**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

* 1. **Manajemen Sumber Daya Manusia**
     1. **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam konteks bisnis adalah orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang sering pula disebut pegawai atau karyawan. Sumber Daya Manusia merupakan aset yang paling berharga bagi perusahaan, tanpa manusia maka sumber daya perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba atau menambah nilainya sendiri. Manajemen Sumber Daya Manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin, dan bukan semata-mata menjadi sumber daya bisnis. Manajemen Sumber Daya Manusia berkaitan dengan kebijakan dan praktek-praktek yang perlu dilaksanakan oleh manajer mengenai aspek-aspek Sumber Daya Manusia dari Manajemen Kerja.

Berdasarkan asal katanya, manajemen berasal dari kata *management* yang merupakan bentuk nouns dari kata kerja *to manage* yang bermakna mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola, sehingga manajemen adalah pengurusan, pengaturan, pelaksanaan, pengelolaan. Kata sumber daya manusia merujuk pada pengertian manusia sebagai sumber daya manusia dapat dijabarkan sebagai pengelolaan manusia sebagai sumber daya.

Ahli manajemen pada awal abad ke dua puluh, **Mary Parker Follet, (2003:6)** mendefinisikan “Manajemensebagai seni untuk menyelesaikan segala sesuatu melalui orang”. Sedangkan arti manajemen menurutRichard L Daft

**“*(management)* adalah pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi “**

Terdapat 2 definisi penting diatas yaitu : (1) keempat fungsi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengerahan, dan pengendalian, serta (2) pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien. Manajer menggunakan berbagai keterampilan untuk melakukan fungsi ini. Konseptual manajemen, keterampilan manusia, dan teknologi akan dibahas kemudian menunjukkan proses bagaimana manajer menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.

Setelah memahami fungsi manajemen secara umum, maka selanjutnya akan dijelaskan pengertian Sumber Daya Manusia. Menurut **Nitisemito (1992:9)** “Manajemenadalah suatu ilmu dan seni untuk mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain”.

Hal ini berarti manajemen hanya dapat dilaksanakan bila dalam pencapaian tujuan tersebut tidak dilakukan oleh satu orang saja, melainkan melalui pengaturan kegiatan orang lain untuk melaksanakan pekerjaan yang dibutuhkan. Untuk lebih menjelaskan pengertian tentang manajemen sumberdaya manusia, peneliti akan menguraikannya dari pendapat beberapa ahli, antara lain :

Menurut **Dessler (1997:2)**mengatakan

***“Human resources management refers to the policies and practices one need to carry out the people or human resources aspects of a management job”.* “Manajemen sumber daya manusia mengarah pada kebijakan dan tindakan yang dibutuhkan seseorang (manajer) untuk mengatur atau melaksanakan aspek sumber daya manusia dalam suatu tugas manajemen”.**

Jadi, manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang menitik beratkan perhatiannya kepada faktor produksi manusia dengan segala kegiatannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan investasi yang memegang peranan penting bagi perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, faktor produksi lain tidak dapat dijalankan dengan maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Selanjutnya Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah, “proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan”. **Gary Desseler (2003:5)**

**Sedangkan Fungsi Manajemen menurut Henry Fayol (2010:179)bahwa semua “Manajer menjalankan fungsi manajemen , yaitu merencanakan, mengorganisasi, mengoordinasi, dan mengendalikan.Dan biasa juga dengan: perencanaan, Manajer menjalankan fungsi manajemen pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian”**

**Inilah tujuan fungsi manajemen menurut Henry Frayol (2010:180):**

**1.Fungsi perencanaan, meliputi tugas-tugas menyusun rencana kegiatan kedepan dari suatu organisasi, yang meliputi rencana jangka panjang,menengah, pendek, rencana kegiatan serta menetapkan target yang hendak dicapai.**

**2. Fungsi pengorganisasian, meliputi tugas-tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang melakukan, bagaimana tugas-tugas itu dikelompokkan, siapa melopor kepada siapa, dimana keputusan harus diambil.**

**3. Fungsi kepemimpinan, karena suatu organisasi terdiri dari orang-orang adalah tugas seorang manajer untuk mengarahkan dan mengoordinasikan orang-orang ini. Saat mereka mengarahkan, memotivasi, memilih saluran komunikasi yang efektif atau memecahkan konflik antar anggota semuanya ini adalah fungsi kepemimpinan seorang manajer.**

**4. Fungsi pengendalian, setelah tujuan-tujuan ditentukan, rencana di tuangkan, pengaturan struktual digambarkan, dan orang-orang dipekerjakan, dilatih, di motivasi masih ada kemungkinan bahwa ada sesuatu yang keliru untuk memastikan semua urusan berjalan sebagai mana mestinya seorang manajer harus memantau kinerja organisasi”.**

* + 1. **Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis dan sosial. Para manajer dan departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya.

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh. Kegagalan melakukan tugas itu dapat merusak kinerja, produktifitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan. 4 (Empat) tujuan manajemen SDM adalah sebagai berikut:

a. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan pada bagian terdahulu, maka suatu bagian atau departemen sumber daya manusia harus mengembangkan, mempergunakan dan memelihara pegawai (sumber daya manusia) agar semua tujuan organisasi dapat berjalan dengan lancar dan seimbang.

* + 1. **Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kegiatan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan rantai kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan lebih lancar, jika memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen.

**Fungsi manajemen sumber daya manusia termaksud menurut Edwin B. Flippo (2012:146)** **dalam bukunya *Personnel Management* sebagai berikut:**

**Fungsi Manajerial**

1. **Perencanaan**
2. **Pengorganisasian**
3. **Pengarahan**
4. **Pengendalian**

**Fungsi Operatif atau Fungsi Teknis**

1. **Pengadaan (*Recruitment*)**
2. **Pengembangan (*Development*)**
3. **Kompensasi (*Compensation*)**
4. **Pengintegrasian (*Integration*)**
5. **Pemeliharaan (*Maintenance*)**
6. **Pensiun (*Seperation*)**

Fungsi-fungsi sumber daya manusia diatas sangat penting bagi pegawai dan perusahaan. Apabila motivasi berjalan dengan baik maka kinerja kerja pegawai pun akan meningkat, sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.

* + 1. **Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan upaya mewujudkan hasil tertentu kegiatan orang lain. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia mempunyai peran penting dan dominan dalam manajemen. Menurut **Sedarmayanti** manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. **Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description* (pembagian tugas dan tanggung jawab), *job specification* (spesifikasi pekerjaan), *job reqruitment* (syarat pekerjaan), dan *job evaluation* (evaluasi pekerjaan).**
2. **Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asa *the ringht man in the right place and the right man in the right job* (menempatkan karyawan pada tempat dan kedudukan yang tepat).**
3. **Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.**
4. **Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.**
5. **Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.**
6. **Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.**
7. **Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.**
8. **Melaksanakan pendidikan, latihan  dan penilaian produktivitas karyawan.**
9. **Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.**
10. **Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.**

Peran manajemen sumber daya manusia sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan organisasi, tetapi untuk memimpin manusia merupakan hal yang cukup sulit. Pegawai selain diharapkan mampu, cakap dan terampil, juga hendaknya berkemauan dan mempunyai kesungguhan untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan akan kurang berarti jika tidak diikuti oleh moral kerja dan kedisiplinan pegawai dalam mewujudkan tujuan.

* 1. **Motivasi**
     1. **Pengertian Motivasi**

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari perkataan bahasa Latin yakni *movere* yang berarti menggerakkan (*to move*). Diserap dalam bahasa Inggris menjadi  *motivation* berarti pemberian motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. **Winardi (2002:1)**

Selanjutnya Winardi (2002:33) mengemukakan, “ Motivasi seseorang tergantung kepada kekuatan motifnya “ . Berdasarkan hal tersebut diskusi mengenai motivasi tidak bisa lepas dari konsep motif.  Pada intinya dapat dikatakan bahwa motif merupakan penyebab terjadinya tindakan.

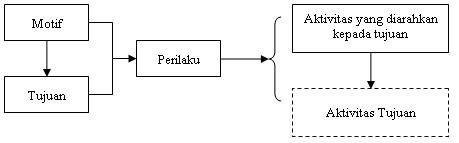
Motivasi menurut A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) adalah ”Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakan manusia kearah suatu tujuan tertentu atau sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*)”.

Steiner sebagaimana dikutip Hasibuan (2003:95) mengemukakan motif adalah ‘Suatu pendorong dari dalam untuk beraktivitas atau bergerak dan secara langsung atau mengarah kepada sasaran akhir’.

**Winardi (2002:33)** menjelaskan, “Motif kadang-kadang dinyatakan orang sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan yang muncul dalam diri seseorang “.  Motif diarahkan ke arah tujuan-tujuan yang dapat muncul dalam kondisi sadar atau dalam kondisi di bawah sadar.  Motif-motif merupakan “mengapa” dari perilaku. Hubungan antara motif, tujuan, dan aktivitas dapat ditunjukan pada gambar berikut  ini :

**Gambar 2.1**

**Sebuah Situasi yang Memotivasi**

[](http://jurnalmanajemenn.blogspot.com/2009/03/reward-motivation-and-pay.h)

Sumber: **Winardi. (2002:41)**

Gambar 2.1 menunjukkan sebuah situasi yang memotivasi, di mana motif-motif seorang individu, diarahkan ke arah pencapaian tujuan. Motif terkuat, menimbulkan perilaku, yang bersifat diarahkan kepada tujuan atau aktivitas tujuan.  Mengingat bahwa tidak semua tujuan dapat dicapai, maka para individu tidak selalu mencapai aktivitas tujuan, terlepas dari kekuatan motif yang ada. Jadi dengan demikian aktivitas tujuan dinyatakan dalam gambar berupa garis putus-putus.

Berdasarkan uraian di atas, dalam konsep motif terkandung makna:

(1) Motif merupakan daya pendorong dari dalam diri individu,

(2)  Motif merupakan penyebab terjadinya aktivitas, dan

(3) Motif diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian motif dapat didefinisikan sebagai daya pendorong dari dalam diri individu sebagai penyebab terjadinya aktivitas, yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.

Motivasi memiliki sejumlah sifat yang mendasarinya, yaitu:

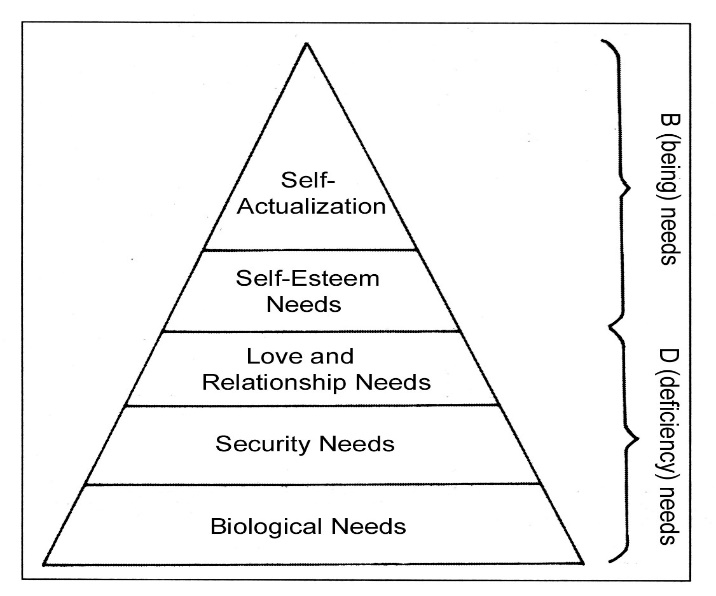
1. **Ia merupakan fenomena individual, artinya masing-masing individu bersifat unik, dan fakta tersebut harus diingat pada riset motivasi,**
2. **Motivasi bersifat intensional, maksudnya apabila seseorang karyawan melaksankan suatu tindakan, maka hal tersebut disebabkan karena orang tersebut secara sadar, telah memilih tindakan tersebut.**
3. **Motivasi memiliki macam-macam fase. Para ahli telah menganalisis berbagai macam aspek motivasi, dan termasuk di dalamnya bagaimana motivasi tersebut ditimbulkan, bagaimana ia diarahkan, dan pengaruh apa menyebabkan timbulnya persistensinya, dan bagaimana motivasi dapat dihentikan. Mitchell (1982) dalam Winardi (2002:28-29)**
   * 1. **Teori Motivasi Menurut Para Ahli**
4. **Teori Hierarkhi Kebutuhan dari Maslow**

Teori ini menganggap bahwa dalam diri setiap manusia terdapat hirarki lima kebutuhan, yaitu berturut-turut:

1. Kebutuhan fisiologis, berupa: pangan, sandang, tempat tinggal dan kebutuhan primer lainnya.
2. Kebutuhan atas jaminan keamanan (rasa aman), yaitu: rasa aman dan terlindung dari resiko fisik dan mental.
3. Kebutuhan sosial, termasuk: persahabatan, keakraban, penerimaan, keterikatan.
4. Kebutuhan harga diri, seperti: dihormati, disegani, diakui, kewibawaan.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, berupa: prestasi, perkembangan, tanggung jawab, kepuasan diri

**Gambar 2.2.**

**Piramida Hierarkhi Kebutuhan Maslow**



Sumber:*http://www.psywww.com/intropsych/ch09\_motivation/maslows\_hierarchical\_theory\_of\_motivation, 25/05/12,17.30*

Jika suatu kebutuhan telah terpenuhi maka kebutuhan berikutnya menjadi dominan. Untuk memotivasi seseorang, perlu diketahui tingkat hierarkhi kebutuhannya saat ini, dan memusatkan perhatian pada pemenuhan kebutuhan tersebut dan di atas tingkat tersebut.

Teori ini mengelompokkan kelima kebutuhan dalam dua golongan utama, yaitu :

1. Kebutuhan urutan-bawah, yaitu kebutuhan fisiologis dan keamanan yang umumnya dipenuhi dari luar karyawan, seperti upah, pensiun, asuransi yang diberikan perusahaan.
2. Kebutuhan urutan-atas, yaitu kebutuhan sosial, harga diri, dan aktuliasasi diri yang dipenuhi dari dalam diri karyawan itu sendiri, seperti rasa puas, diakui, diterima.

Pada teori ini, Maslow mengasumsikan bahwa apabila seseorang tersebut berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih mendasar (fisiologi) sebelum menggerakkan perilaku dalam memuaskan kebutuhan seseorang yang lain (pegawai) yang sangat kuat, maka semakin kuat pula motivasi orang tersebut untuk menggunakan perilaku yang mengarah pada pemenuhan dan pemuasan atas kebutuhannya. Maslow pun menegaskan bahwa kebutuhan yang telah terpenuhi bukanlah merupakan faktor motivator, melainkan kebutuhan yang belum terpenuhi yang menjadi faktor motivator.

1. **Teori Dua Faktor *Herzberg***

*Herzberg* mengklaim telah menemukan penjelasan dua faktor motivasi yaitu:

* + - * 1. *Hygiene Factors*, yang meliputi [gaji](http://jurnalmanajemenn.blogspot.com/2009/03/reward-motivation-and-pay.html), kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan.
        2. *Motivation Factors*, yang dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan. **(Koontz, 1990:123)**

Dalam kehidupan organisasi, pemahaman terhadap motivasi bagi setiap pemimpin sangat penting artinya, namun motivasi juga dirasakan sebagai sesuatu yang sulit. Hal ini dikemukakan oleh **Wahjosumidjo (1994 : 173)** sebagai berikut :

a. Motivasi sebagai suatu yang penting (*important subject*) karena peran pemimpin itu sendiri kaitannya dengan bawahan. Setiap pemimpin tidak boleh tidak harus bekerja bersama-sama dan melalui orang lain atau bawahan, untuk itu diperlukan kemampuan memberikan motivasi kepada bawahan.

b. Motivasi sebagai suatu yang sulit (*puzzling subject*), karena motivasi sendiri tidak bisa diamati dan diukur secara pasti. Dan untuk mengamati dan mengukur motivasi berarti harus mengkaji lebih jauh perilaku bawahan.

* + 1. **Macam – Macam Motivasi**

Perilaku seseorang itu pada hakikatnya merupakan pencerminan keinginannya untuk mencapai beberapa tujuan, keinginan itulah yang disebut dengan motivasi.

Keragaman dan kekuatan motivasi dapat berubah sewaktu-waktu. Keragaman motivasi disebabkan oleh beranekaragamnya keinginan yang ingin dicapai seseorang, sedangkan kekuatan motivasi terjadi karena kepuasan kebutuhan, yakni seseorang telah mencapai kepuasan atas kebutuhan yang dimiliki.

Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja sangat penting artinya bagi para karyawan ataupun para pimpinan, karena dengan motivasi yang tinggi, maka pekerjaan (tugas) dapat dilakukan dengan bersemangat dan bergairah sehingga akan dicapai suatu hasil yang optimal (prestasi tinggi), yang tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan secara efisien dan efektif.

Sehubungan dengan pendapat di atas, secara sederhana dapat motivasi kerja dapat dibedakan menjadi dua bentuk antara lain :

Motivasi internal/intrinsik.

Motivasi ini merupakan pendorong kerja seseorang yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakan. Dengan kata lain, motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan atau menyenangkan atau memungkinkan tercapainya suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan (masa yang akan datang). Misalnya, seorang karyawan yang bekerja secara berdedikasi tinggi semata-mata hanya karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dan aktualisasi dirinya secara maksimal.

Motivasi eksternal/ekstrinsik.

Motivasi ini merupakan pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, yang berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya, seorang karyawan yang bekerja secara berdedikasi tinggi semata-mata hanya karena upah atau gaji yang tinggi, jabatan atau posisi kerja yang lebih terhormat atau karena pujian, dan lain-lain. **Wahjosumidjo  (1984:50)**

Jenis–Jenis Motivasiada 2 (dua) jenis motivasi, yaitu:

a. Motivasi Positif

Pimpinan memotivasi (merangsang) karyawan dengan memberikan hadiah kepada para karyawan yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja karyawan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima hal yang baik-baik saja.

b. Motivasi Negatif

Pimpinan memotivasi para karyawan dengan memberikan suatu hukuman bagi karyawan yang prestasi kerjanya di bawah standar. Dengan motivasi negatif ini, semangat karyawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat dikarenakan karyawan takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Dalam praktiknya, kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Yang menjadi masalah adalah kapan motivasi positif atau motivasi negatif dilaksanakan agar dapat merangsang kegairahan kerja sehingga prestasi kerja karyawan dapat meningkat. Motivasi positif efektif untuk jangka waktu panjang sedangkan motivasi negatif efektif untuk jangka waktu pendek. Akan tetapi, pihak pimpinan/manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkan kedua motivasi tersebut di atas. Menurut **Hasibuan (2000:149)**

Menurut Peterson dan Plowman, orang mau bekerja karena adanya faktor-faktor:

1. Keinginan untuk hidup (*the desire to live*);
2. Keinginan untuk suatu posisi (*the desire for position*);
3. Keinginan untuk kekuasaan (*the desire for power*); dan
4. Keinginan akan pengakuan (*the desire for recognition*).

**(Hasibuan, 2000:142-143)**

* + 1. **Asas – Asas Motivasi**

Pencapaian tujuan organisasi bukan hanya tanggung jawab pimpinan saja, akan tetapi merupakan tanggung jawab semua pihak yang terkait dalam proses pencapaian tujuan tersebut, diantaranya para karyawan.

Ada beberapa pokok yang menjadi dasar di dalam pemberian motivasi yaitu sebagai berikut:

1. **Asas mengikut sertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.**
2. **Asas Komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya dan kendala-kendala yang dihadapi.**
3. **Asas Pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat secara wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.**
4. **Asas Wewenang yang didelegasikan, artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan diri kepada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.**
5. **Asas Adil dan Layak, artinya alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdaarkan atas keadilan dan kelayakan.**
6. **Asas Perhatian Timbal Balik, artinya bawahan yang mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi. Tegasnya ada kerjasama yang saling menguntungkan antara kedua belah pihak. Hasibuan (2003:98)**

Apabila ingin mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja para karyawan maka tujuh poin di atas harus dilakukan oleh perusahaan, dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan pendapatnya maka akan timbul ide-ide baru yang menarik dan akan meningkatkan kinerja karyawan, dengan menyampaikan dan memberitahukan tentang tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan maka para pegawai akan mengerti dan tahu apa saja yang harus mereka lakukan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Dan selain itu perusahaan juga harus menghargai segala hak dan kewajiban pegawai agar pegawai tidak terpaksa dalam bekerja, tapi pegawai akan termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya.

* + 1. **Proses Motivasi**

Proses motivasi atau langkah-Iangkah dalam memotivasi seseorang atau bawahan, adalah sebagal berikut :

* 1. Tujuan

Dalam proses memotivasi pun ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para bawahan dimotivasi ke arah tujuan tersebut.

* 1. Mengetahui Kepentingan

Dalam proses motivasi penting mengetahui kebutuhan karyawan dan tidak hanya melihatnya dan sudut kepentingan pimpinan dan perusahaan saja.

* 1. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dan efektif dengan para bawahan, agar para bawahan mengetahui apa yang akan diperolehnya bila melaksanakan tugas pekerjaannya dengan baik.

* 1. Integrasi Tujuan

Dalam proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan perusahaan dan tujuan karyawan. Tujuan perusahaan adalah memperoleh laba dan perluasan perusahaan, sedangkan tujuan karyawan adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan.

* 1. Fasilitas

Manajer dalam memotivasi harus memberikan fasilitas kepada perusahaan dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

* 1. *Team Work*

Manajer harus menciptakan team work yang terkoordinasi dengan baik yang bisa mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. **Hasibuan (2003:102)**

Berdasarkan uraian di atas karyawan dapat bekerja secara optimal tanpa terpaksa apabila perusahaan melakukan langkah-langkah motivasi seperti di atas, karena walaupun dimotivasi tapi tanpa disertai dengan adanya tujuan yang jelas dan tanpa adanya fasilitas yang menunjang maka para karyawan tidak dapat meningkatkan kinerjanya.

* + 1. **Model – Model Motivasi**

Model-model motivasi berkembang dan teori klasik (tradisional) menjadi teori modern, sesuai dengan perkembangan peradaban dan ilmu pengetahuan. Perbandingan antara dasar kefalsafahan teori klasik (tradisional) dengan teori modern dibedakan dalam dua hal, yaitu : pertama, teon kiasik menitik beratkan path analisis dan penguraian (spesialisasi), sedangkan teori modern penegasannya terletak pada keterpaduan dan perencanaan, serta menyajikan seluruh pandangan yang dibutuhkan. Misalnya motivasi bukan saja untuk memenuhi kebutuhan fisik, tetapi juga harus memenuhi kepuasan rohani. **Hasibuan (2003:101)**

Model-model motivasi tersebut ada tiga, yaitu sebagai berikut:

* 1. **Model Tradisional**

**Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah kerjanya meningkat, perlu diterapkan sistem intensif (uang, barang) kepada karyawan yang berprestasi baik. Semakin banyak produksinya semakin besar pula batas jasanya. Jadi, motivasi bawahan hanya untuk mendapatkan insentif (uang, barang).**

* 1. **Model Hubungan Manusia.**

**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 mendapatkan materiil dan non materiil (jamak).**

* 1. **Model Sumber Daya Manusia**

**Model ini mengatakan bahwa karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang barang atau keinginan akan kepuasan, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Menurut model ini, karyawan cenderung memperoleh kepuasan dan prestasi yang baik. Karyawan bukanlah berprestasi karena merasa puas, melainkan karena merasa termotivasi oleh rasa tanggung jawab yang lebih luas untuk membuat keputusan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Jadi menurut model sumber daya manusia, untuk memotivasi bawahan dilakukan dengan diberikan tanggung jawab dan kesempatan yang luas bagi mereka untuk mengambil keputusan atau kebijaksanaan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Gairah bekerja seseorang akan meningkat, jika kepada mereka diberikan kepercayaan dan kesempatan untuk membuktikan kemampuannya. Hasibuan (2003:101)**

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dikatakan bahwa banyak model- model motivasi yang harus diketahui oleh para pemimpin didalam menjalankan kepemimpinannya, sehingga dengan demikian karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan semangat kerja yang tinggi sehingga produktivitas kerja meningkat. Disamping pimpinan harus mampu memberikan motivasi dalam bentuk materiil namun juga pimpinan harus mampu memberikan motivasi dalam bentuk non materiil, misalnya memberikan kepercayaan kepada para bawahannya untuk ikut serta dalam proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan.

* + 1. **Metode Motivasi**

Memberikan motivasi ada beberapa metode yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung, dimana metode ini biasanya dilaksanakan kedua-duanya dalam organisasi perusahaan. Adapun metode motivasi tersebut, yaitu sebagai berikut:

1. **Motivasi Langsung**

**Motivasi Iangsung adalah motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan dan raya, bonus dan bintang jasa.**

1. **Motivasi Tak Langsung**

**Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruang kerja yang nyaman serta penempatan ruang kerja ‘ang tepat. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan sehingga akan lebih produktif. Hasibuan (2003:100)**

Berdasarkan uraian di atas motivasi dapat diberikan dengan dua cara yaitu motivasi langsung dan tidak langsung, motivasi bukan hanya diperoleh dari materi saja namun perusahaan juga harus menjaga hubungan yang harmonis antara sesama para karyawannya dan dengan atasannya dan perusahan harus memberikan fasilitas yang dibutuhkan oleh karyawannya, karena apabila itu dilaksanakan maka kinerja karyawan akan meningkat.

* + 1. **Fungsi Motivasi**

Fungsi – fungsi motivasi adalah sebagai berikut :

1. Menghasilkan efektifitas

Dengan adanya motifasi yang di lakukan oleh perusahaan maka efektifitas kerja pegawai akan dapat terlaksana dengan baiak sesuai dengan standar yang ingin di capai oleh perusahaan

1. Menghasilkan Produktivitas

Dengan adanya motivasi yang diberikan perisahaan terhadap pegawainya maka produktivitas pegawai akan dapat meningkat

1. Menghasilkan efisiensi kerja

Motivasi yang dibangun sejak awal oleh perusahaan akan menjadikan segala aktifitas kerja pegawai memiliki tingkat efesiensi yang tinggi, karena adanya rasa saling memiliki di antara pegawai dan perusahaan. **Winardi (2002:88)**

* + 1. **Tujuan Pemberian Motivasi**

Tujuan di berikannya motivasi kepada para pegawai adalah sebagai berikut:

Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai

Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai

Meningkatkan produktifitas kerja pegawai

Mempertahankan loyalitas dan kesetabilan pegawai perusahaan

Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai. **Hasibuan (2003:97)**

Motivasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, tanpa adanya motivasi maka karyawan akan merasa terpaksa dalam bekerja, selain itu dengan adanya motivasi maka akan lebih meningkatkan moral, kedisiplinan dan loyalitas karyawan kepada perusahaan, dan kinerja karyawan akan dapat terus ditingkatkan. Semakin benyaknya para kompetitor akan menjadi tantangan yang berat jika perusahaan tidak bisa bersaing dan yang dapat meningkatkan kualitas perusahan salah satunya adalah dengan memiliki karyawan yang bekerja dengan baik professional dan semua itu dapat dicapai jika para karyawan memiliki motivasi dalam bekerja sehingga tidak terpaksa dan akan optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan.

* + 1. **Motivasi Kerja**

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah sebagai berikut. “Motivasi adalah sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara prilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja”. **Ernest J. McCormick dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2009:94)**

Dengan demikian motivasi kerja merupakan gejala kejiwaan yang bersifat dinamis, majemuk dna spesifik untuk masing-masing karyawan. Karena sifatnya tersebut, maka untuk memberikan motivasi yang positif seorang supervisor atau pemimpin harus mengetahui dan bersifat peka terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja individu karyawannya.

Seorang pemimpin haruslah peka terhadap kenyataan adanya hubungan dan pengelompokan dengan karyawan secara informil berdasarkan identifikasi, kualifikasi masing-masing yang tidak dapat dicegah. Selama tujuan daripada kelompok informil itu hanya untuk menyalurkan kebutuhan sosial, hal ini tidak perlu dikhawatirkan bahkan perlu dibina dan dapat diharapkan dan adanya kerja sama serta kekompakan dalam berprestasi kerja sehingga produktifitas kerja dapat diharapkan meningkat. disamping itu pula hal-hal yang bersifat formil seperti struktur organisasi, birokrasi kerja, peraturan-peraturan dibidang kepegawaian jelas mempengaruhi terhadap masing-masing individu yang berbeda dalam kepribadiannya.

Pemimpin hendaknya mengetahui sifat universal manusia biasanya tidak senang diperintah. Karyawan pada dasanya bersedia dengan senang hati jika perintah itu dilakukan dengan cara persuasif dan didasarkan atas kecakapan dan kebanggaan atas keahlian pekerjaan. Karyawan setelah menyelesaikan tugas pekerjaan tentunya menginginkan pemberitahuan atas hasil kerja mereka apa sudah benar atau masih perlu diadakan perbaikan.

Penyederhanaan dalam birokrasi misalnya dengan memperpendek arus pekerjaan juga merupakan usaha untuk perbaikan struktrur organisasi yang tentunya akan meningkatkan efisiensi dan motivasi kerja bagi para karyawan.

Penting untuk disadari bahwa faktor manusia berperan penting dalam meningkatkan peran dan motivasi kerja para karyawanannya, dimana orang itu tentu saja adalah sang pemimpin.

Dengan era persaingan sekarang, peran manajer atau pemimpin untuk meningkatkan motivasi kerja para karyawannya adalah sesuatu yang sangat esensial dan tidak bisa ditawar-tawar lagi.

* + 1. **Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Herzberg yang tergabung dalam *"Psychological Service Pittsburgh"*, memperluas Hierarkhi Kebutuhan dari Maslow dan mengembangkan suatu Teori Motivasi Kerja secara khusus. Berdasarkan penelitiannya terhadap lebih dari 200 akuntan dan ahli mesin, Herzberg mengambil kesimpulan bahwa ada dua kelompok faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dalam organisasi, yaitu pemuas kerja (*job satisfier*) yang berkaitan dengan isi pekerjaan dan penyebab ketidakpuasan kerja (*job dissatisfier*) yang bersangkutan dengan suasana kerja. *Satisfier* disebut dengan istilah *motivator* dan *dissatisfier* disebut sebagai faktor-faktor higienis (*hygiene factors*). Dengan menggabungkan kedua istilah tersebut, teori yang dikemukakan Herzberg dikenal sebagai Teori Motivasi Dua Faktor.

Faktor-faktor higienis, seperti istilah medis, adalah bersifat preventif dan merupakan faktor lingkungan, dan secara kasar ekuivalen dengan kebutuhan - ­kebutuhan tingkat dasar Maslow. Faktor-faktor higienis ini bukan sebagai sumber kepuasan kerja, tetapi justru sebaliknya sebagai sumber ketidakpuasan kerja. Faktor­ - faktor tersebut antara lain:

1. Kebijaksanaan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*)
2. Supervisi (*technical supervisor*)
3. Hubungan antarpribadi (*interpersonal relation*)
4. Kondisi kerja (*working condition*)
5. Gaji (*wages*) .

**(Koontz, 1990:123)**

Faktor yang lain adalah faktor-faktor yang berperan sebagai motivator terhadap karyawan, yaitu mampu memuaskan dan mendorong orang-orang untuk bekerja dengan baik. Faktor-faktor ini secara kasar ekuivalen dengan kebutuhan tingkat atas Maslow. Menurut Herzberg, seorang karyawan harus mempunyai pekerjaan yang lebih menantang, lebih banyak tuntutan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan agar dia dapat termotivasi. Faktor-faktor tersebut antara lain:

Keberhasilan pelaksanaan (*achievement*)

Pengakuan (*recognition*)

Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*)

Pengembangan (*development*)

Dari data diatas dapat dikatakan bahwa motivasi yang terdapat dalam diri pribadi karyawan harus juga diimbangi dengan motivasi dari luar pribadi karyawan itu sendiri. Dengan adanya keseimbangan tersebut maka motivasi karyawan akan terlihat harmonis apabila dilaksanakan sesuai kebutuhan para karyawan.

* 1. **Kinerja**
     1. **Pengertian Kinerja**

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat [mengukur karyawan atas unjuk kerjanya](http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/04/metode-penilaian-pendekatan-dalam.html) berdasarkan kinerja dari masing - masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. **Sulistiyani (2003,223)**

* + 1. **Kinerja Menurut Para Ahli**

Pengertian atau kinerja yaitu : *“Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period* “ .  Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi  pekerjaan  tertentu  atau kegiatan  selama  kurun  waktu  tertentu. **(Bernardin dan  Russel  dalam  Ruky,  2002:15)**

[Kinerja](http://skripsi-manajemen.blogspot.com/) seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. **Sulistiyani (2003,223)**

* + 1. **Perencanaan Kinerja**

Perencanaan kinerja merupakan titik awal dari suatu sirklus manajemen dalam perusahaan. Dasar untuk merencanakan kinerja adalah perencanaan setrategis perusahaan. Perencanaan setrategis menentukan apasaja yang harus dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan dan rencana strategis dijabarkan lebih lanjut pada tingkat unit-unit kerja di bawahnya.

Perencanaan kinerja mendesain kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan, untuk melakukan kegiatan tersebut, bagaimana menyediakan sumber daya yang di perlukan dan kapan harus dilaksanakan sehingga tujuan dapat di capai seperti apa yang diharapkan.

Cara membuat perencanan kinerja yang baik maka perusahaan harus memiliki beberapa tahapan diantaranya adalah :

* 1. Memiliki perencanaan strategis

Memformulasikan, menimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan yang memungkinkan perusahaan mencapai tujuannya

1. Mendefinisikan tujuan

Rencana strategis harus di mulai dengan menyatakan tujuan yang hendak dicapai oleh suatu perusahaan.

1. Mendefinisikan lingkup produk atau jasa

Agar rencana setrategis menjadi efektif, perusahaan harus jelas mendefinisikan lingkup organisasinya.

1. Menilai sumber daya internal

Sumber daya internal yang dimiliki perusahaan dapat berupa, teknologi dan manusia.

1. Menilai Lingkungan Eksternal

Perusahaan bekerja dalam suatu lingkungan yang mempengaruhi kepastiannya untuk bekerja dan tumbuh seperti apa yang ingin dicapainya. **Wibowo (2010:54)**

Berdasarkan uraian di atas, agar dapat mencapai kinerja yang di harapkan, maka perusahaan harus memiliki perencanaan yang baik dan yang menentukan kinerja dapat dicapai salah satunya dengan adanya pengaruh dari sumber daya internal yang salah satunya adalah teknologi dan manusia, oleh karena itu untuk dapat mencapai tujuan yang di inginkan fasilitas harus tersedia untuk mempermudah aktifitas kerja pegawai dan para pegawaipun harus diberikan motivasi agar kinerjanya terus meningkat.

* + 1. **Pengukuran Kinerja**

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dan rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang telah di tentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Untuk melakukan pengukuran tersebut, diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja. Hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur, untuk dapat memperbaiki kinerja, harus diketahui kinerja seperti apa saat ini apabila deviasi kinerja dapat di ukur maka kinerja akan dapat diperbaiki. pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara:

1. Memastikan bahwa persyaratan yang di inginkan pelanggan telah terpenuhi
2. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan
3. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja
4. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian.
5. Menghindari konsekuensi dan rendahnya kualitas
6. Mempertimbangkan penggunaan sumberdaya
7. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan. **Wibowo (2010:85)**

Dari uraian di atas maka untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan harus dapat mengukur kinerjanya sendiri, perusahaan harus dapat memahami apa saja yang diinginkan oleh konsumennya dan mengetahui apakah kinerjanya sudah sesuai dengan setandar perusahaan atau belum, senua itu dilaksanakan maka perusahan dapat memperbaiki jika kinerja yang dicapai belum mencapai standar perusahaan.

* + 1. **Pengembangan Kinerja**

Pengelolaan kinerja dapat dianggap sebagai sebuah kerangka kerja, yang didalamnya terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi bagaimana kinerja seharusnya dikembangkan, diperkenalkan dan dievaluasi. Kerangka kerja atau intisari dari kinerja diberikan oleh pengaturan–pengaturan bagi pencapaian kesepakatan mengenai persyaratan dan penghargaan kinerja, persiapan rencana kerja, mengelola kinerja disepanjang tahun dan mengevaluasinya.

Pengembangan kinerja dapat di laksanakan dalam tahapan sebagai berikut :

Tentukan alasan mengapa harus di laksanakan kinerja

Tetapkan sasaran bagi kinerja

Analisa budaya dan struktur organisasi dan pengaturan yang ada

Tentukan bagaimana dan dimana harus memperkenalkan kinerja

Tentukan siapa saja yang harus di cakup

Tentukan apa apakah pendekatan yang sama akan di pakai pada tiap tingkatan

Tentukan tim

Rencanakan program implementasinya. Surya Darma (2009:68)

Dari beberapa pernyataan di atas dapat diperoleh kesimpulan bahwa untuk mengembangkan kinerja harus melalui tahapan-tahapan yang direncanakan dengan baik, dengan perencanan yang baik maka tahap demi tahap pengembangan kinerja akan tercapai sesuai dengan yang menjadi tujuan suatu perusahaan, semakin pesat persaingan global maka perusahaan dituntut untuk dapat mengembangkan kinerja perusahaannya agar konsumen yang selalu menggunakan jasanya akan tetap bertahan dan konsumen akan terus meningkat.

* + 1. **Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencangkup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor – faktor tersebut terdiri dari faktor intristik karyawan personal dan individual atau SDM dan intrinsik, yaitu kepemimpinan sistem tim dan situasional. Uraian rinci faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

* + 1. Faktor produktivitas biasanya dinyatakan sebagai hubungan antara input dan output fisik suatu proses.
    2. Faktor kualitas termasuk baik ukuran internal seperti hasil kerja, susut atau jumlah ditolak.
    3. Faktor ketepatan waktu menyangkut disiplin dan presentase pelaporan.
    4. Faktor *cycle time* menunjukan kecepatan waktu dalam melayani konsumen.
    5. Faktor pemanfaatan sumber daya dapat diterapkan untuk alat-alat kerja.
    6. Faktor biaya termasuk pendapatan hasil kerja yang maksimal dan biaya operasional. **Wibowo ( 2010:236)**

Dari uraian di atas dapat di ketahui bahwa yang mempengaruhi kinerja bukan hanya dari kesalahan satu faktor tapi ada beberapa diantaranya faktor personal, kepemimpinan, team, sistem, dan konsektual, oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan ingin mencapai tujuannya, maka setiap kebijakan yang dibuat harus dipertimbangkan dengan baik agar kebijakan tersebut tidak memberatkan karyawan dan tidak menggangu kenyamanan karyawan dalam bekerja, oleh karena itu kebijakan yang dibuat harus ada kesepakatan dengan karyawannya.

* 1. **Hubungan Motivasi Dengan Kinerja Karyawan**

Menurut Henry Simamora (dalam Mangkunegara, 2005:14) menyatakan bahwa terdapat hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini dilihat dari pernyataan Henry Simamora mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

* + - * 1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti artinya, pegawai yang mempunyai IQ diatas rata rata (IQ 110-129) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang di harapkan, selain dari itu para pegawai juga di harapkan mampu untuk memaksimalkan ESQ dan SQ. Para pegawai sudah seharusnya mengangap pekerjaannya sebagai curahan hati yang maksimal dari kemampuan yang mereka miliki, agar rasa sayang terhadap suatu pekerjaan selalu membuat pekerjaan menjadi menyenangkan.

* + - * 1. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja, motivasi merupakan kondisi yang menggerakan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya motivasi yang timbul dari lubuk hati yang paling dalam para pegawai akan kehilangan suatu tujuan yang akan mengakibatkan suatu pekerjaan menjadi berat dan sulit untuk di lakukan, karena hanya dari motivasi yang tinggi seberat apapun pekerjaan kita semua akan terasa ringan. **A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67-68)**

Dari uraian di atas jelas bahwa hubungan motivasi dengan kinerja SPG sangat erat, bahwa motivasi dapat menciptakan kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku pegawai yang berhubungan dengan lingkungan kerjanya yang kondusif, dengan adanya lingkungan kerja yang kondusif dan pimpinan yang selalu memberikan motivasi, dapat membantu para pegawai dalam meningkatkan kinerjanya dan tujuan perusahaan akan dapat tercapai seperti yang di inginkan