

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) penting perannya dalam suatu organisasi baik bagi perorangan ataupun secara kelompok, SDM menjadi penggerak utama untuk kelancaran berjalannya setiap kegiatan di dalam suatu organisasi, bahkan maju serta mundurnya institut itu ditentukan dengan keberadaannya SDM. Setiap fakultas dituntut memiliki prestasi yang sangat baik agar fakultas dapat mencapai tujuannya. Tenaga pendidik atau dosen yaitu asset utama bagi fakultas dan memiliki peran yang strategis dalam fakultas yakni berperan sebagai seseorang yang pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas di fakultas agar dapat mengoptimalkan SDM yang ada dan bagaimana SDM tersebut dapat dikelola dengan baik. Fakultas akan dapat berjalan serta berfungsi sebagaimana seharusnya apabila SDM yang lainnya dapat difungsikan.

Salah satu cara mengetahui bagaimana memahami kondisi sumber daya fakultasnya adalah dengan menganalisis kinerja dosennya. Kinerja juga dapat diartikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Fakultas menginginkan kinerja dosen yang optimal untuk kepentingan peningkatan hasil kerja, dan kemajuan fakultas serta dosen berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi jabatan.

Produktivitas kerja dosen merupakan salah satu elemen penting dalam keberhasilan sebuah organisasi, termasuk institusi pendidikan seperti Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara (UISU). Kinerja dan produktivitas yang tinggi tidak hanya mendukung pencapaian visi dan misi fakultas tetapi juga berdampak pada kualitas layanan akademik yang diberikan kepada mahasiswa.

Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif dan dinamis, produktivitas kerja menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Produktivitas yang tinggi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi, serta menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang terlibat. Salah satu institusi yang memiliki peran penting dalam pembangunan SDM dan pencapaian tujuan akademik adalah lembaga pendidikan tinggi, seperti Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara (UISU).

Produktivitas kerja dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis UISU memainkan peran strategis dalam keberhasilan akademik, operasional, dan pelayanan kepada mahasiswa. Meskipun demikian, berdasarkan pengamatan awal, terdapat beberapa tantangan dalam hal produktivitas yang optimal di lingkungan ini. Beberapa masalah yang dapat diidentifikasi antara lain adalah keterlambatan dalam penyelesaian tugas administratif, kurangnya inovasi dalam pengembangan kurikulum, dan rendahnya partisipasi dalam kegiatan fakultas. Oleh karena itu, diperlukan penelitian untuk menganalisis sejauh mana pengaruh kompetensi, motivasi, dan penghargaan terhadap produktivitas kerja dosen.

Faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja dosen dapat beragam, termasuk kompetensi, motivasi, dan penghargaan. Kompetensi dosen, yang mencakup keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja, memainkan peran sentral dalam memastikan tugas-tugas dapat diselesaikan secara efektif. Selain itu, motivasi kerja juga menjadi salah satu pendorong utama produktivitas karena dosen yang termotivasi cenderung bekerja lebih giat dan mencapai target yang diharapkan. Penghargaan, baik dalam bentuk material maupun non-material, dapat meningkatkan rasa puas dan loyalitas dosen sehingga mendukung peningkatan kinerja mereka. Ketiga faktor ini diduga memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja dosen.

Penelitian ini penting untuk dilakukan guna mengetahui sejauh mana kompetensi, motivasi, dan penghargaan dapat memengaruhi produktivitas kerja dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis UISU. Dengan mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas, pihak fakultas dapat merancang kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja dosen dan secara keseluruhan meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di fakultas tersebut.

Fakultas sebagai bagian penting dari sebuah institusi pendidikan tinggi memiliki peran strategis dalam memastikan keberhasilan operasional dan akademik. Sebagai tenaga pengajar yang bertanggung jawab atas proses belajar mengajar, keberadaannya menjadi elemen utama yang mendukung kelancaran berbagai aspek manajerial dan pelayanan. Tenaga pengajar atau dosen bisa menangani banyak hal, mulai dari administrasi mahasiswa, pengelolaan dokumen akademik, hingga penyiapan data untuk akreditasi dan pelaporan institusi. Namun,

fenomena yang terlihat dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan adanya tantangan besar dalam menjaga produktivitas kerja dosen di lingkungan fakultas.

Salah satu masalah signifikan yang sering muncul adalah terkait kompetensi dosen. Dalam lingkungan kerja di fakultas, berbagai perubahan, seperti digitalisasi layanan administrasi dan tuntutan akreditasi, memerlukan dosen yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai. Namun, realitas menunjukkan bahwa tidak semua dosen mampu mengikuti perkembangan tersebut. Misalnya, beberapa dosen yang sudah lama bekerja merasa kesulitan dalam menggunakan aplikasi berbasis teknologi, seperti sistem informasi akademik, platform manajemen keuangan, atau software berbasis data.

Keterbatasan ini terjadi karena kurangnya pelatihan berkelanjutan yang diberikan oleh fakultas. Sebagian besar dosen merasa hanya belajar secara otodidak, sementara beban kerja mereka terus meningkat. Akibatnya, penyelesaian tugas menjadi lebih lambat, sering terjadi kesalahan administrasi, dan kualitas pelayanan menurun. Di sisi lain, dosen baru yang lebih familiar dengan teknologi merasa tidak mendapatkan pembimbingan yang cukup dari dosen senior, sehingga adaptasi mereka juga terganggu. Fenomena ini menunjukkan bahwa kesenjangan kompetensi antara dosen baru dan lama yang mempengaruhi efisiensi kerja secara keseluruhan.

Selain masalah kompetensi, motivasi kerja dosen di fakultas juga menjadi tantangan utama. Dalam banyak kasus, dosen mengungkapkan bahwa mereka merasa tidak termotivasi untuk bekerja lebih baik karena kurangnya dukungan atau apresiasi dari pihak manajemen. Sebagai contoh, dalam persiapan

akreditasi fakultas yang memerlukan kerja keras dan lembur selama berbulan-bulan, sebagian besar dosen merasa bahwa kontribusi mereka tidak dihargai secara memadai. Tidak ada bentuk penghargaan yang diberikan, baik dalam bentuk insentif finansial maupun pengakuan formal.

Motivasi intrinsik, seperti rasa bangga bekerja di institusi pendidikan, sering kali tidak cukup untuk mendorong dosen bekerja lebih keras ketika motivasi ekstrinsik, seperti penghargaan atau insentif, tidak terpenuhi. Akibatnya, banyak dosen yang hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban minimum dan tidak memiliki semangat untuk memberikan hasil terbaik. Fenomena ini terlihat dari penurunan antusiasme dalam menghadiri rapat, keterlambatan penyelesaian tugas, dan meningkatnya keluhan dari mahasiswa atau dosen tentang pelayanan yang lambat.

Penghargaan atau *reward* menjadi salah satu faktor penting yang dapat memotivasi dosen. Namun, di fakultas, sistem penghargaan sering kali dianggap tidak transparan dan tidak merata. Sebagai contoh, beberapa dosen yang bekerja di bawah tekanan tinggi, seperti dosen yang menangani ratusan mahasiswa, merasa bahwa penghargaan yang mereka terima tidak sebanding dengan beban kerja mereka. Sebaliknya, dosen di bagian lain dengan beban kerja yang lebih ringan terkadang mendapatkan insentif yang lebih besar karena kedekatan dengan pimpinan.

Ketidakadilan ini menciptakan rasa frustrasi dan kekecewaan di kalangan dosen, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan produktivitas. Tidak sedikit dosen yang merasa enggan untuk memberikan kontribusi lebih karena

berpikir bahwa upaya mereka tidak akan dihargai. Dalam jangka panjang, situasi ini berpotensi menimbulkan konflik antar individu dan menurunkan loyalitas dosen terhadap institusi.

Fenomena di atas kurangnya kompetensi, rendahnya motivasi, dan ketidakadilan dalam penghargaan secara langsung berdampak pada produktivitas kerja dosen. Sebagai contoh, pada periode sibuk seperti masa registrasi mahasiswa baru atau proses akreditasi, sering terjadi keterlambatan dalam penyelesaian dokumen penting karena rendahnya koordinasi antar dosen. Selain itu, beban kerja yang tidak merata membuat beberapa dosen merasa kewalahan, sementara yang lain tidak diberdayakan secara optimal.

Fakultas yang gagal mengelola kompetensi, motivasi, dan penghargaan dosen dengan baik akan menghadapi berbagai dampak negatif, seperti tingginya tingkat keluhan dari mahasiswa dan dosen, penurunan kualitas layanan, hingga ketidakefisienan operasional. Dalam jangka panjang, hal ini dapat memengaruhi reputasi fakultas dan menurunkan daya saing institusi.

Melihat kompleksitas fenomena ini, penelitian mengenai pengaruh kompetensi, motivasi, dan penghargaan terhadap produktivitas kerja dosen di fakultas menjadi sangat penting. Dengan memahami hubungan antara ketiga faktor ini, fakultas dapat menyusun strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja dosen. Misalnya, melalui penyediaan pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi, pengembangan sistem penghargaan yang adil dan transparan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi kerja dosen.

Penelitian ini tidak hanya relevan untuk meningkatkan manajemen sumber daya manusia di fakultas, tetapi juga memberikan kontribusi bagi pengembangan institusi pendidikan tinggi secara keseluruhan. Fakultas yang memiliki dosen yang produktif dan termotivasi akan mampu memberikan layanan berkualitas tinggi, mendukung proses akademik, dan menciptakan citra institusi yang unggul di mata masyarakat.

Penelitian ini penting untuk dilakukan guna mengetahui sejauh mana kompetensi, motivasi, dan penghargaan dapat memengaruhi produktivitas kerja dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis UISU. Dengan mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas, pihak fakultas dapat merancang kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja dosen dan secara keseluruhan meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di fakultas tersebut.

Berdasarkan gambaran di atas tentang kondisi atau realitas yang terjadi terhadap produktivitas kerja dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis UISU. Saya tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN PENGHARGAAN TERHADAP PRODUKTIVITAS DOSEN DI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS ISLAM SUMATRA UTARA”**

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Ketidaksesuain antara kompetensi dosen dengan kebutuhan pekerjaan yang menyebabkan rendahnya produktivitas.

2. Minimnya program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan keterampilan dosen.
3. Tidak adanya sistem evaluasi kompetensi secara berkala untuk memastikan kualitas kerja dosen.
4. Kurangnya fasilitas atau sumber daya untuk mendukung pengembangan kompetensi dosen.
5. Motivasi kerja dosen yang rendah karena kurangnya penghargaan atas kinerja mereka.
6. Tidak jelasnya tujuan dan sasaran kerja yang dapat memotivasi dosen untuk mencapai hasil optimal.
7. Lingkungan kerja yang kurang mendukung sehingga menurunkan semangat kerja dosen.
8. Kurangnya perhatian dari manajemen dalam memberikan dorongan atau motivasi kepada dosen.
9. Sistem penghargaan yang diterapkan tidak relevan atau tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan dosen.
10. Ketidakadilan dalam pemberian penghargaan yang mempengaruhi semangat kerja dosen.
11. Penghargaan yang diberikan tidak cukup untuk memotivasi dosen meningkatkan produktivitas kerja mereka.
12. Kurangnya apresiasi terhadap pencapaian individu maupun tim sehingga berdampak pada loyalitas dosen terhadap institusi.

### **1.3. Batasan dan Rumusan Masalah**

#### **1.3.1. Batasan Masalah**

Untuk mempersingkat waktu dan menghemat biaya dalam penelitian ini maka batasan masalahnya adalah seberapa berpengaruhnya kompetensi, motivasi dan penghargaan terhadap produktivitas dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis UISU.

#### **1.3.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan

1. Bagaimana kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara?.
2. Bagaimana motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara?
3. Bagaimana penghargaan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara?
4. Bagaimana kompetensi, motivasi dan penghargaan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan Penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap produktivitas dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap produktivitas dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penghargaan terhadap produktivitas dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi dan penghargaan terhadap produktivitas dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Bagi Penulis
  - a. Memberikan kontribusi pada pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas dosen di lingkungan pendidikan tinggi.
  - b. Menjadi referensi bagi penelitian lebih lanjut yang membahas topik serupa di sektor pendidikan atau organisasi lainnya.
2. Manfaat bagi dosen
  - a. Memberikan wawasan bagi pimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UISU mengenai pentingnya kompetensi, motivasi, dan penghargaan dalam meningkatkan produktivitas dosen.

b. Memberikan rekomendasi kepada manajemen fakultas untuk merancang kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan motivasi, memberikan penghargaan, dan pengembangan kompetensi dosen.

3. Manfaat bagi Akademis

Memberikan dasar bagi pengembangan riset akademik lebih lanjut terkait hubungan antara kompetensi, motivasi, penghargaan, dan produktivitas di sektor pendidikan

4. Manfaat bagi penelitian selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dan dasar untuk melakukan penelitian berikutnya dengan variable yang sama

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Uraian Teoritis**

##### **2.1.1 Teori Kompetensi**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kompetensi**

Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak (Mulyasa, 2014:46). Sedangkan menurut Mulyasa (2019:26) Kompetensi guru/dosen merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi, dan profesionalisme.

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia kompetensi berarti (kewenangan) kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. “Kompetensi adalah kemampuan, kecakapan dan ketrampilan yang dimiliki seseorang berkenaan dengan tugas jabatan maupun profesinya” (Trianto, 2016:77).

Menurut UU No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Menurut Usman (2011:14) kompetensi guru/dosen adalah

“kemampuan seseorang guru/dosen dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak.”

Berkaitan dengan kompetensi dapat ditentukan berdasarkan motif sosial. Mitrani (2015:155) menyebutkan tiga motif sosial bagi setiap perorangan, yang menentukan perilaku dan kompetensi orang tersebut. Gabungan antara dorongan untuk berprestasi, harat untuk memelihara hubungan bersahabat dengan orang lain, dan dorongan untuk berkuasa, atau keinginan untuk berpengaruh terhadap lingkungannya, menghasilkan bermacam-macam sikap dalam pekerjaan, tergantung pada tingkat intensitanya masing-masing. Selanjutnya Alwi (2016:49) menyebutkan kompetensi yang dimiliki dosen secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Kompetensi-kompetensi yang dimiliki itu haruslah dalam tatanan kesatuan strategi. Artinya kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung sistem kerja berdasarkan tim.

Maka berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi dosen adalah kemampuan dosen dalam melaksanakan kewajiban yang diembannya yang harus didukung oleh seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki. Dalam mengemban tugas utamanya yaitu mendidik dan mengajar, dosen juga harus memiliki kompetensi yang dapat menunjang proses pembelajaran.

#### **2.1.1.2. Karakteristik Kompetensi**

Sutrisno (2019:60) mengemukakan bahwa kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja

individu dalam pekerjaannya. Karakteristik dasar kompetensi berarti kemampuan adalah sesuatu yang kronis dan dalam bagian dari kepribadian seseorang dan dapat diramalkan perilaku di dalam suatu tugas pekerjaan.

Sutrisno (2019:61) menyatakan kompetensi adalah suatu karakteristik dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Ketrampilan adalah hal-hal yang orang bisa lakukan dengan baik. Pengetahuan adalah apa yang diketahui seseorang tentang suatu topik. Peran sosial adalah citra yang ditunjukkan oleh seseorang di muka publik. Peran sosial mewakili apa yang orang itu anggap penting, peran sosial mencerminkan nilai-nilai orang itu.

Karakteristik kompetensi menurut Sutrisno (2019:62) terdapat lima aspek, yaitu:

1. *Motives*, adalah sesuatu di mana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan feedback untuk memperbaiki dirinya.
2. *Traits*, adalah watak orang yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stres, atau ketabahan.
3. *Self concept*, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai diukur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu.

Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pemimpin seyogyanya memiliki perilaku kepemimpinannya sehingga perlu adanya tes tentang *leadership ability*.

4. *Knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa yang seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.
5. *Skill*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Misalnya, seseorang programmer komputer membuat suatu program yang berkaitan dengan SIM SDM.

#### **2.1.1.3. Ciri Pengembangan Kompetensi**

Menurut Sutrisno (2019:65), bahwa kompetensi dinyatakan sebagai perangkat tindakan cerdas penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat mutlak tertentu. Elemen-elemen kompetensi tersebut meliputi:

1. Landasan kepribadian.
2. Landasan ilmu dan ketrampilan
3. Kemampuan berkarya.
4. Sikap dan perilaku dalam berkarya menurut tingkat keahlian berdasarkan ilmu dan keterampilan yang dikuasai

5. Pemahaman kaidah kehidupan bermasyarakat sesuai dengan pilihan dalam berkarya.

Rivai (2014:87) menyebutkan bahwa kompetensi pada umumnya diartikan sebagai keakapan, ketrampilan, kemampuan. Kata dasarnya sendiri, yaitu kompeten, tentu saja berarti cakap, mampu, atau terampil. Pada konteks manajemen sumber daya manusia, istilah kompetensi mengacu kepada atribut/karakteristik seseorang yang membuatnya berhasil dalam pekerjaannya.

Foster (2016:91) menyebutkan ada sembilan ciri pengembangan kompetensi spiritual yang tinggi, yaitu:

1. Kemampuan bersikap fleksibel atau adaptif.
2. Tingkat kesadaran diri yang tinggi.
3. Kemampuan untuk menghadapi dan mengatasi penderitaan.
4. Kemampuan untuk menghadapi dan melampaui rasa sakit.
5. Kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai-nilai.
6. Keenggan untuk membuat kerugian yang tidak perlu.
7. Keenderungan untuk melihat segala sesuatu secara holistik.
8. Kecenderungan untuk selalu bertanya mengapa. Memiliki kemudahan untuk melawan konvensi.

#### **2.1.1.4. Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi**

Wibowo (2017:126) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut:

1. Keyakinan dan nilai-nilai.

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya.

4. Karakteristik kepribadian

Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerja bawahan, memberikan pengakuan, dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh terhadap motivasi seseorang bawahan.

#### 6. Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai, atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

#### 7. Kemampuan intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi.

#### 8. Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan seperti: rekrutmen dan seleksi karyawan, prakti pengambilan keputusan.

#### **2.1.1.5. Manfaat Kompetensi**

Sutrisno (2019:70) menyatakan bahwa saat ini konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi. Sutrisno (2019:92) mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu:

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai. Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi

kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subyektif dalam bidang SDM.

2. Alat seleksi karyawan. Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
3. Memaksimalkan produktivitas. Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi ramping mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga maupun untuk dimobilisasikan secara vertical maupun horisontal.
4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi. Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.
5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana

untuk menetapkan keterampilan apa saja yang akan dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah ini.

6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi. Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai dan hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

#### **2.1.1.6. Indikator Kompetensi**

Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh dosen meliputi empat indikator yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

##### **1. Kompetensi Pedagogik**

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir a disebutkan bahwa kompetensi pedagogik adalah Kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan, dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Dalam kompetensi pedagogik ini dosen dituntut untuk dapat menjadi seorang manager dalam kelas. Dimana ia akan merencanakan, melaksanakan, dan melakukan pengawasan bagi proses pembelajaran terhadap mahasiswa di dalam kelas. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh Mulyasa (2019:78) bahwa “guru diharapkan membimbing dan mengarahkan pengembangan kurikulum dan pembelajaran secara efektif, serta melakukan pengawasan dalam pelaksanaannya.

## 2. Kompetensi Kepribadian

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir b, disebutkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah “kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.”

Terkadang dalam proses pembelajaran di dalam kelas muncul perilaku mahasiswa dan kondisi lingkungan yang dapat memancing emosi dosen. Oleh karena itu, dosen mesti memiliki sifat dewasa dan stabil. Hal ini bertujuan agar tidak terjadi pertengkaran di dalam proses pembelajaran. Hendaknya seorang dosen tetap berwibawa dalam kondisi dan suasana hati bagaimanapun. Yang terpenting dosen harus selalu fokus pada tujuan pembelajaran yang akan dan ingin dicapai. Hal ini sesuai dengan pernyataan Mulyasa (2019:117) bahwa “pribadi guru memiliki andil yang sangat besar terhadap keberhasilan pendidikan, khususnya kegiatan pembelajaran.”

## 3. Kompetensi Profesional

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir c disebutkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah “kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.”

#### 4. Kompetensi Sosial

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir d disebutkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah “kemampuan guru/dosen sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.” Sedangkan Menurut Naim (2021:115) bahwa “tugas dan peran guru tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah saja, melainkan juga panutan masyarakat.” Dengan adanya hubungan ini menciptakan keuntungan mutualisme diantara guru dan lingkungan yang disentuhnya.

#### **2.1.2. Motivasi Kerja**

##### **2.1.2.1. Pengertian Motivasi**

Istilah motivasi (*motivation*) merupakan serapan dari bahasa latin "*movere*", yang secara harafiah berarti "menggerakkan" (*to move*). Beberapa pakar memiliki beragam penjabaran mengenai pengertian motivasi. Menurut Sintaasih, (2017:26) Motivasi diartikan sebagai suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu agar memperoleh hasil atau tujuan yang diharapkan. Motivasi kerja adalah sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarah dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja Kamaroellah, (2014:57). berarti motivasi merupakan dorongan seseorang untuk melakukan sesuatu untuk memperoleh hasil.

Menurut Huda (2020:61) mengatakan Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda satu dengan yang lainnya. Namun Robbins dalam (Kamaroellah, 2014:56) berpendapat bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Selanjutnya Menurut Worth dalam (Huda 2020:61) menyatakan bahwa motivasi adalah kondisi psikologis yang berada dalam diri seseorang yang mendorong untuk melakukan sesuatu kegiatan dengan baik, sehingga mencapai tujuan yang diharapkan.

Sementara Q.badu dan Djafri (2017:84) Mengatakan Ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi, di antaranya stimuli kekuatan dan aspek intrinsik seorang individu. Hal ini tidak menutup kemungkinan bahwa stimuli eksternal dapat mempengaruhi motivasi, hanya saja motivasi adalah cerminan dari reaksi seseorang terhadap suatu stimuli. Menurut Ratmawati & Herachwati dalam (Sintaasih, 2017:26) Motivasi dapat berupa motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi yang bersifat intrinsik adalah manakala sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat seorang termotivasi, orang tersebut mendapat kepuasan dengan melakukan pekerjaan tersebut bukan karena rangsangan lain seperti status ataupun uang atau bisa juga dikatakan seorang melakukan pekerjaan yang merupakan hobbynya. motivasi ekstrinsik adalah manakala elemen-elemen di luar pekerjaan yang melekat di pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seorang termotivasi seperti status ataupun kompensasi`

Lanjut (Kamaroellah, 2014:58) mengatakan motivasi kerja merupakan proses penggabungan alasan-alasan seseorang yang berupa dorongan untuk berperilaku dan bekerja sesuai dengan keinginannya memenuhi kebutuhannya dikarenakan insentif upah, hubungan manusia dan kepuasan serta saling berhubungan.

Berdasarkan berbagai pendapat para ahli diatas maka penulis simpulkan bahwa motivasi kerja muncul dalam diri seseorang karena tujuan, kebutuhan dan keinginan yang bisa memperoleh hasil. Motivasi kerja dapat berbeda beda dalam diri seseorang begitu juga dalam melakukan pekerjaan kinerja yang diperoleh dari hasil motivasi kerja akan berbeda pula.

#### **2.1.2.2. Jenis - Jenis Motivasi**

Menurut Hasibuan (2017:140) Jenis-jenis motivasi sebagai berikut :

##### **1. Motivasi Positif (Insentif Positif)**

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

##### **2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)**

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negative ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

### 2.1.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Hasibuan (2017:149) Motivasi seseorang sangat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu : Faktor Internal dan eksternal:

1. Faktor Internal; Faktor yang berasal dari diri individu, terdiri atas :
  - a. Persepsi individu mengenai diri sendiri; seseorang termotivasi atau tidak untuk melakukan sesuatu banyak tergantung pada proses kognitif berupa persepsi. Persepsi seseorang tentang dirinya sendiri akan mendorong dan mengarahkan perilaku seseorang untuk bertindak;
  - b. Harga diri dan prestasi; faktor ini mendorong atau mengarahkan individu (memotivasi) untuk berusaha agar menjadi pribadi yang mandiri, kuat, dan memperoleh kebebasan serta mendapatkan status tertentu dalam lingkungan masyarakat; serta dapat mendorong individu untuk berprestasi;
  - c. Harapan; adanya harapan-harapan akan masa depan. Harapan ini merupakan informasi objektif dari lingkungan yang mempengaruhi sikap dan perasaan subjektif seseorang. Harapan merupakan tujuan dari perilaku.
  - d. Kebutuhan; manusia dimotivasi oleh kebutuhan untuk menjadikan dirinya sendiri yang berfungsi secara penuh, sehingga mampu meraih potensinya secara total. Kebutuhan akan mendorong dan mengarahkan seseorang untuk mencari atau menghindar
  - e. Kepuasan kerja; lebih merupakan suatu dorongan afektif yang muncul dalam diri individu untuk mencapai goal atau tujuan yang diinginkan dari suatu perilaku.

2. Faktor Eksternal; faktor yang berasal dari luar diri individu, terdiri atas:
  - a. Jenis dan sifat pekerjaan; dorongan untuk bekerja pada jenis dan sifat pekerjaan tertentu sesuai dengan objek pekerjaan yang tersedia akan mengarahkan individu untuk menentukansikap atau pilihan pekerjaan yang akan ditekuni. Kondisi ini juga dapat dipengartuhi oleh sejauh mana nilai imbalan yang dimiliki oleh objek pekerjaan dimaksud;
  - b. Kelompok kerja dimana individu bergabung; kelompok kerja atau organisasi tempat dimana individu bergabung dapatmendorong atau mengarahkan perilaku individu dalammencapai suatu tujuan perilaku tertentu; peranan kelompok atau organisasi ini dapat membantu individu mendapatkan kebutuhan akan nilai-nilai kebenaran, kejujuran, kebajikan serta dapat memberikan arti bagi individu sehubungan dengan kiprahnya dalam kehidupan sosial.
  - c. Situasi lingkungan pada umumnya; setiap individu terdorong untuk berhubungan dengan rasa mampunya dalam melakukan interaksi secara efektif dengan lingkungannya;
  - d. Sistem imbalan yang diterima; imbalan merupakan karakteristik atau kualitas dari objek pemuas yang dibutuhkan oleh seseorang yang dapat mempengaruhi motivasi atau dapat mengubah arah tingkah laku dari satu objek ke objek lain yang mempunyai nilai imbalan yang lebih besar. Sistem pemberian imbalan dapat mendorong individu untuk berperilaku dalam mencapai tujuan; perilaku dipandang sebagai tujuan, sehingga ketika tujuan tercapai maka akan timbul imbalan.

#### **2.1.2.4. Prinsip-Prinsip Motivasi**

Menurut Zauhar dalam (Wahyudi, 2021:28-29) menyatakan bahwa terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja yaitu :

##### **1. Prinsip Partisipasi**

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam membentuk tujuan yang ingin dicapai oleh pimpinan.

##### **2. Prinsip komunikasi**

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

##### **3. Prinsip mengakui Andil bahannya**

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

##### **4. Prinsip pendelegasian Wewenang**

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang akan dilakukan, membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi kerja untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

##### **5. Prinsip member perhatian pemimpin**

Memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai. Dengan perhatian yang diberikan tersebut bawahan akan termotivasi kerja untuk bekerja seperti apa yang diharapkan oleh pimpinan.

### **2.1.2.5. Indikator Motivasi**

Menurut Hasibuan (2012:133) Dimensi dan indikator dari motivasi adalah:

1. Kebutuhan untuk berprestasi
  - a. Target kerja
  - b. Kualitas kerja
  - c. Tanggung jawab
  - d. Resiko
2. Kebutuhan memperluas pergaulan
  - a. Komunikasi
  - b. Persahabatan
3. Kebutuhan menguasai sesuatu pekerjaan
  - a. Pemimpin
  - b. Duta organisasi
  - c. Keteladanan

### **2.1.3 Reward/ Penghargaan**

#### **2.1.3.1 Pengertian *Reward***

*Reward* atau penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Penghargaan juga memuaskan sejumlah kebutuhan yang berusaha untuk dipenuhi oleh karyawan melalui pilihan mereka atas perilaku terkait pekerjaan (Moorhead & Griffin, 2013). *Reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif (Simamora dalam Hidayat 2018).

Menurut Handoko (dalam Romadhon, 2017) Penghargaan merupakan sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian *reward* bagi yang telah menunjukkan prestasi kerja baik.

Menurut Nawawi (dalam Romadhon, 2107), "Penghargaan adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) dilingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya". Manajer mengevaluasi hasil kinerja individu baik secara formal maupun informal. Dengan kata lain, Penghargaan. adalah segala sesuatu yang berupa penghargaan yang menyenangkan perasaan yang diberikan kepada pegawai dengan tujuan agar pegawai tersebut senantiasa melakukan pekerjaan yang baik dan terpuji. Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja para pegawai. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan baik secara berulang. *Reward* juga bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapainya. Manusia selalu mempunyai cita-cita, harapan dan keinginan. Inilah yang dimanfaatkan oleh metode penghargaan. Dengan metode ini, seseorang mengerjakan perbuatan baik atau mencapai suatu prestasi tertentu akan diberikan Penghargaan yang menarik

sebagai imbalan. Dengan demikian, pegawai akan melakukan perbuatan atau mencapai suatu prestasi agar memperoleh *reward* tersebut. Menurut Ivancevich (dalam Hidayat, 2018) terdapat beberapa pertimbangan penting yang dapat digunakan manajer untuk mengembangkan dan mendistribusikan penghargaan, yaitu:

1. Penghargaan yang tersedia harus cukup untuk memuaskan kebutuhan dasar manusia.
2. Individu akan cenderung membandingkan penghargaan yang diterimanya dengan penghargaan yang diterima oleh orang lain.
3. Proses dimana penghargaan didistribusikan seharusnya dipersepsikan sebagai proses yang adil.
4. Manajer yang mendistribusikan penghargaan harus memahami perbedaan setiap individu yang dibawahinya.

#### **2.1.3.2 Tujuan Penghargaan**

Ivancevich (dalam Hidayat, 2018) membagi tujuan dari program penghargaan menjadi 3 tujuan utama, antara lain

1. Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi
2. Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja
3. Memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi

#### **2.1.3.3 Jenis-Jenis Penghargaan**

Menurut Ivancevich (dalam Hidayat, 2018), penghargaan dapat diklarifikasikan kedalam ke dalam dua kategori luas, yaitu: *reward* intrinsik dan

*reward* ekstrinsik. Baik penghargaan intrinsik maupun ekstrinsik, keduanya memiliki tujuan yang sama bagi perusahaan.

#### 1. Penghargaan Intrinsik

Penghargaan intrinsik didefinisikan sebagai penghargaan yang diatur sendiri atau penghargaan yang berasal dari dalam diri sendiri. Penghargaan ini biasanya berupa rasa puas atau terima kasih, dan terkadang juga berupa perasaan bangga terhadap sebuah pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik.

Bentuk dari penghargaan intrinsik antara lain:

##### a. Penyelesaian (*Completion*)

Beberapa orang memiliki kebutuhan untuk menyelesaikan tugas, dan efek dari menyelesaikan tugas bagi seseorang merupakan suatu bentuk penghargaan pada dirinya sendiri.

##### b. Pencapaian (*Achievement*)

Pencapaian merupakan penghargaan yang dari dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan menantang. Sebagian orang mencari sasaran yang sulit sementara yang lainnya cenderung untuk mencari sasaran yang lebih mudah atau umum. Akan tetapi, perbedaan individual seperti itu tetap harus dipertimbangkan sebelum mencapai kesimpulan mengenai pentingnya penghargaan pencapaian.

##### c. Otonomi (*Autonomy*)

Sebagian orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk mengambil keputusan dan bekerja tanpa diawasi dengan ketat.

d. Pertumbuhan Pribadi (*Personal Growth*)

Dengan mengembangkan kemampuan, seseorang mampu untuk memaksimalkan atau setidaknya memuaskan potensi keterampilan. Sebagian orang sering kali merasa tidak puas dengan pekerjaan dan organisasi mereka jika tidak diizinkan atau didorong untuk mengembangkan keterampilan mereka.

2. Penghargaan Ekstrinsik

Penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan yang datang dari luar seseorang atau penghargaan yang diberikan oleh orang lain terhadap seseorang. Bentuk penghargaan ekstrinsik dapat berupa:

- a. Gaji dan Upah
- b. Tunjangan Karyawan
- c. Penghargaan Intrapersonal
- d. Promosi

**2.1.3.4 Elemen-Elemen Penghargaan**

Sedangkan menurut Mahmudi (dalam Hidayat, 2018) komponen utama dalam sistem *reward* terdiri dari beberapa elemen-elemen, antara lain:

1. Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi pegawai. Gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (*stock option* atau *stock grant*). Penghargaan terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji,

pemberian bonus atau pemberian saham. Paket gaji yang ditawarkan sebagai Penghargaan meliputi komponen sebagai berikut:

- a. Kenaikan gaji pokok
- b. Tambahan honorarium
- c. Insentif jangka pendek dan panjang

## 2. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian penghargaan atas prestasi kerja, misalnya:

- a. Tunjangan, meliputi: tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua.
- b. Fasilitas kerja, misalnya: kendaraan dinas, sopir pribadi dan rumah dinas.
- c. Kesejahteraan rohani, misalnya: rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya.

## 3. Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. pengembangan karir ini penting diberikan bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang. Pengembangan karir memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk belajar dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan serta keahliannya. Pemberian *reward* melalui pengembangan karir dapat berbentuk:

- a. Penugasan untuk studi lanjut
  - b. Penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, workshop,
  - c. Penugasan untuk magang atau studi banding
4. Penghargaan Psikologis dan Sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi pegawai. Contoh penghargaan psikologis dan sosial antara lain:

- a. Promosi jabatan
- b. Pemberian kepercayaan
- c. Peningkatan tanggung jawab
- d. Pemberian otonomi yang lebih luas

#### **2.1.3.5 Indikator Penghargaan**

Menurut Dessler, (2015:67), imbalan ekstrinsik adalah imbalan yang berasal dari pekerjaan. Imbalan tersebut mencakup: uang, status, promosi dan rasa hormat.

1. Imbalan uang (*Financial reward: Fringe Benefits*) adalah imbalan ekstrinsik yang utama, dan secara umum diakui bahwa uang adalah pendorong utama, namun jika karyawan tidak melihat adanya hubungan antara prestasi dengan kenaikan yang pantas, uang tidak akan menjadi motivator yang kuat sehingga perlu diciptakan sistem penilaian prestasi yang jelas.
2. Tunjangan utama dari kebanyakan organisasi adalah program pensiun, biaya rawat inap, dan sebagainya.

3. Status adalah imbalan antar pribadi (*Interpersonal reward*) yaitu dengan menugaskan individu pada pekerjaan yang berwibawa.
4. Rasa hormat/pengakuan adalah penggunaan manajerial atas pengakuan atau penghargaan melibatkan pengetahuan manajer tentang pelaksanaan pekerjaan yang baik.
5. Promosi adalah perpindahan seorang karyawan dari satu tempat/ jabatan ke tempat/jabatan lain yang lebih tinggi”.

#### **2.1.4 Produktivitas Kerja**

##### **2.1.4.1 Pengertian Produktivitas Kerja**

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif, suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Menurut Klingner & Nanbaldian (dalam Gomes, 2013 :160), menyatakan bahwa produktivitas merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai (*effort*), yang didukung dengan motivasi yang tinggi, dengan kemampuan pegawai (*ability*), yang diperoleh melalui latihan-latihan. Menurut Lubis, dkk (2018: 19) mengatakan bahwa produktivitas adalah bagian penting yang perlu menjadi perhatian manajemen dan para manajer harus memiliki kemampuan dalam usaha untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas dosennya. Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2018: 293) menyatakan bahwa produktivitas menyangkut masalah hasil akhir, yakni seberapa besar hasil akhir yang diperoleh didalam proses produksi.

Berdasarkan pengertian-pengertian yang dikemukakan oleh para ahli diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah suatu sikap yang ingin memperbaiki atau meningkatkan kualitas diri dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan agar menjadi lebih baik kedepannya.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja**

Menurut Wirawan (2015: 482-483), ada sejumlah faktor yang saling terkait yang mempengaruhi produktivitas. Faktor-faktor tersebut adalah:

##### **1. Faktor Manusia**

Adalah sifat manusia dan perilaku manusia yang dapat mempengaruhi produktivitas. Faktor-faktor manusia yang terpenting adalah kemampuan dan kemauan mereka menciptakan produktivitas.

##### **a. Kemampuan Kerja**

Produktivitas organisasi dan individu tenaga kerja tergantung pada kompetensi tenaga kerja, pekerja dan manajer. Kemampuan tenaga kerja ditentukan oleh pendidikan, pelatihan, pengalaman, sikap, perilaku dari tenaga kerja.

##### **b. Kemauan Untuk Bekerja**

Kemauan untuk bekerja tenaga kerja untuk menciptakan produktivitas ditentukan antara lain oleh faktor motivasi kerja dan moralnya. Faktorfaktor tersebut selanjutnya oleh skema kompensasi, partisipasi tenaga kerja dalam manajemen, sistem komunikasi, hubungan kelompok informal, kebijakan promosi, kualitas kepemimpinan, jam kerja, lingkungan kerja dan sebagainya

## 2. Faktor-faktor Teknologi

Faktor-faktor teknologi mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap tingkat produktivitas organisasi dan individu tenaga kerja. Faktor-faktor teknologi sangat banyak jenisnya antara lain adalah:

- a. Manual atau otomasi mesin dan peralatan.
- b. Besarnya kapasitas pabrik atau perusahaan.
- c. Proses Produksi.
- d. Pemeliharaan mesin dan peralatan.
- e. Inspeksi dan Kontrol Kualitas
- f. Penyediaan bahan mentah.

## 3. Faktor Manajerial

Sistem manajemen yang digunakan dalam produksi dan kualitas manajer sangat mempengaruhi produktivitas organisasi dan individu tenaga kerja. Sistem perencanaan produksi, skedul kerja, pengontrolan aktivitas produksi merupakan faktor yang mempengaruhi produktivitas. Demikian juga kualitas manajer dan hubungan antara manajer dan tenaga kerja sangat mempengaruhi produktivitas tenaga kerja.

## 4. Faktor Social Budaya Masyarakat

Faktor social budaya masyarakat dari tenaga kerja sangat mempengaruhi produktivitas. Misalnya etos kerja, budaya masyarakat alonalon asal kelakon merupakan contoh faktor social budaya yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja.

Adapun Tiffin dan Cormick (dalam Sutrisno, 2019 : 103-104), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja dapat disimpulkan menjadi dua golongan yaitu:

1. Faktor yang ada pada diri individu, yaitu umur, tempramen, keadaan fisik, individu, kelelahan dan motivasi.
2. Faktor yang ada diluar inividu, yaitu kondisi fisik seperti suara, penerangan, waktu istirahat, lama kerja, upah, bentuk organisasi, lingkungan sosial, dan keluarga.

#### **2.1.4.3 Indikator Produktivitas**

Menurut Sutrisno (2019: 104-105), untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator, sebagai berikut:

1. Meningkatkan hasil yang dicapai  
Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat disarankan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.
2. Semangat kerja  
Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari ertos kerja dan hasil yang dicapai dalam suatu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.
3. Pengembangan diri  
Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan

dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan.

#### 4. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi dosen.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang membahas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi Produktivitas dosen telah banyak dilakukan oleh penelitian-penelitian sebelumnya. Hasil dari penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini akan di bahas secara singkat untuk dapat mengetahui dan membandingkan dan perbedaan dengan penelitian ini :

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian /Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Aravik, H., Zamzam, F., & Marnisah, L. (2021).	Punishment & Reward, Iklim Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Karya Ilmiah Dosen	Hasil analisis yang telah dilakukan, maka: 1. <i>Punishment &amp; reward</i> terhadap dosen dapat memengaruhi terhadap produktivitas 2. Iklim organisasi memengaruhi produktivitas 3. Kompensasi memengaruhi produktivitas 4. punishment & reward, iklim organisasi, dan kompetensi secara bersama-sama memengaruhi produktivitas
2	Manurung, Ojak. (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Spritual, Sikap Kerja	Hasil analisis menunjukkan bahwa: 1) Budaya organisasi, kepemimpinan spritual dan sikap kerja berpengaruh langsung

No	Penelitian /Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Dosen Universitas Islam Sumatera Utara.	<p>terhadap motivasi kerja secara parsial</p> <p>2) Budaya organisasi, kepemimpinan spiritual, sikap kerja dan motivasi berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja secara parsial</p> <p>3) Budaya organisasi, kepemimpinan spritual dan sikap kerja berpengaruh tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui motivasi kerja secara parsial</p> <p>4) Pengaruh simultan budaya organisasi, kepemimpinan spiritual, sikap kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja dosen Universitas Islam Sumatera Utara</p>
3	Karmawan , I Gusti Made., Winanti., & Hartono, Sugiarto. (2015).	Pengaruh Iklim Kerja, Kompensasi, dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja pada STMIK Dharma Putra	Dari hasil analisis menunjukkan bahwa iklim kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Peningkatan produktivitas kerja karyawan dan dosen dipengaruhi oleh iklim kerja, kompensasi, dan kompetensi sebesar 0.933 atau 93.3%; sedangkan sisanya 6.7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian..
4	Sutrisno, Budi dan Mulyani, Sri (2012)	Produktivitas Dosen (Kajian Faktor-Faktor Penduga Diketahui)	Hasil analisis regresi ditemukan bahwa iklim organisasi memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas dosen, kepuasan kerja memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas dosen, kompetensi memberi pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas dosen, motivasi

No	Penelitian /Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas dosen. Secara Simultan Iklim Organisasi ( $X_1$ ), Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), Kompetensi ( $X_3$ ), dan Motivasi ( $X_4$ ) berpengaruh terhadap Produktivitas Dosen (Y)
5	Wedra, Aprison. (2018)	Studi Tentang Produktivitas Dosen (Pengaruh Persepsi Motivasi, Iklim Kerja, dan kepemimpinan Terhadap Produktivitas Dosen di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Bukittinggi).	Secara hipotesis dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas dosen. Kontribusi iklim kerja terhadap produktivitas dosen sangat rendah. kontribusi variabel kepemimpinan terhadap produktivitas dosen sangat rendah. Motivasi, iklim kerja, dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas dosen
6	Wijaya, L. A. (2017).	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru SMP Negeri di Sub Rayon 16 Terara Kabupaten Lombok Timur	Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap motivasi berprestasi Guru. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi berprestasi guru. Gaya kepemimpinan situasional tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja guru. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja guru, Terdapat pengaruh motivasi berprestasi terhadap produktivitas kerja guru. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap produktivitas kerja guru SMP Negeri di Sub Rayon 16 Terara Kabupaten Lombok Timur yang dimediasi oleh variabel motivasi berprestasi.
7	Yus, Kaprita. (2012).	Pengaruh Penghargaan Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di Sekolah Menengah Pertama	Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara penghargaan terhadap produktivitas kerja Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 02 Kecamatan Pangean Kabupaten Kuantan

No	Penelitian /Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Negeri 2 Kecamatan Pangean Kabupaten Kuantan Singingi	Singingi
8	Rozaq, Abdul, (2020).	Pengaruh Budaya Sekolah, Kompetensi Dan Motivasi Guru Terhadap Produktifitas Sekolah Pada Sekolah Dasar Islam Terpadu Di Wilayah Kabupaten Magelang	Hasil penelitian juga menunjukkan adanya pengaruh secara bersama-sama yang positif dan signifikan antara budaya sekolah, kompetensi dan Motivasi guru terhadap produktifitas sekolah. Variabel kompetensi guru yang dominan merupakan factor dominan dalam penelitian ini karena memiliki nilai koefisien regresi, maupun sumbangan relatif yang terbesar diantara variabel lainnya.
9	Walean, Mariska. Manginsih i, Barakati Karel., Winokan, Jemmry dan Rasjid, Efendy. (2022).	Analisis Penilaian Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Produktifitas Kerja Tenaga Pendidik Di Politeknik Negeri Manado (Studi Kasus Jurusan Administrsi Bisnis & Jurusan Teknik Sipil)	Hasil analisis menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas kerja Tenaga pendidik pada Politeknik Negeri Manado. Dimana dapat disimpulkan jika kemampuan kerja dan motivasi kerja meningkat maka akan mampu meningkatkan produktivitas kerja tenaga pendidik yang ada di Jurusan Administrasi Bisnis dan Teknik Sipil Politeknik Negeri Manado.
10	Fajar Pasaribu (2021)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja & Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 15 Medan	Hasil dari penelitian ini Variabel Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru SMA Negeri 15 Medan. Nilai Koefisien korelasinya menunjuk kekuatan hubungan antara Kompetensi dan Kinerja Guru. Variabel Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru SMA Negeri 15 Medan. Nilai Koefisien kolerasinya menunjukkan kekuatan hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Guru. Variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja guru

No	Penelitian /Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			SMA Negeri 15 Medan. Nilai Koefisien korelasinya menunjukkan kekuatan hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Guru. Variabel Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja gurus SMA Negeri 15 Medan. Nilai Koefisien korelasinya menunjukkan kekuatan hubungan antara Kompetensi, Moivasi Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Guru.

Sumber : Penelitian terdahulu, 2025.

### 2.3. Kerangka Konseptual

#### 2.3.1 Keterkaitan Antar Variabel

##### 1. Hubungan Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja

Kompetensi merupakan keterampilan, nilai, dan pengetahuan mendasar yang diwujudkan dalam kebiasaan berperilaku maupun berpikir. Konsepsi lainnya dari kompetensi, yaitu perincian dari sikap, pengetahuan, dan keterampilan pada diri pembelajar, termasuk implementasinya pada dunia pendidikan berdasar perundang-undangan. Sekolah membutuhkan pembelajar dengan kompetensi mendidik/mengajar yang inovatif, memiliki kreativitas, manusiawi, ketercukupan waktu dalam menekuni tugasnya, bisa menjaga wibawa, dan mampu memaksimalkan kualitas pendidikan.

Kemampuan mengajar sebagai faktor terpenting dan bersifat mendasar pada diri pembelajar/pendidik, mengingat tugas utamanya ialah mengajar. Selama menjalankan aktivitas belajar mengajar, dosen akan berhadapan dengan

mahasiswa yang dinamis, yang terpengaruh oleh dinamika internal (dari dalam diri mahasiswa) ataupun pengaruh dari tuntutan dinamika lingkungan yang turut memengaruhinya. Sebab itulah, kemampuan mengajar perlu dinamis, pun menjadi tuntutan pada diri mahasiswa. Kemampuan mengajar pada dasarnya sebagai representasi pembelajar terhadap kemampuannya. Hal ini didukung oleh pendapat Aravik, H., Zamzam, F., & Marnisah, L. (2021), Karmawan, I Gusti Made., Winanti., & Hartono, Sugiarto. (2015) dan Sutrisno, Budi dan Mulyani, Sri (2012) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas dosen.

## **2. Hubungan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja**

Motivasi adalah dorongan atau rangsangan yang dapat digunakan sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas kerja tenaga pendidik. Motivasi dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti: dorongan, *support system*, imbalan penghargaan atau pujian, menciptakan kompetisi. Tujuan dan harapan yang jelas, realistis serta mudah dicapai juga dapat dijadikan sebagai motivasi. Tenaga pendidik tidak akan termotivasi untuk mencapai level produktivitas yang tinggi apabila mereka merasa bahwa harapan itu tidak realitas dapat dicapai, motivasi kerja pada bidang Tri Dharma Institusi sangat diperlukan untuk meningkatkan produktivitas kerja tenaga pendidik sehingga dapat memberikan kemajuan Institusi terlebih khususnya pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis melalui produktivitas kerja tenaga pendidik yang unggul dan berkualitas. Pemberian motivasi kerja pada tenaga pendidik menjadi suatu kebutuhan yang sangat penting maka dari itu peningkatan motivasi kerja memberikan dampak yang positif. Hal

ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Manurung (2020) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dosen. Begitu juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno, Budi dan Mulyani, Sri (2012) yang menyatakan bahwa motivasi memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas dosen.

### **3. Hubungan Penghargaan Terhadap Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja dosen adalah tingkah laku sebagai keluaran (output) dari suatu proses kewajiban yang melatar belakanginya. Dengan kata lain, dosen dikatakan produktif apabila dosen menunjukkan sikap mental ingin selalu berbuat lebih baik bagi peserta didik atau kampus. Berkaitan dengan produktivitas kerja dosen, maka pihak fakultas harus dapat memberikan penghargaan baik dalam bentuk materi maupun non materi. Pentingnya memberikan penghargaan bagi dosen akan dapat memotivasi dosen dalam meningkatkan produktivitas kerjanya dimasa yang akan datang. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aravik, H., Zamzam, F., & Marnisah, L. (2021) dan Yus, Kaprita. (2012) yang menyatakan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dosen.

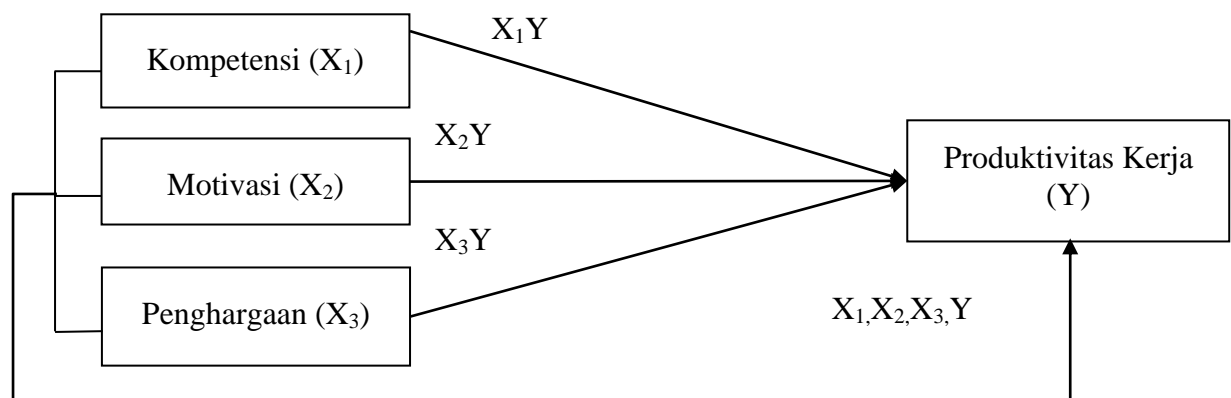
### **4. Hubungan Kompetensi, Motivasi Dan Penghargaan Terhadap Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja dosen adalah tingkah laku sebagai keluaran (output) dari suatu proses kewajiban yang melatar belakanginya. Dengan kata lain, dosen dikatakan produktif apabila dosen menunjukkan sikap mental ingin selalu berbuat lebih baik bagi peserta didik atau kampus. Berkaitan dengan produktivitas kerja

dosen, maka pihak fakultas harus dapat memberikan penghargaan baik dalam bentuk materi maupun non materi. Pentingnya memberikan penghargaan bagi dosen akan dapat memotivasi dosen dalam meningkatkan produktivitas kerjanya dimasa yang akan datang.

Kemampuan mengajar sebagai faktor terpenting dan bersifat mendasar pada diri pembelajar/pendidik, mengingat tugas utamanya ialah mengajar. Selama menjalankan aktivitas belajar mengajar, dosen akan berhadapan dengan mahasiswa yang dinamis, yang terpengaruh oleh dinamika internal (dari dalam diri mahasiswa) ataupun pengaruh dari tuntutan dinamika lingkungan yang turut memengaruhinya. Sebab itulah, kemampuan mengajar perlu dinamis, pun menjadi tuntutan pada diri mahasiswa. Kemampuan mengajar pada dasarnya sebagai representasi pembelajar terhadap kemampuannya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Aravik, H., Zamzam, F., & Marnisah, L. (2021) yang menyatakan bahwa penghargaan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dosen. Begitu juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno, Budi dan Mulyani, Sri (2012) yang menyatakan bahwa kompetensi dan motivasi memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas dosen.

Kerangka Konseptual merupakan suatu bentuk kerangka berpikir yang dapat digunakan sebagai pendekatan dalam memecahkan masalah. Maka digunakan kerangka penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

#### 2.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian sebagai berikut :

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara.
3. Penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara.
4. Kompetensi, motivasi dan penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sumatera Utara.