

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Tinjauan Mengenai Faktor-Faktor Motivasi

##### 2.1.1 Pengertian Motivasi

Tugas yang diembankan perusahaan kepada karyawan tentu didasarkan pada kecakapan dan keterampilan yang karyawan miliki. Hal ini menjadi bagian penting dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Akan tetapi, kemampuan, kecakapan serta keterampilan tersebut tidak ada artinya apabila karyawan tidak memiliki keinginan untuk bekerja dengan giat. Hal lain yang menjadi teramat penting adalah adanya motivasi untuk bekerja, karena motivasi merupakan penyebab tersalurnya perilaku manusia untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan.

Menurut **Malayu (2011: 143)**, motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Kemudian menurut **Azwar (2011: 15)**, motivasi adalah rangsangan, dorongan ataupun pembangkit tenaga yang dimiliki seseorang atau sekelompok masyarakat

yang mau berbuat dan bekerjasama secara optimal dalam melaksanakan sesuatu yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun **G.R. Terry (2005: 145)** mengemukakan pendapat sebagai berikut:

Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. motivasi itu tampak dalam dua segi yang berbeda, yaitu dilihat dari segi aktif/dinamis, motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan, mengerahkan, dan mengarahkan daya serta potensi tenaga kerja, agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Sedangkan apabila dilihat dari segi pasif/statis, motivasi akan tampak sebagai kebutuhan sekaligus sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, mengerahkan, dan mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut ke arah yang diinginkan.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang mempengaruhi individu atau kelompok untuk mampu mengerahkan kemampuan secara optimal dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut **Herzberg** yang dikutip oleh **Sondang (2008 : 107)** mengembangkan teori motivasi dua faktor.

Menurut teori ini ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut juga dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan faktor kesehatan (*hygienes*) yang juga disebut *dissatisfier* atau *ekstrinsic motivation*. Teori ini melihat ada dua faktor yang mendorong karyawan termotivasi yaitu faktor intrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, dan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja.

Jadi karyawan yang terdorong secara intrinsik akan menyenangi pekerjaan yang memungkinkannya menggunakan kreativitas dan inovasinya, bekerja dengan tingkat otonomi yang tinggi dan tidak perlu diawasi dengan ketat. Kepuasan disini tidak terutama dikaitkan dengan perolehan hal-hal yang bersifat materi. Sebaliknya, mereka yang lebih terdorong oleh faktor-faktor ekstrinsik cenderung melihat kepada

apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi.

Adapun yang merupakan faktor motivasi menurut Herzberg adalah: pekerjaan itu sendiri (*the work it self*), prestasi yang diraih (*achievement*), peluang untuk maju (*advancement*), pengakuan orang lain (*ricognition*), tanggung jawab (*responsible*).

Faktor *hygienis/extrinsic* tidak akan mendorong minat para pegawai untuk berperforma baik, akan tetapi jika faktor-faktor ini dianggap tidak dapat memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji tidak memadai, kondisi kerja tidak menyenangkan, faktor-faktor itu dapat menjadi sumber ketidakpuasan potensial

Dalam usaha mencapai tujuan tersebut, karyawan yang termotivasi akan mengerahkan kemampuan, kecakapan dan keterampilan secara optimal selaras dengan yang dikemukakan oleh **American Enyclopedia (2005: 143)** bahwa motivasi sebagai kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentang) dalam diri seseorang yang membangkitkan topanan dan mengarahkan tindak-tanduknya.

Selanjutnya, menurut **Sardiman (2011: 73)**, dalam konsepnya mengemukakan bahwa:

Motif dapat diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktifitas-aktifitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Bahkan motif dapat dikatakan sebagai suatu kondisi intern (kesiapsiagaan). Berawal dari kata motif itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan atau mendesak.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat dinyatakan bahwa motivasi adalah sangat berkaitan dengan motif, mengapa individu mau berperilaku, berbuat dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### 2.1.2 Tujuan Motivasi

Dalam pemberian motivasi seluruh perusahaan mempunyai kesamaan tujuan untuk merangsang dan mendorong individu agar bekerja lebih giat, efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Menurut **Purwanto (2012:71)** menyatakan bahwa secara umum dapat dikatakan “tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu.

Sedangkan **Hasibuan (2011: 146)** mengemukakan bahwa ada beberapa tujuan yang dapat diperoleh dari pemberian motivasi, yaitu:

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

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dinyatakan bahwa tingkah laku individu dalam suatu organisasi pada dasarnya berorientasi pada tugas. Maksudnya, bahwa tingkah laku karyawan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati, diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Secara umum tujuan

motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu.

### 2.1.3 Teknik Motivasi

**John Naldoni** yang dikutip oleh **Wibowo (2011: 385)** menerangkan bahwa motivasi merupakan proses aktif yang didorong oleh serangkaian tindakan yang dapat dikelompokkan dalam tiga kelompok yaitu:

1. *Energize* (memberi daya) adalah apa yang dilakukan pemimpin ketika mereka memberikan contoh, melakukan komunikasi dengan jelas dan memberi tantangan dengan tepat.
  - a. *Exemplify*  
Motivasi dimulai dengan memberi contoh yang baik. Pemimpin yang mengharapkan untuk memotivasi harus mencerminkan visi, misi dan budaya organisasi yang mereka pimpin.
  - b. *Communicative*  
Komunikasi merupakan masalah sentral untuk kepemimpinan, termasuk bagaimana pemimpin berbicara, menyimak dan belajar.
  - c. *Challenge*  
Manusia pada umumnya suka diberi tantangan. Pemimpin yang membuka jalan pada kebutuhan tersebut dapat dengan kuat mencapai tujuan karena dihubungkan dengan pemenuhan harapan.
2. *Encourage* (mendorong) adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, *coaching* dan pengakuan.
  - a. *Empower*  
Pemimpin segera belajar bahwa kekuatan mereka sebenarnya berasal dari orang lain. Pelepasan dari energy kolektif hanya dapat terjadi apabila pemimpin membantu orang bertanggung jawab dan mendapat kewenangan untuk bertindak.
  - b. *Coach*  
Adalah menjaadi tanggung jawab pemimpin memberikan dukungan yang benar pada orang untuk melakukan pekerjaan mereka.
  - c. *Recognize*  
Pemimpin yang mengenal bawahan mereka menunjukkan perhatian mereka atas bagaimana pekerjaan dilakukan. Mereka juga mulai membangun dasar budaya pengakuan.
3. *Exhort* (mendesak) adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang mempersiapkan dasar bagi motivasi untuk dapat tumbuh dengan subur.
  - a. *Sacrifice*  
Ukuran pelayanan yang paling benar adalah pengorbanan, menepatkan kebutuhan orang lain di depan daripada kebutuhan kita sendiri
  - b. *Inspire*  
Motivasi dapat berkembang jadi inspirasi, karena motivasi berasal dari dalam, bentuknya menjadi inspirasi diri.

Selanjutnya menurut **Ranupandoyo** yang dikutip oleh **Saydam (2005: 396)** mengemukakan tentang teknik pemberian motivasi yang dapat diberikan pada pegawai, yaitu sebagai berikut: “bahwa pada dasarnya teknik pemberian motivasi itu dapat dibedakan atas dua macam, yaitu teknik motivasi positif; dan teknik motivasi negative”. Penjabaran dari teori tersebut adalah:

Pemberian motivasi positif merupakan kegiatan pemberian motif kerja kepada para pegawai dengan cara mempengaruhi mereka untuk melaksanakan pekerjaan. Teknik ini digunakan melalui pemberian semua imbalan (*reward*) yang menguntungkan pegawai, sehingga dapat menimbulkan gairah dan semangat kerja untuk berprestasi.

Sedangkan pemberian motivasi negatif adalah sebaliknya, pegawai dipengaruhi untuk melaksanakan tugas melalui penggunaan kekuatan (*power*) yang menakutkan para pegawai. Motivasi berupa ancaman dan pemberian sanksi bagi siapa yang tidak mau bekerja giat. Memang melalui cara ini prestasi bias meningkat, namun semua itu hanya dalam jangka waktu yang pendek. Dalam situasi ini semangat dan gairah kerja pegawai sangat menurun. Mereka bekerja hanya karena terpaksa, selama sumber ancaman ada. Apabila sumber ancaman tersebut hilang atau tidak lagi ada, maka prestasi akan menurun lagi.

Kedua teknik pemberian motivasi tersebut di atas dapat diterapkan sesuai dengan kondisi dan tipe pegawai yang dihadapi. **Wahjosumidjo** yang dikutip oleh **Syadam (2005:396)** mengemukakan bahwa:

Ditinjau dari tingkat kematangannya, para pegawai itu dapat dibedakan atas:

1. Pegawai yang masih mentah (belum matang);
2. Pegawai yang sedikit matang;
3. Pegawai yang cukup matang; dan
4. Pegawai yang sudah matang (*matured*).

Pegawai yang masih dianggap mentah dilihat dari ciri-ciri sebagai berikut:

1. Belum mampu dalam bekerja
2. Tidak dapat memotivasi diri sendiri
3. Enggan dan tidak mampu memikul tanggung jawab;
4. Pemberian motivasi harus diarahkan dan diperintah;
5. Sangat memerlukan motivasi yang tinggi; dan
6. *Structure* (perintah, instruksi, dan sebagainya) tinggi dan *process* (pelimpahan wewenang, tanggung jawab) rendah.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dikemukakan bahwa ciri-ciri pegawai yang dianggap sudah sedikit matang antara lain sudah dapat melaksanakan tugas; masih memerlukan perintah dan instruksi, sudah dapat diberi wewenang dan tanggung jawab; perlu diberi motivasi; dan *structure* tinggi serta *process* tinggi. Sedangkan ciri

pegawai yang dianggap cukup matang antara lain sudah mulai dapat bekerja sendiri; sudah dapat mengambil inisiatif sendiri tanpa instruksi yang banyak; dapat diberi wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar; masih perlu diberi sedikit mmotivasi; dan *structure* rendah serta *process* rendah. Selanjutnya, pemberian motivasi positif akan dilakukan oleh tipe kepemimpinan partisipatif (kepemimpinan demokratis), sedangkan pemberian motivasi negative akan dilakukan oleh pemimpin yang bertipe otoriter atau kepemimpinan otoriter.

Sedangkan **Ranupandojo** yang dikutip oleh **Saydam (2005: 398)** mengemukakan sebagai berikut:

Ciri-ciri penerapan teknik motivasi positif terlihat pada adanya:

1. Pemberian perhatian yang tulus kepada para pegawai sebagai individu;
2. Penghargaan terhadap prestasi yang dilakukan;
3. Pemberian informasi yang jelas tentang tujuan pekerjaan dan umpan balik terhadap hasil pekerjaan;
4. Persaingan sehat dalam berprestasi;
5. Pemberian kesempatan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan; dan
6. Kesempatan untuk maju dan pengembangan potensi diri.

#### 2.1.4 Metode Motivasi Kerja

Ada dua metode motivasi menurut **Malayu S.P. Hasibuan (2011:149)** yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung:

a. Motivasi langsung (*Direct motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kegutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan, dan bonus.

b. Motivasi tidak langsung (*indirect motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah seseorang/kelancaran tugas sehingga seseorang betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

### 2.1.5 Pendekatan Mengenai Motivasi

Sebagaimana dikemukakan oleh **Freeman and Gilbert** yang dikutip oleh **Tisnawati Sule dan Saefullah (2010: 237)** bahwa paling sedikit terdapat tiga pendekatan motivasi yang telah dikenal dalam dunia manajemen, yaitu:

1. Pendekatan Tradisional.  
Bahwa motivasi para pekerja hanya dipandang dari sudut pemenuhan kebutuhan fisik/biologis saja (melalui insentif/gaji/upah dalam bentuk uang atau barang sebagai penghargaan).
2. Pendekatan Hubungan Manusia.  
Pendekatan hubungan manusia bahwa motivasi para pekerja tidak hanya membutuhkan uang, tetapi membutuhkan interaksi dengan orang lain.  
Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan supaya gairah kerjanya meningkat ialah dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting. Sebagai akibatnya, karyawan mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreativitas dalam pekerjaannya. Dengan memperhatikan kebutuhan materiil dan non materiil karyawan, motivasi kerjanya akan meningkat pula. Jadi motivasi karyawan adalah untuk mendapatkan materiil dan non materiil (jamak).
3. Pendekatan SDM.  
Pendekatan SDM mengatakan bahwa:
  - a. Pekerja cenderung memperoleh kepuasan dari prestasi yang baik.
  - b. Pekerja berprestasi bukan karena insentif dan pengeakuan sosial.
  - c. Adanya kesadaran pekerja untuk meraih prestasi kerja itu sendiri.

### 2.1.6 Teori-Teori Motivasi

#### 2.1.6.1 Teori Motivasi “Dua Faktor Frederick Herzberg”

Teori motivasi dua faktor menurut **Herzberg** yang dikutip oleh **Siagian (2008 : 164)** adalah sebagai berikut :

**Tabel 2.1**

#### **Teori Motivasi “Dua Faktor Frederick Herzberg”**

<b>Faktor Ekstrinsik</b>	<b>Faktor Intrinsik</b>
1. Kebijakan dan Administrasi	1. Keberhasilan
2. Supervisi	2. Pengakuan / Penghargaan
3. Gaji / Upah	3. Pekerjaan itu sendiri
4. Hubungan antar pribadi	4. Tanggung jawab
5. Kondisi Kerja	5. Pengembangan

*Sumber : Siagian (2008 : 164)*



Herzberg memandang bahwa kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsik dan bawa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakberadaan faktor-faktor ekstrinsik. Dengan demikian seseorang yang terdorong secara intrinsik akan menyenangkan pekerjaannya, memungkinkan menggunakan kreatifitas dan inovasi dan tidak perlu diawasi dengan ketat.

Kepuasan disini tidak dikaitkan dengan perolehan hal – hal yang bersifat materi. Sebaliknya, mereka yang terdorong oleh faktor – faktor ekstrinsik cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal – hal yang diinginkannya dari organisasi. Menurut Herzberg faktor ekstrinsik tidak akan mendorong para karyawan untuk berforma baik, akan tetapi jika faktor – faktor ini dianggap tidak memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji tidak memadai, kondisi kerja tidak menyenangkan, hal tersebut dapat menjadi sumber ketidakpuasan potensial. Jadi Herzberg berpendapat bahwa apabila pimpinan ingin memberi motivasi pada para bawahannya yang perlu ditekankan adalah faktor – faktor yang menimbulkan rasa puas yaitu dengan mengutamakan faktor – faktor motivasional yang sifatnya intrinsik yaitu :

#### 1. Keberhasilan

Agar seorang bawahan dapat berhasil melaksanakan pekerjaannya, maka pimpinan harus memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mencapai hasil. Pimpinan juga harus memberi semangat kepada bawahan agar bawahan dapat mengerjakan sesuatu yang dianggapnya tidak dikuasainya. Apabila dia berhasil melakukan hal tersebut, maka pimpinan harus menyatakan keberhasilannya. Hal

ini akan menimbulkan sikap positif dan keinginan selalu ingin melakukan pekerjaan yang penuh tantangan.

## 2. Pengakuan

Adanya pengakuan dari pimpinan atas keberhasilan bawahan. Pengakuan dapat dilakukan melalui berbagai cara, misalnya dengan menyatakan keberhasilannya langsung di tempat kerja, memberikan surat penghargaan, hadiah berupa uang tunai, medali, kenaikan pangkat atau promosi.

## 3. Pekerjaan itu sendiri

Pimpinan membuat usaha – usaha yang nyata dan meyakinkan sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya, harus menciptakan kondisi untuk menghindari kebosanan yang mungkin muncul dalam pekerjaan serta menempatkan karyawan sesuai dengan bidangnya.

## 4. Tanggung Jawab

Untuk dapat menumbuhkan sikap tanggung jawab terhadap bawahan, maka pimpinan harus menghindari pengawasan yang ketat, dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menumbuhkan partisipasi. Penerapan partisipasi akan membuat bawahan terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan.

## 5. Pengembangan

Pengembangan dapat menjadi motivator yang kuat bagi bawahan. Pimpinan dapat memulainya dengan memberi bawahan suatu pekerjaan yang lebih menantang, tidak hanya jenis pekerjaan yang berbeda tetapi juga posisi yang lebih baik. Apabila sudah berhasil dilakukan, pimpinan dapat memberikan Universitas

Sumatera Utara rekomendasi tentang bawahan yang akan mendapat promosi / menaikkan pangkatnya atau yang memperoleh kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan lebih lanjut.

#### **2.1.6.2 Teori Maslow**

Salah satu teori motivasi yang paling banyak diacu adalah teori "Hirarki Kebutuhan" yang dikemukakan oleh **Abraham Maslow** yang dikutip oleh **Robbins (2007:121)** memandang bahwa kebutuhan manusia berdasarkan suatu hirarki kebutuhan dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan pokok manusia yang diidentifikasi Maslow dalam urutan kadar pentingnya adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Basic Needs*) Misalnya sandang, pangan, papan dan kesejahteraan individu.
2. Kebutuhan akan Rasa Aman (*Securily Needs*) Dikaitkan dengan kerja maka kebutuhan akan keamanan sewaktu bekerja, perasaan aman yang menyangkut masa depan karyawan
3. Kebutuhan Afiliasi atau Akseptansi (*Social Needs*)
  - a. Kebutuhan akan perasaan diterima di mana ia bekerja
  - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati
  - c. Kebutuhan untuk bisa berprestasi d) Kebutuhan untuk bisa ikut serta
4. Kebutuhan penghargaan (*Esteem Needs*) Jenis kebutuhan ini menghasilkan kepuasan seperti kekuasaan, prestasi, status dan keyakinan akan diri sendiri.

5. *Kebutuhan Perwujudan Diri (Self-Actualization)* Kebutuhan ini merupakan kebutuhan paling tinggi, yakni kebutuhan untuk menjadi orang yang dicita-citakan dan dirasakan mampu mewujudkannya.

### **2.1.6.3 Teori X dan Y**

Teori ini dikemukakan oleh Douglas McGregor. Ia membedakan 2 tipe pekerja yaitu X dan Y.

1. Teori X, menyatakan bahwa orang-orang sesungguhnya malas dan tidak mau bekerja sama.
2. Teori Y, menyatakan bahwa orang-orang sesungguhnya energik, berorientasi kepada perkembangan, memotivasi diri sendiri, dan tertarik untuk menjadi produktif.

### **2.1.7 Indikator-Indikator Motivasi Kerja**

Motivasi seorang pegawai untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi melibatkan faktor-faktor individu dan faktor-faktor organisasi. Faktor-faktor yang sifatnya individu adalah kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap dan kemampuan. Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji, keamanan pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri. Orang akan mau bekerja keras dengan harapan ia akan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan-keinginannya dari hasil pekerjaannya.

Sejalan dengan hal itu **Peterson** dan **Plowman** yang dikutip **Martoyo (2007)** mengatakan bahwa yang dimaksud keinginan-keinginan itu adalah :

1. *The desire to live*, artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang; manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidupnya.
2. *The desire for possession*, artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.
3. *The desire for power*, artinya keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau bekerja.
4. *The desire for recognition*, artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja. Mengacu kepada pendapat tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa setiap orang mempunyai keinginan dan kebutuhan tertentu dan berusaha melaksanakan pekerjaan untuk mengejar dan mewujudkan keinginan serta kebutuhan tersebut sehingga pada akhirnya mengharapakan kepuasan dari hasil kerja itu.

## 2.2 Tinjauan Mengenai Prestasi Kerja

### 2.2.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya terhadap pekerjaan **Sutrisno (2011:149)**. Menurut **Mangkunegara (2002:33)** prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dengan melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu **Hasibuan (2008:94)**.

Dari beberapa pengertian prestasi kerja yang di kemukakan para ahli di atas dapat dikatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil upaya atau kesungguhan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dipercayakan kepadanya dengan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhannya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

### 2.2.2 Indikator-indikator Prestasi Kerja

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. **Nasution (2011:99)** menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam prestasi kerja antara lain:

1. Kualitas kerja, kriteria penilaiannya adalah ketepatan kerja, keterampilan kerja, ketelitian kerja, dan kerapihan kerja.
2. Kuantitas kerja, kriteria penilaiannya adalah kecepatan kerja.
3. Disiplin kerja, kriteria penilaiannya adalah mengikuti instruksi atasan, mematuhi peraturan perusahaan, dan ketaatan waktu kehadiran.
4. Inisiatif, kriteria penilaiannya adalah selalu aktif atau semangat menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan, artinya tidak pasif atau bekerja atas dorongan dari atasan.
5. Kerjasama, kriteria penilaiannya adalah kemampuan bergaul dan menyesuaikan diri serta kemampuan untuk memberi bantuan kepada karyawan lain dalam batas kewenangannya.

### 2.2.3 Faktor-Faktor Prestasi Kerja

**Byar dan Rue** dalam **Sutrisno (2011:151)** mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan.

#### 1. Faktor Individu

- a. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.

- b. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- c. *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

## 2. Faktor lingkungan

- a. Kondisi fisik
- b. Peralatan
- c. Waktu
- d. Material
- e. Pendidikan
- f. Supervisi
- g. Desain Organisasi
- h. Pelatihan
- i. Keberuntungan

Sedangkan **Mangkunegara (2012:33)** mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi, yaitu:

### 1. Faktor Kemampuan Secara Psikologis

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata : (110 - 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia

akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian.

## 2. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

### 2.2.4 Penilaian Prestasi Kerja

Menurut **Rivai (2006: 36)** penilaian prestasi kerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Selanjutnya menurut **Hasibuan (2011: 88)** penilaian prestasi kerja merupakan prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi karyawan dan sumbangan serta kepentingan bagi karyawan. Sedangkan menurut **Nasution (2011: 91)**, penilaian prestasi kerja adalah proses penilaian yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Penilaian pelaksanaan pekerjaan perlu dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif dan didokumentasikan secara sistematis.

#### 2.2.4.1 Metode Penilaian Prestasi Kerja

Dalam menilai kinerja seorang karyawan, hendaknya berorientasi pada objektivitas jika tidak maka hasil dari penilaian bisa saja menimbulkan masalah



dalam perusahaan. Untuk mengatasinya maka dibutuhkan metode yang efektif dan efisien. Berikut ini adalah metode penilaian yang dikemukakan **Rivai (2006: 309)**:

1. Penilaian prestasi kerja berorientasi pada masa lalu.

Melalui metode ini manajer menilai dengan menggunakan data masa lalu untuk menentukan seberapa besar produktifitas seorang karyawan. Teknik-teknik penilaian ini terdiri dari :

a. *Rating scale* (skala penilaian).

Tenik ini adalah teknik yang paling sederhana dan mudah dimana atasan langsung memberikan penilaian kepada karyawan dengan menggunakan skala yang biasanya berupa angka atau huruf.

b. *Checklist*.

Metode ini dilakukan oleh atasan langsung, yang bertujuan untuk mengurangi beban penilai karena tinggal memilih kalimat pernyataan yang menggambarkan karakteristik dan prestasi kerja karyawan. Pembobotan dilakukan pada item agar hasil penilaian dapat dikuantifikasikan.

c. Metode peristiwa kritis.

Merupakan metode penilaian yang mendasarkan pada catatan-catatan penilai mengenai perilaku karyawan yang sangat baik atau sangat buruk sekalipun dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerjanya.

d. Metode peninjauan lapangan.

Metode ini dilakukan dengan cara turun langsung ke lapangan untuk mengevaluasi kinerja karyawan secara langsung.

e. Tes dan observasi.

Pada metode ini karyawan akan diberikan pertanyaan tertulis untuk mengukur seberapa kemampuan dan pengetahuannya.

f. Metode evaluasi kelompok.

Terdiri dari tiga metode. Pertama, metode ranking, yaitu penilaian dilakukan dengan membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya untuk menentukan siapa yang paling baik kinerjanya. Kedua, Grading atau forced distribution. Pada metode ini, penilaian dilakukan dengan memisahkan karyawan ke dalam klasifikasi yang berbeda, dimana setiap klasifikasinya memiliki proporsi tertentu. Ketiga, Point allocation method, dimana penilai diberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan diantara para karyawan dalam kelompok.

2. Penilaian prestasi kerja berorientasi pada masa depan.

Metode penilaian prestasi kerja berorientasi masa depan memusatkan prestasi pada masa yang akan datang melalui penilaian potensi karyawan dan penetapan sasaran kerja yang sesuai dengan jabatan karyawan. Metode ini terdiri dari :

a. Penilaian diri.

Teknik evaluasi ini berguna untuk melanjutkan pengembangan diri. Apabila karyawan menilai dirinya sendiri, perilaku defensif cenderung tidak terjadi, sehingga upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan.

b. Penilaian psikologis.

Metode ini biasanya perusahaan bekerja sama dengan psikolog. Pendekatan emosional biasanya paling banyak digunakan.

c. Teknik pusat penilaian.

Metode ini dilakukan jika perusahaan memiliki tim penilai khusus untuk mengidentifikasi kemampuan manajemen di masa depan. Penilaian ini bisa meliputi wawancara mendalam, tes-tes psikologi, diskusi kelompok simulasi, dan sebagainya untuk mengevaluasi potensi karyawan diwaktu yang akan datang.

d. Pendekatan management by objective.

Bahwa setiap karyawan dan penyedia secara bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja diwaktu yang akan datang. Kemudian dengan menggunakan sasaran tersebut, penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama pula. Menurut **Rivai (2006)**, manajemen berdasarkan Management By Objective (MBO) adalah suatu bentuk penilaian dimana karyawan dan penyedia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja diwaktu yang akan datang. Metode ini lebih mengacu pada pendekatan hasil.

### **2.2.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Menurut **Supardi** dalam **Mangkunegara (2012:53)** terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Faktor ini meliputi akurasi ketelitian, kerapian dalam melaksanakan tugas, mempergunakan memelihara alat kerja dan kecakapan dalam melakukan pekerjaan.

2. Kuantitas kerja

Faktor yang meliputi output/keluaran dan target kerja dalam kuantitas kerja.

3. Pengetahuan

Merupakan kemampuan seorang dinilai dari pengetahuan mengenai sesuatu hal yang berhubungan dengan tugas dan prosedur kerja, penggunaan alat kerja maupun kemampuan teknis atas pekerjaannya.

4. Penyesuaian pekerjaan

Merupakan indikator penilaian kerja yang ditinjau dari kemampuan guru dalam melaksanakan tugas diluar pekerjaan maupun adanya tugas baru, kecepatan berpikir dan bertindak dalam bekerja.

5. Hubungan kerja

Hubungan kerja yang penilaiannya berdasarkan sikap guru terhadap atasan serta kemudian menerima perubahan dalam bekerja.

6. Inisiatif kerja

Inisiatif kerja dilaksanakan bila guru mempunyai ide dan berani mengemukakan. Hal ini dapat diketahui melalui beberapa hal seperti mengikuti konsumsi kerja, kecepatan berfikir dalam bekerja, disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan dan kehati-hatian dalam bekerja.

Sedangkan menurut **Timpe** dalam **Mangkunegara (2012:15)**, mengemukakan bahwa faktor-faktor prestasi kerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor Internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, prestasi kerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai prestasi kerja buruk disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Lalu faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.