

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Pengertian Pelatihan Kerja

Istilah pelatihan merupakan sebuah akronim yang sering digunakan di hampir semua bidang kegiatan, dan bahkan disiplin ilmu yang ada. Oleh karenanya dapat dimengerti bila definisi pelatihanpun telah bervariasi, sesuai dengan latar belakang ilmu dan pengalaman yang dimiliki oleh sipembuat definisi, serta obyek kegiatan dari pelatihan itu sendiri.

Latihan ini dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang. Latihan perlu dilaksanakan secara terus menerus untuk menjaga efisiensi kerja. Perusahaan perlu melakukan pelatihan, proses pelatihan dilaksanakan baik bagi karyawan baru maupun lama agar mereka dapat menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya dengan baik.

Nitisemito (2008 :15) mengemukakan bahwa “Pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan memperkembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari pada karyawannya sesuai dengan keinginan perusahaan yang bersangkutan”.

Simamora (2010 :103) mengemukakan : ”Tujuan utama pelatihan adalah untuk dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan”.

Sedangkan menurut Roxy dan Tjiptoherianto (2009 :35), mengatakan bahwa : "Pelatihan adalah merupakan proses pembentukan profesionalisme tentang suatu pekerjaan (job) didalam diri manusia".

Selanjutnya menurut Robinson (2010:2), mengatakan bahwa : "Pelatihan adalah suatu intruksi atau proses pendidikan yang bertujuan untuk membangun dan mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang telah dimiliki".

Defenisi diatas secara eksplisit mengindikasikan bahwa tujuan dasar dari pelatihan adalah untuk membangun atau mengembangkan pengetahuan dan keterampilan individu guna mencapai tingkat yang diinginkan.

Menurut Maslow, yang disadur oleh Syarif Hidayat dan Darwin Syamsul Bahri (2009 :45), mengatakan bahwa : "Pelatihan adalah suatu proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan individu, yaitu bertujuan untuk membekali yang bersangkutan dalam mengembangkan kemampuannya. Selain itu, pelatihan juga bertujuan untuk memberikan kepuasan terhadap hasil, kerja yang dilakukan".

Jadi dalam hal ini dengan adanya pelatihan maka hasil kerja dari karyawan tersebut menjadi lebih baik, dan akan berdampak terhadap prestasi kerja yang ditimbulkannya.

2. Jenis-Jenis Pelatihan Kerja

Adapun jenis pelatihan yang dikemukakan oleh Robert dan John dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2008 : 7) sebagai berikut :

a. Pelatihan Internal

Pelatihan di lokasi kerja (on the job training) cenderung dipandang sebagai hal yang sangat aplikatif untuk pekerjaan, menghemat biaya untuk mengirim karyawan untuk pelatihan dan terkadang dapat terhindar dari biaya untuk pelatihan dari luar. Meskipun demikian, para peserta pelatihan yang belajar sambil bekerja dapat menimbulkan biaya dalam bentuk kehilangan pelanggan dan rusaknya peralatan, mereka dapat juga menjadi frustrasi bila keadaan tidak kunjung membaik.

b. Pelatihan Eksternal

Pelatihan eksternal muncul karena beberapa alasan :

- 1) Adalah lebih murah bagi perusahaan untuk menggunakan pelatihan dari luar untuk menyelenggarakan pelatihan di tempat dimana sarana pelatihan internal terbatas.
- 2) Mungkin waktu yang tidak memadai untuk persiapan pengadaan materi pelatihan internal.
- 3) Staf sumber daya manusia mungkin tidak memiliki tingkat keahlian yang dibutuhkan untuk materi dimana pelatihan diperlukan.
- 4) Ada beberapa keuntungan dimana para karyawan berinteraksi dengan para manajer dan rekan-rekan kerja perusahaan lain dalam suatu program pelatihan dilaksanakan di luar.

Terdapat banyak pendekatan untuk pelatihan. Menurut (Simamora:2010 :278) ada lima jenis-jenis pelatihan yang dapat diselenggarakan:

a. Pelatihan Keahlian.

Pelatihan keahlian (*skills training*) merupakan pelatihan yang sering di jumpai dalam organisasi. program pelatihatannya relatif sederhana: kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. kriteria penilaian efektifitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

b. Pelatihan Ulang.

Pelatihan ulang (*retraining*) adalah subset pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah. Seperti tenaga kerja instansi pendidikan yang biasanya bekerja menggunakan mesin ketik manual mungkin harus dilatih dengan mesin computer atau akses internet

c. Pelatihan Lintas Fungsional.

Pelatihan lintas fungsional (*cross functional training*) melibatkan pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain dan pekerjaan yang ditugaskan.

d. Pelatihan Tim.

Pelatihan tim merupakan bekerjasama terdiri dari sekelompok Individu untuk menyelesaikan pekerjaan demi tujuan bersama dalam sebuah tim kerja.

e. Pelatihan Kreatifitas.

Pelatihan kreatifitas (*creativity training*) berlandaskan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Maksudnya tenaga kerja diberikan peluang untuk

mengeluarkan gagasan sebeb mungkin yang berdasar pada penilaian rasional dan biaya dan kelaikan.

3. Indikator Pelatihan

Indikator pelatihan menurut Tjiptoharianto (2009: 96) dapat diketahui sebagaimana berikut :

- a. Maksud dan tujuan Pelatihan
- b. Fasilitas dan sarana pelatihan
- c. Instruktur/pengajar
- d. Materi Pelatihan
- e. Waktu Pelatihan
- f. Manfaat Pelatihan

Dalam melaksanakan pelatihan, maka terlebih dahulu maksud dan tujuan pelatihan itu jelas dan terarah, memenuhi fasilitas dan sarana pelatihan, menempatkan instruktur/pengajar dan memenuhi standard, menggunakan materi yang jelas, waktu pelatihan yang sesuai dan standar serta memiliki manfaat pelatihan yang jelas terhadap pegawai.

Indikator Metode Pelatihan menurut Hasibuan (2010:66) adalah :

- a. Interest atau ketertarikan pada metode yang digunakan
- b. Harmonisasi kegiatan pelatihan dengan keberlanjutan kegiatan dilapangan
- c. Fasilitas ruangan praktek yang memadai
- d. Kesesuaian waktu dengan peserta pelatihan

4. Pengertian Motivasi Kerja

Sebagaimana kita ketahui bahwa pimpinan mempunyai fungsi untuk mengarahkan orang-orang (bawahannya) dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini sangat tergantung pada pimpinan dalam memberikan motivasi kepada bawahannya agar pegawai bersedia bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengertian motivasi kerja pegawai sebagaimana disebutkan oleh Manullang (2006 :112) adalah : “Daya perangsang atau daya pendorong yang merangsang dan mendorong pegawai untuk mau bekerja dengan segiat-giatnya dan dengan segala daya dan upayanya”.

Pengertian di atas menyimpulkan bahwa kepada pegawai perlu diberikan motivasi sebagai daya pendorong agar pegawai mau bekerja dengan segala daya dan upayanya. Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang baik ditengah masyarakat maupun di dalam lingkungan pendidikan. Dalam dunia pendidikan dan dunia usaha memotivasi pegawai/staff untuk meningkatkan prestasi kerja dapat ditingkatkan melalui motivasi internal maupun eksternal.

Davis (2006:323) memberikan gambaran bahwa: ”Motivasi internal merupakan dorongan yang muncul akibat dari keinginan pemenuhan kebutuhan yang tidak terpuaskan. Motivasi internal ini muncul untuk menggerakkan perilaku semata karena tuntutan fisik dan psikologis”.

Hasibuan (2010:130) secara umum mengartikan : “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar

mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan ter-integrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Handoko (2008:254) berpendapat bahwa :

Motivasi yang diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong minat para karyawan agar mau dan mampu bekerja sesuai dengan keinginan organisasi perusahaan. Jadi dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi itu adalah suatu daya perangsang atau pendorong yang terdapat dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu.

Sarwoto (2011:56) mengatakan sebagai berikut

Motivasi adalah proses pemberian motivasi penggerak bekerja pada bawahan sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien. Pengertian di maksud, bahwa motivasi itu adalah dorongan untuk meningkatkan para karyawan/staff mereka lebih bersemangat atau dengan kata lain motivasi adalah memberikan inspirasi kepada individual atau perseorangan untuk bekerja.

Pimpinan haruslah selalu memberikan kesempatan pada bawahannya turut serta dalam mengambil keputusan, juga untuk mengembangkan bakat dan pengetahuan yang diperlukannya. Sekali-kali pimpinan itu juga tidak menahan kesempatan bawahannya untuk mengembangkan diri karena hal itu berakibat motivasi seseorang untuk bekerja karena adanya kebutuhan, dimana setiap individu mempunyai kebutuhan yang berbeda satu sama lain yang disebut juga

motivasi internal. Kekuatan dari dalam diri individu, faktor-faktor hubungan kerja (gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan motivasi) yang disebut juga motivasi eksternal.

Motivasi merupakan daya pendorong untuk melaksanakan suatu hal dimana motivasi ini berbeda antara satu orang dengan orang lain. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan motif, tujuan dan kebutuhan dari masing-masing karyawan/staff untuk bekerja dalam kenyataannya perihal perbedaan dan motivasi sangatlah berpengaruh kepada perilaku karyawan/staff tersebut dalam bekerja.

Oleh karena itu pimpinan haruslah mengetahui perlu mengadakan penyelidikan tentang motivasi mana yang terbaik yang diberikan pada bawahannya agar mereka bekerja sesuai dengan keinginan yang hendak dicapai.

Manullang (2006:150) menyebutkan bahwa garis besarnya motivasi dapat dibagi atas tiga golongan yaitu:

- a. *“Material Incentive*
- b. *Semi Material Incentive*
- c. *Non Material incentive.”*

Ad.a. Material Incentive

Yang termasuk kedalam motivasi yang bersifat adalah segala daya perangsang yang meninggalkan loyalitas dan efisien karyawan/ staff terhadap perusahaan atau lembaga pendidikan yang diorganisasikan. Yang terpenting diantaranya adalah upah dan gaji. Upah dan gaji haruslah diberikan sedemikian rupa sehingga masing-masing karyawan/staff

menerima balas jasa yang sesuai, setimpal serta adil dan dapat memungkinkan karyawan dapat hidup dengan sepuasnya. Selain upah atau gaji, karyawan/staff juga mengharapkan pembagian keuntungan perusahaan/lembaga pendidikan seperti dalam bentuk premi, komisi, bonus tahunan, dan kesejahteraan hari tua serta bentuk-bentuk jaminan lainnya yang dapat memberikan jaminan hari depan.

Ad.b. Semi Material Incentive

Yang termasuk dalam golongan ini adalah penempatan yang tepat, pendidikan dan latihan yang sistematis, promosi yang objektif, kelangsungan pekerjaan yang terjamin, turut sertanya wakil-wakil bawahan dalam mengambil keputusan, pemberian informasi mengenai tujuan perusahaan/lembaga pendidikan tersebut, kondisi pekerjaan yang menyenangkan, penyediaan fasilitas rekreasi penjagaan kesehatan bekerja, perumahan dan lain sebagainya.

Ad.c. Non Material Incentive

Yang termasuk dalam jenis ini adalah mengenai sikap seorang pimpinan terhadap bawahannya. Seorang pimpinan yang memberikan perhatian yang cukup kepada bawahannya dapat menunjukkan sikap yang ramah tetapi tegas sehingga karyawannya/staff-nya memperoleh kepercayaan dan kesan yang baik mengenai kepribadian dan sikapnya. Sikap yang baik dari atasan dapat dilihat melalui adanya saling pengertian, simpati,

sifat jujur dan tidak mementingkan diri sendiri. Dan seorang atasan harus mempunyai sifat integritas, yakni yang menyebabkan orang lain termasuk bawahannya menaruh kepercayaan terhadapnya. Ketiga motivasi di atas harus diberikan oleh pimpinan pada bawahannya dengan penekanan yang berbeda, karena perbedaan individu, waktu dan tempat.

Heidrachman dan Husnan (2009:192) menyebutkan bahwa pada garis besarnya motivasi yang diberikan dapat di bagi menjadi dua (2) jenis yaitu:

a. Motivasi Positif

Motivasi positif merupakan suatu proses untuk mencoba mempengaruhi bawahannya agar menjalankan suatu kegiatan yang diinginkan. Pemberian motivasi oleh atasan akan menimbulkan semangat kerja dikalangan karyawan/ staff pengajar dengan demikian produktifitas kerja dapat ditingkatkan dalam jangka panjang.

b. Motivasi Negatif

Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan lewat kekuatan-kekuatan. Pada jenis ini apabila seseorang tidak melakukan yang kita inginkan, kita akan memberitahukan bahwa ia mungkin akan kehilangan sesuatu, bisa kehilangan jabatan atau mungkin kehilangan pengakuan.

Selanjutnya Heidrachman dan Husnan (2009:96) mengemukakan bahwa motivasi positif yang banyak diterapkan dalam perusahaan/ lembaga adalah sebagai berikut:

- a. Penghargaan terhadap pekerjaan yang akan di laksanakan.
- b. Informasi
- c. Pemberian perhatian yang tulus kepada karyawan/ staff sebagai seorang individu
- d. Persaingan
- e. Partisipasi
- f. Kebanggaan
- g. Uang.

Setiap pimpinan haruslah mengutamakan kedua motivasi tersebut diatas, baik secara terpisah. Yang menjadi masalah adalah beberapa proporsi yang digunakan dan kapan jenis motivasi tersebut digunakan. Para pimpinan yang lebih percaya bahwa ketakutan akan mengakibatkan seseorang akan segera bertindak, mereka akan lebih banyak motivasi negatif. Sebaliknya yang percaya kesenangan, akan menjadi dorongan bekerja ia akan banyak menggunakan motivasi positif.

Walaupun demikian tidak seseorang pimpinan yang sama sekali tidak pernah menggunakan motivasi negatif. Penggunaan motivasi seringkali memberikan hasil yang lebih baik dalam jangka panjang. Jadi penggunaan motivasi negatif akan meningkatkan produktivitas kerja dan penurunan semangat dalam jangka pendek dan motivasi positif akan meningkatkan semangat dan produktivitas kerja dalam jangka panjang.

Siagian (2008:48) menyatakan :“Pergerakan (motivasi) adalah keseluruhan proses pemberian motif, bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan efektif”.Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa pemberian motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan pimpinan dalam memberikan inspirasi, semangat kerja, dorongan kepada bawahan untuk bekerja mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian betapa pentingnya motivasi dalam suatu organisasi karena motivasi ini merupakan rangsangan, semangat, membangkitkan daya gerak mereka dengan menggugah, memberi inspirasi membangkitkan semangat, agar timbul semangat usaha perbuatan untuk bekerja dengan ikhlas dan lebih adil untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

5. Jenis-Jenis Motivasi

Guilford dan Gray (dalam Moenir 2009 : 84) menyebutkan : “Motivasi terdiri dari dua unsur, pertama adalah dorongan yang merupakan kekuatan yang berasal dari dalam organisme dan membentuk perbuatan, Kedua ialah penghargaan (reward) yang diartikan sebagai tujuan yang akan dicapai oleh perbuatan tersebut”.

Pernyataan di atas menggambarkan bahwa motivasi terdiri dari dua unsur yakni motivasi yang bersumber dari dalam diri manusia (internal) dan dari luar diri manusia (eksternal). Hal ini sejalan dengan pendapat Rohani bahwa terdapat dua jenis motivasi yakni : motivasi yang timbul dari dalam diri sendiri

(motivasi intrinsik atau endogen) dan motivasi yang timbul dari luar diri sendiri (motivasi ekstrinsik atau eksogen).

Pada motivasi intrinsik seseorang berbuat karena bertujuan untuk memberi manfaat kepada dirinya seperti menambah pengetahuan, keterampilan. Sedangkan motivasi ekstrinsik atau eksternal timbul karena mengharapkan sesuatu seperti penghargaan atau menghindari hukuman.

Jadi jelaslah bahwa motivasi internal (intrinsik) adalah motivasi yang timbul dari dalam diri sendiri, dan motivasi eksternal (ekstrinsik) adalah motivasi yang timbul dari luar diri sendiri. Motivasi dari luar diri sendiri dibagi dua yakni motivasi positif dan negatif.

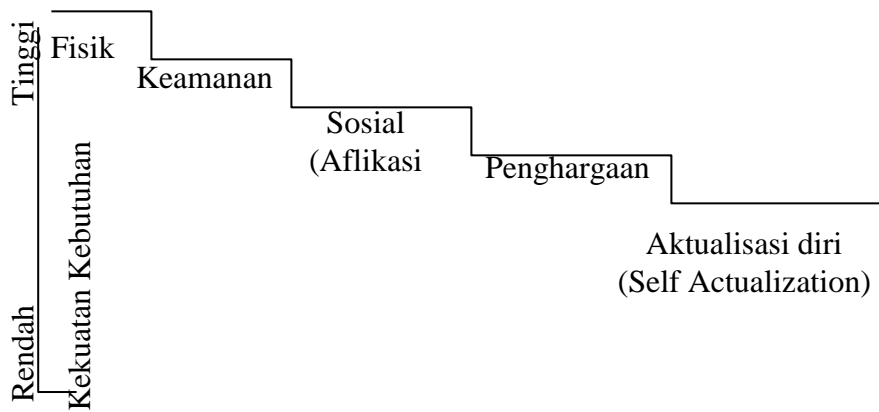
Menurut Ranupandojo, dkk (2009:193). : “Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain, agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah, ini bisa berwujud uang tambahan penghargaan dan sebagainya”

Telah disebutkan di atas bahwa motivasi adalah pemberian motif bekerja kepada bawahan. Maka motivasi kerja adalah pemberian dorongan atau rangsangan kepada pegawai agar pegawai bekerja dengan giat. Dalam dunia pemerintahan motivasi yang diberikan berbeda dengan motivasi yang diberikan perusahaan. Pada perusahaan swasta misalnya pemberian insentif bersifat material lebih dominan, misalnya gaji atau upah. Sedangkan di lingkungan kerja pemerintahan motivasi positif diberikan misalnya dengan kenaikan pangkat, penyertaan dalam pendidikan, penghargaan. Motivasi negatif adalah suatu proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang

kita inginkan, tetapi teknik dasar yang dilakukan adalah lewat kekuatan dan ketakutan. Jadi apabila tidak melakukan sesuatu yang kita inginkan, kita akan memberitahukan bahwa mungkin ia akan kehilangan sesuatu, ini bisa berwujud kehilangan pengakuan, uang dan jabatan. Jenis motivasi negatif di antaranya : tentang teguran atau peringatan yang diberikan atasan baik secara lisan atau tulisan dan dilanjutkan dengan pemberian hukuman.

Dari defenisi motivasi yang disebutkan di atas yang menggambarkan bahwa motivasi sangat erat kaitannya dengan kebutuhan. Menurut teori hirarki kebutuhan Maslow yang diubah ke dalam tatanan model motivasi kerja dengan perincian kebutuhan sebagai berikut : Kebutuhan tertinggi adalah aktualisasi diri, kebutuhan akan penghargaan seperti misalnya mendapatkan status, titel, simbol-simbol, promosi dan lain sebagainya : tingkat di bawah lagi adalah kebutuhan sosial misalnya kebutuhan akan kelompok formal atau informal, menjadi ketua organisasi sosial, dan lain sebagainya. Kebutuhan lainnya ialah biaya pengobatan kecelakaan dan sakit, jaminan masa pensiun, jaminan kecelakaan dan sakit, jaminan asuransi kesehatan dan lain sebagainya.

Di bawah ini di kemukakan gambaran model motivasi dari Maslow (dalam Thoha, 2009: 216)



Gambar 2.1 : Hirarki Kebutuhan dari Maslow

Keterangan :

a. Kebutuhan fisik (physiological need)

Yaitu kebutuhan pokok untuk memelihara kelangsungan hidupnya, seperti : makanan, air, pakaian, perumahan, tidur, pemuas seks.

b. Kebutuhan untuk memperoleh keamanan atau keselamatan (Security or safety need).

Yaitu kebutuhan yang bebas dari bahaya, ketakutan, ancaman, kehilangan pekerjaan, miliknya.

c. Kebutuhan sosial (Aflikasi).

Yaitu kebutuhan untuk berkelompok dan bermasyarakat, perasaan diterima oleh orang lain dimana ia hidup dan bekerja, perasaan dihormati.

d. Kebutuhan untuk memperoleh penghargaan (esteem need) yaitu kebutuhan memperoleh reputasi/kemashuran, terhormat dan dihormati. Mereka membutuhkan pujian, penghargaan dan pengakuan atas kedudukannya (status).

e. Kebutuhan untuk memperoleh kebanggaan (self actualization need) yaitu kebutuhan untuk membuktikan dirinya sebagai seorang yang mampu

mengembangkan potensi bakatnya, sehingga mempunyai prestasi yang dapat dibanggakan.

Selanjutnya menurut Maslow (dalam Thoha 2009: 222) didalam pelaksanaan pemberian motivasi dibedakan atas tiga jenis, sesuai dengan perbedaan tingkat sosial ekonomi seseorang.

- a. Seseorang yang masih tergolong didalam kelas miskin, motivasi perbuatannya ditujukan untuk memenuhi pada kebutuhan fisik, keamanan dan keselamatan serta persahabatan.
- b. Seseorang yang dapat digolongkan untuk kelas menengah (cukup), motivasi perbuatan meningkat maju menjadi empat yaitu keinginan untuk memperoleh penghormatan, pengakuan harga diri dan status.
- c. Seseorang yang digolongkan dalam kelas kaya menginginkan tidak hanya empat jenis kebutuhan diatas, melainkan ditambah atas keinginan akan kebanggaan dan prestasi.

Walaupun teori Maslow ini mempunyai kelemahan yaitu tidak mungkin di dalam suatu organisasi kebutuhan yang tinggi menunggu terpenuhinya terlebih dahulu kebutuhan yang lebih rendah hirarkinya, atau semua kebutuhan dipenuhi secara serempak, tetapi dengan adanya teori Maslow ini membantu dalam hal penekanan atau porsi pemberian motivasi pada para pegawai sesuai dengan klasifikasi jabatan yang ada di dalam organisasi itu.

Pimpinan harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya untuk dapat bekerja dengan bersemangat dan bergairah, mendorong pegawai

agar bekerja lebih efektif dan efisien dalam mencapai kinerja yang tinggi. Dasar pimpinan mendorong pegawai agar bekerja lebih efektif dan efisien adalah dengan pemenuhan kebutuhan sosial mereka sesuai kedudukan dan jabatan masing-masing pegawai. Motivasi kerja para pegawai pada umumnya adalah bentuk material dan spritual seperti gaji, tunjangan, pengembangan pegawai melalui pendidikan dan latihan, Karena kebutuhan sosial dalam bentuk material dan spritual adalah kebutuhan dasar pegawai sebagai motivasi kerja pegawai dan sangat kuat pengaruhnya terhadap kegairahan bekerja serta kinerja pegawai itu sendiri.

6. Beberapa Metode Motivasi

Setelah kita membahas beberapa pengertian motivasi maka berikut ini akan dikemukakan beberapa teori motivasi dari beberapa ahli manajemen.

Ada tiga kelompok teori motivasi yang dikemukakan oleh T. Handoko, (2008:38), yaitu:

- a. “Teori-Teori Isi (*Content Theories*).
- b. Teori-Teori Proses (*Procces Theories*).
- c. Teori-Teori Petunjuk (*Descriptive Theories*).”

a. Teori-Teori Isi (*Content Theories*).

Teori isi mementingkan arti pentingnya pemahaman faktor-faktor yang ada dalam individu yang menyebabkan mereka bertingkah laku tertentu.

Para ahli yang berkaitan dengan teori ini adalah Abraham Maslow, Herzberg, Atkinson dan McClelland serta McGregor.

Maslow dalam Thoha (2009 : 45), mendasarkan konsep hirarki kebutuhan pada dua prinsip yakni:

- 1) "Kebutuhan manusia dapat disusun dalam sesuatu hirarki dari kebutuhan paling rendah sampai tinggi.
- 2) Suatu kebutuhan yang telah terpuaskan berhenti menjadi motivator utama dari pelaku".

Maslow mengemukakan lima tingkatan hirarki kebutuhan sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan fisik, diantaranya pangan dan lainnya yang perlu dalam kehidupan.
- 2) Kebutuhan akan rasa aman dari bahaya, tekanan, paksaan dan ancaman.
- 3) Kebutuhan sosial yang berserikat dengan orang-orang yang sepaham, sekawan dan mencintai.
- 4) Kebutuhan akan harga diri.
- 5) Kebutuhan akan kepuasan diri dengan pengembangan kemampuan dan keahlian serta kesempatan berprestasi.

Herzberg (*The Motivation To Work, New York*) teori dua faktor mencakup motivator dan faktor-faktor pemeliharaan, mencegah merosotnya semangat kerja. Teori X dan Y Oleh McGregor (*Op. Cit, saduran Winardi 1991*) pandangan tradisional bahwa pekerja perlu dikontrol, ini adalah teori X, kalau Y memandang manusia bekerja karena dia bukan dipaksa. Mc

Gregor berpendapat bahwa apa yang harus dikerjakan oleh manajemen ialah mengatur segala sesuatunya sedemikian rupa sehingga manajemen dan orang-orang dapat bekerja sama untuk kepentingan perusahaan/ lembaga pendidikan itu.

Teori X memberikan anggapan bahwa:

- 1) Orang yang menyatakan tidak suka kepada pekerja dan jika dapat akan menghindar.
- 2) Mereka ambisinya kurang atau tidak ambisi, tidak mau bertanggung jawab dan lebih suka disuruh.
- 3) Mereka itu mementingkan dirinya dan tidak memperhatikan pada kepentingan atau kebutuhan orang.
- 4) Mereka itu menentang perubahan dan lebih dari pada itu menginginkan keamanan.
- 5) Mereka itu kebanyakan tidak pintar dan mudah dipengaruhi.

Dalam asumsi teori X ini manusia sebagai pelaku utama bersifat pasif, sehingga pendekatan manajemen yang dikembangkan akan banyak mengalami kegagalan.

Alternatif teori Y dari Mc Gregor terjemahkan Hardoyo, (2006:125), memberi anggapan bahwa:

- 1) Manusia itu belum tentu tidak suka pada pekerjaan, mereka menyukai pekerjaan itu atau tidak mungkin menyukainya. Jika pekerjaan itu sumber kepuasan bagi mereka, mereka akan mengerjakannya dengan sepenuh kemauan. Jika tidak, tentu mereka akan menghindarinya.

- 2) Penggerakan, pengawasan, kompensasi dan ancaman adalah bukan satu-satunya alat untuk membuat orang mau bekerja keras mencapai tujuannya dengan baik kalau mereka itu yakin.
- 3) Kepuasan terhadap kebutuhan akan harga diri akan terpenuhi kalau orang itu dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang telah mereka setuju.
- 4) Berdasarkan kondisi yang tepat, manusia itu rata-rata menginginkan dan akan mencari tanggung jawab.
- 5) Imajinasi, kepandaian dan kreatifitas adalah merupakan ciri-ciri yang umumnya dimiliki oleh manusia.

Dalam teori Y manusia lebih aktif dan pendekatan manajemen yang dikembangkan akan dapat mencapai tujuan suatu perusahaan.

b. Teori-Teori Proses (*Procces Theories*).

Teori proses bukannya menekankan pada isi kebutuhan dan sifat dorongan dari kebutuhan dan dengan tujuan apa setiap individu *dimotifisier*. Teori-teori ini terdiri dari:

1) Teori Pengharapan.

Dasar dari teori ini tentang motivasi adalah *expectacy* (pengharapan) yaitu apa yang dipercaya oleh individu akan mereka peroleh dari tingkah laku mereka.

2) Teori pembentukan perilaku

Pendekatan ini didasarkan terutama akan hukum yang menyatakan bahwa perilaku yang diikuti konsekuensi pemuas cenderung diulang. Dengan

demikian perilaku individu di waktu mendatang dapat diperkirakan atau dipelajari dari pengalaman waktu lalu.

3) Teori Keadilan.

Teori ini mengemukakan bahwa orang cenderung membandingkan antara masukan-masukan yang mereka berikan pada pekerjaan dalam pendidikan, pengalaman, latihan dan usaha dengan penghargaan-penghargaan yang mereka terima seperti juga mereka membandingkan balas jasa yang diterima dirinya sendiri untuk pekerjaan yang sama.

c. Teori-Teori Petunjuk(*Descriptive Theories*).

Teori ini tidak menggunakan konsep suatu motivasi atau proses motivasi. Sebaliknya teori ini menjelaskan bagaimana konsekuensinya perilaku dimasa yang akan datang dalam suatu siklus proses belajar. Dalam pandangan ini bertingkah laku tertentu akan berhubungan dengan perilaku hasil yang akan menyenangkan maka mereka akan mengulangi perilaku yang akan mengakibatkan konsekuensi yang menyenangkan.

7. Prinsip-prinsip Motivasi

Pemberian motivasi yang bersifat material maupun non material harus berdasarkan pada prinsip-prinsip motivasi. Pada umumnya pemberian motivasi yang bersifat material harus berlandaskan prinsip sebagai berikut:

- a. Adanya jaminan upah minimum

Jaminan upah minimum merupakan suatu hal yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen, karena pada umumnya pekerja selalu bekerja untuk memperoleh upah yang teratur dan tetap. Selain dari itu upah minimum dapat menghindarkan pengenaan upah rendah/tidak wajar.

b. Ketetapan dalam pemberian Kompensasi Tambahan

Ketetapan dalam pemberian kompensasi tambahan mempunyai efek psikologis, karena para pekerja tidak perlu menunggu bukti dari hasil kerja tambahan. Kegairahan kerjanya dihargai, sekalipun belum menghasilkan sesuatu yang konkrit.

c. Bekerjanya sistem motivasi itu menunjukkan keterbukaan dari manajemen.

Oleh karena itu kompensasi tambahan harus dianggap sebagai hak untuk mendapatkan penghasilan dan bukan sebagai hadiah atau kebaikan dari suatu perusahaan yang mungkin dapat diambil oleh perusahaan bila dikehendaki.

Penetapan non material dalam memotivasi karyawan haruslah memenuhi prinsip-prinsip kepercayaan terhadap *good will* manajemen harus diciptakan. Karyawan perlu memiliki kepercayaan atau integritas manajemen, sikap, pengertian, simpati, ketulusan dan kepercayaan.

a. Karyawan harus diperlakukan dengan sopan, sikap ramah dari manajer.

Sikap ini merupakan dasar untuk mempertahankan moral. Setiap karyawan dengan tidak memperdulikan tingkatannya akan mendapatkan tanggapan yang sama atas perlakuan yang sama. Sikap otokratis dari pimpinan akan mengakibatkan pembangkangan dan sebaliknya suatu sikap yang bersahabat akan menimbulkan perhatian dan kesetiaan dari karyawan/ staff pengajar.

b. Penghargaan atas pekerjaan yang baik.

Orang mengharapkan penghargaan untuk setiap pekerjaan yang telah dikerjakan dengan baik dan merasa tertipu apabila penghargaan tidak diberikan, sedangkan hasil pekerjaan telah dilaksanakan. Apabila usahanya tidak dihargai maka karyawan/ staff pengajar akan kehilangan minat atau gairah kerja.

c. Sikap manajemen harus meluas kebawah dalam mata rantai yang tidak terputus putus.

d. Kontak pribadi yang sering harus dikembangkan antar pimpinan dan bawahan. Kontak pribadi antara pimpinan dengan karyawan adalah alat pembangun yang efektif. Memang tidak bijaksana untuk terlalu ekstrim memperlakukan para karyawan sebagai saudara.

e. Kepentingan individu dan kelompok karyawan/ staff pengajar harus dipenuhi. Setiap karyawan/ staff pengajar dipenuhi oleh masalah atau problem yang dihadapi. Ada dua macam problem antara lain, problem sebagai anggota grup dan problem sebagai pribadi. Dengan memperhatikan faktor-faktor jam kerja, kondisi kerja, dan tingkat upah tertentu, ia puas dan dapat menerima perhatian yang sama seperti mereka. Sebagai tambahan untuk kepentingan tertentu, karyawan/ staff pengajar memiliki kepentingan yang berhubungan dengan kesejahteraan diluar pekerjaannya. Dan pimpinan menunjukkan perhatian yang bersahabat dalam persoalan-persoalan pribadi yang akan membawa karyawan menuju kearah pengembangan loyalitas.

f. Loyalitas pribadi terhadap manajer dan eksekutif harus dipelihara.

Jarang sekali kita melihat loyalitas hanya bersifat non pribadi. Hal ini terjadi bilamana pimpinan melalui tindakan dan sikap terhadap bawahannya memberi insentif non material dan memperoleh kepercayaannya.

Dengan kata lain insentif non material tergantung kepada eksekutif yang memiliki kepribadian dan kemampuan yang dapat menimbulkan respek melalui tindakan dan sikapnya untuk membina orang lain. Sebagai suatu kegiatan yang diarahkan, untuk membantu terpenuhinya aspirasi individu-individu dalam organisasi maka prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan motivasi.

Sebagaimana dikatakan Sarwoto (2011: 152) antara lain sebagai berikut:

- a. Motivasi masing-masing orang untuk bekerja berlainan, dan mereka mengharapkan diperlukan sebagai individu-individu
- b. Kebiasaan dan emosi sangat penting untuk memahami kelakuan orang-orang akan resiko kurang begitu penting
- c. Setiap orang ingin mendapatkan penghargaan untuk pekerjaan mereka
- d. Perasaan untuk menjadi anggota kelompok suatu kelompok yang ekstabel dan perasaan bahwa dirinya penting merupakan tenaga-tenaga penggerak yang kuat bagi kebanyakan orang.
- e. Perasaan takut merupakan tenaga penggerak yang kuat, akan tetapi efeknya adalah negatif dan lama kelamaan hal tersebut akan berkurang
- f. Pekerja-pekerja ingin menggunakan kemampuan mereka yang tertinggi dan ingin puas dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan
- g. Pekerja-pekerja ingin melakukan sesuatu atas nama mereka bangga

- h. Pekerja-pekerja menginginkan pimpinan-pimpinan mereka menghormati dan percaya
- i. Dengan jalan memberikan ketenangan-ketenangan pada pekerja mengenai persoalan-persoalan yang ada hubungannya dengan mereka, menyebabkan terbentuknya suatu sistem team yang efektif
- j. Seseorang dipengaruhi oleh kelompok dimana ia menggunakan anggota dan sebaliknya ia akan mempengaruhi akan kelalaian kelompok
- k. Kritik atau perbandingan seseorang pekerja mereka tidak akan suka kehilangan muka.
- l. Bila mana mereka salah melakukan pekerjaan maka pekerja-pekerja ingin agar kesalahan diberitahukna dengan cara yang tepat
- m. Teguran-teguran dan tindakan-tindakan untuk mengoreksi ditunggu oleh banyak pekerja, bila mana melanggar cara-cara yang telah ditetapkan kebanyakan para pekerja kurang menyenangi pimpinan yang baik.

Jadi dengan diketahuinya apa yang menjadi kebutuhan para karyawannya, maka pimpinan akan lebih mudah memotivasi mereka. Berdasarkan uraian diatas jelaslah bahwa dengan motivasi yang dilaksanakan secara efektif akan dapat mempengaruhi atau meningkatkan prestasi kerja dan produktivitas kerja seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

8. Pengertian Kepuasan Kerja

Sesuai dengan kodratnya kebutuhan manusia sangat beraneka ragam baik jenis maupun tingkatannya bahkan manusia cenderung memiliki kebutuhan yang tidak terbatas. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal, yakni:

a. Teori Ketidaksesuaian {Discrepancy Theory}

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan, sehingga apabila kepuasan yang diperoleh melebihi dari yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas lagi. Dalam hal ini terdapat discrepancy yang positif.

b. Teori Keadilan {Equity Theory}

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas dan tidak puas tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi kerja menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan ini adalah :

- 1) Input yakni faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan dan sebagainya.
- 2) Hasil yakni sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya seperti gaji, status, penghargaan, dan sebagainya.

Menurut teori ini karyawan cenderung membandingkan hasil yang ia peroleh dengan yang diperoleh orang lain. Bila perbandingan tersebut dianggap cukup adil maka karyawan akan merasa puas.

c. Teori Dua Faktor {Two Factor Theory}

Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua bagian yakni

- 1) Satisfies atau motivator ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, kesempatan memperoleh promosi dan penghargaan.
- 2) Dissatisfies (Hygiene Factors) ialah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi. Rivai, (2009:475)

Dalam dunia kerja kepuasan itu salah satunya bisa mengacu kepada kompensasi yang diberikan atau fasilitas-fasilitas kantor lainnya. Untuk itu pada dasarnya ada tiga tingkatan karyawan yaitu : (a) memenuhi kebutuhan dasar karyawan, (b) memenuhi harapan karyawan sedemikian rupa, sehingga karyawan tidak mau pindah kerja ketempat lain, (c) memenuhi keinginan karyawan dengan mendapat lebih dari apa yang diharapkan.

Apakah kepuasan kerja dapat ditingkatkan atau tidak tergantung dari apakah imbalan sesuai dengan kinerja karyawan. Dalam hal ini kepuasan karyawan merupakan umpan balik yang mempengaruhi self image dan motivasi untuk meningkatkan kinerja.

Secara praktis ada dua faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu :

- a. Faktor Intrinsik, merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja ditempat pekerjaannya.
- b. Faktor Ekstrinsik, menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, system penggajian dan sebagainya.

9. Jenis-Jenis Kepuasan Kerja

Jenis-jenis kepuasan kerja menurut Hasibuan (2010), kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu:

- a. Kepuasan kerja di dalam pekerjaan

Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

- b. Kepuasan kerja di luar pekerjaan

Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasankerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan karyawan tersebut untuk mencukupi kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih menikmati

kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih memperhatikan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya. Karyawan akan merasa puas apabila mendapatkan imbalan yang besar.

c. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang mencerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan di luar pekerjaan ini akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasa dirasanya adil dan layak. Menurut uraian diatas kepuasan kerja dibedakan menjadi tiga macam kepuasan kerja yang didasarkan pada bagaimana dan dimana kepuasan kerja tersebut dirasakan atau dinikmati. Ketiga jenis kepuasan kerja tersebut adalah kepuasan kerja yang dinikmati di dalam pekerjaan, kepuasan kerja yang dinikmati di luar pekerjaan maupun kombinasi di dalam dan di luar pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dipahami bahwa jenis kepuasan kerja terdiri dari kepuasan di dalam pekerjaan dan kepuasan di luar pekerjaan serta kepuasan atas kombinasi dari dalam dan di luar pekerjaan.

10. Indikator Kepuasan Kerja.

Secara teoritis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja banyak sekali seperti gaya kepemimpinan, pemenuhan harapan, penggajian dan sebagainya. "Faktor-faktor yang sering digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan adalah : isi pekerjaan, kesempatan untuk maju, kondisi

pekerjaan, organisasi dan manajemen, gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya”. Rivai, (2009:479).

Salah satu cara untuk menentukan apakah pekerja puas dengan pekerjaannya ialah dengan membandingkan pekerjaan mereka dengan beberapa pekerjaan ideal tertentu.

Kepuasan kerja adalah bagaimana orang merasakan pekerjaan dan aspek-aspeknya. Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja karyawan, yakni :

- a. Manusia berhak diperlakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini menurut perspektif kemanusiaan.
- b. Bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan.

Perusahaan yang percaya bahwa karyawan mudah diganti dan tidak mempunyai andil apapun biasanya akan menghadapi tingkat turnover yang tinggi diiringi dengan membengkaknya biaya pelatihan dan tidak loyalnya karyawan pada perusahaan. Salah satu cara untuk menentukan apakah pekerja puas dengan pekerjaannya ialah dengan membandingkan pekerjaan mereka dengan beberapa pekerjaan ideal tertentu.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang memiliki relevansi antara penelitian yang dilakukan oleh orang lain terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan. Adapun penelitian yang relevan antara lain :

Tabel 2.1

Daftar Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Alat Analisis	Hasil
1	Endo Wijaya Kartika, Thomas S. Kaihatu (2010)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)	Statistik Deskriptif dan Analisis Regresi Sederhana	Variabel motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Pakuwon Food Festival, dan kontribusi variabel motivasi terhadap kepuasan kerja hanya sebesar 13,6% sedangkan sisanya merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak diteliti
2	Mamik Eko Supatmi, Umar Nimran, Hamidah Nayati Utami (2011)	Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>) melalui program SPSS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh pelatihan bermakna terhadap kepuasan kerja dan berhubungan positif dimana semakin tinggi persepsi positif karyawan terhadap pelatihan yang diikuti maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan tsb. 2. Pelatihan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya kinerja karyawan dapat dijelaskan secara langsung oleh persepsi karyawan terhadap pelatihan yang diikuti karyawan.

C. Kerangka Konseptual

Politeknik Negeri Medan adalah lembaga pendidikan di perguruan tinggi sebagai lembaga pemerintah dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan akademik, membutuhkan sejumlah personil dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Untuk itu para pegawai haruslah terdiri dari pegawai yang terampil, memiliki keahlian dalam bidang tugasnya masing-masing. Pegawai yang

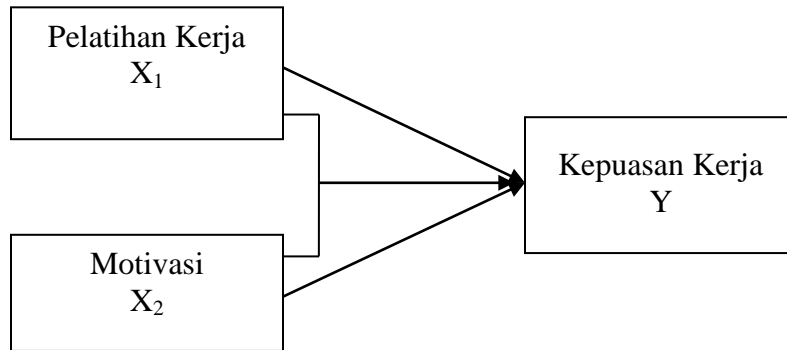
memiliki keahlian dan terampil berhubungan erat dengan pendidikan formal yang dimilikinya. Oleh sebab itu agar pegawai memiliki keahlian dan kemampuan yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya pimpinan harus berupaya mengembangkan pendidikan pegawai melalui pelatihan kerja.

Bagi setiap pegawai motivasi tidak hanya berwujud kebutuhan ekonomi saja, tetapi bisa berbentuk penghargaan dari lingkungan, prestasi, status sosial yang semuanya merupakan ganjaran sosial yang non materil sifatnya. Karena manusia tidak sama dengan mesin, maka harus senantiasa dimotivasi untuk bekerja. Pimpinan tidak dapat mengharapkan bahwa motivasi pegawai akan muncul secara spontan.

Sebagai daya pendorong yang merangsang pegawai untuk mau bekerja dengan giatnya berbeda antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain. Perbedaan itu disebabkan oleh perbedaan motif, tujuan dan kebutuhan masing-masing pegawai. Motivasi berkaitan erat dengan kebutuhan pegawai oleh karena itu pemberian motivasi harus bertitik tolak dari kebutuhan pegawai itu sendiri. Pemberian motivasi yang tidak sesuai hanya akan memberikan kekecewaan bagi pegawai itu sendiri.

Dengan demikian pendidikan formal yang dimiliki pegawai dan pemberian motivasi yang sesuai kepada pegawai erat kaitannya dengan kemampuan dan keterampilan serta sikap pegawai dalam melakukan pekerjaannya sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Adapun kerangka konsep ini dapat diuraikan :



Gambar 2.2. Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Menurut Singarimbun dalam Iskandar (2008 : 56), hipotesis adalah “Sarana penelitian ilmiah yang penting dan tidak bisa ditinggalkan, karena ia merupakan instrumen kerja dari teori”.

Selanjutnya menurut Sugiyono (2009: 96) :

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan. Hipotesis adalah kesimpulan sementara yang kebenarannya masih perlu dibuktikan melalui penelitian.

Berdasarkan pendapat tersebut, penulis membuat hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pegawai Administrasi Politeknik Negeri Medan
2. Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pegawai Administrasi Politeknik Negeri Medan.
3. Pelatihan kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada bagian administrasi Politeknik Negeri Medan.

