbulkan kejenuhan mendalam yang dapat menurunkan motivasi berprestasi, yang diperparah oleh kondisi kerja yang tidak mendukung. Dalam memotivasi bawahannya, manajer atau *leader* berhadapan dengan dua hal yang mempengaruhi orang dalam pekerjaan, yaitu kemauan dan kemampuan. Kemauan dapat diatasi dengan pemberian motivasi, sedangkan kemampuan dapat diatasi dengan mengadakan diklat. Dengan demikian dapat dirumuskan bahwa kinerja manusia yang tampak dipengaruhi oleh fungsi motivasi dan kemampuannya.⁶⁵

Berdasarkan teori maka dapat dirumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut:

Gambar 2.3

Hipotesis Pengaruh X2 Terhadap Y



H2 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Hipotesis 3

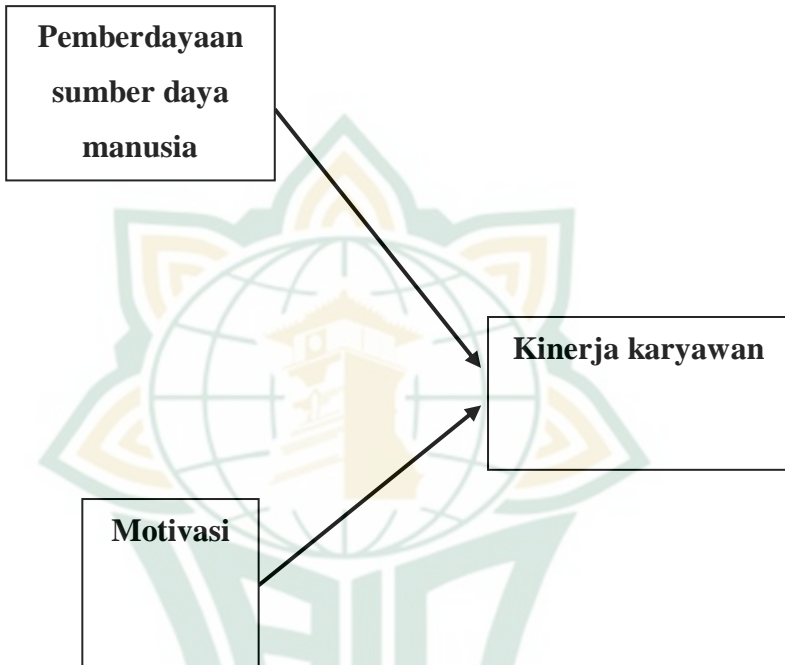
Dalam peningkatan kinerja karyawan adalah tentang bagaimana pemimpin mampu memberikan motivasi terhadap karyawannya, dimana pemberian motivasi oleh pimpinan secara intensif juga sangat diperlukan dalam rangka pembinaan pegawai serta merupakan sarana yang dapat menerapkan teori motivasi

⁶⁵ Husaini Usman, *Manajemen Teori...*, 245.

yang tepat dalam menggerakkan para bawahan, merupakan hal yang teramat penting bagi pimpinan untuk dapat mengenal dan akrab terhadap anak buahnya.

Untuk itu penting bagi organisasi bisnis atau perusahaan untuk memperhatikan faktor pemberdayaan dan motivasi agar kinerja karyawan dapat optimal. Hal tersebut sangat positif bagi keberlangsungan perusahaan, terutama perusahaan yang berorientasi pada pelanggan seperti industri konveksi ini. Target-target baru yang lahir setelah adanya pencapaian-pencapaian harus selalu melibatkan seluruh komponen sumber daya manusia di dalam perusahaan. Karena pencapaian selanjutnya tidak mungkin berhasil tanpa karyawan-karyawan yang tumbuh kembangnya juga sejalan dengan kesuksesan perusahaannya. Kinerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usahanya. Karena semakin tinggi kinerja karyawan dalam perusahaan, maka laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat. Berdasarkan teori maka dapat dirumuskan hipotesis alternatif sebagai berikut:

Gambar 2.4
Hipotesis Pengaruh X1 dan X2 Terhadap Y



H3 : Pemberdayaan sumber daya manusia dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.