

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1. Motivasi Kerja

##### 2.1.1. Pengertian Motivasi

Motif sering diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Sehingga motif tersebut merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. (As'ad, 2002:45)

Berikut ini definisi mengenai motivasi menurut beberapa ahli antara lain adalah:

Definisi motivasi menurut Wexley dan Yukl (As'ad, 2002:45) adalah:

*The process by which behavior is energized and directed.*

Definisi motivasi menurut As'ad (2002:45) adalah:

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

Definisi motivasi menurut Robin (2002:55) adalah:

Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu.

Berdasarkan ketiga definisi motivasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan dari dalam diri masing-masing

individu untuk melakukan suatu kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Motivasi dalam konteks organisasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Jadi motivasi bukanlah sesuatu yang dapat diamati, tetapi adalah hal yang dapat disimpulkan adanya karena sesuatu perilaku yang tampak (Reksohadiprodjo dan Handoko, 1997 : 252)

### **2.1.2. Cici-Ciri Motivasi**

Motif dari seorang individu untuk melakukan suatu hal/tindakan memiliki beberapa ciri-ciri yaitu sebagai berikut: (As'ad, 2002:45)

1. Motif adalah majemuk

Dalam suatu perbuatan tidak hanya mempunyai satu tujuan tetapi beberapa tujuan yang berlangsung bersama-sama. Misalnya seorang karyawan yang melakukan kerja giat, dalam hal ini tidak hanya ingin lekas naik pangkat, tetapi juga ingin diakui atau dipuji, dapat upah yang tinggi dan sebagainya.

2. Motif dapat berubah-ubah

Motif bagi seseorang seringkali mengalami perubahan. Ini disebabkan karena keinginan manusia selalu berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan atau kepentingannya. Misalnya, seorang karyawan pada suatu ketika menginginkan gaji yang tinggi, pada waktu yang lain menginginkan

pimpinan yang baik, atau kondisi kerja yang menyenangkan. Dalam hal ini nampak bahwa motif sangat dinamis dan gerakannya mengikuti kepentingan-kepentingan individu.

### 3. Motif berbeda bagi individu

Dua orang yang melakukan pekerjaan yang sama, tetapi ternyata terdapat perbedaan motif. Misalnya, dua orang karyawan yang bekerja pada suatu mesin yang sama dan pada ruang yang sama pula, tetapi motivasinya bisa berbeda. Yang seorang menginginkan teman kerja yang baik, sedang yang lain menginginkan kondisi kerja yang menyenangkan.

### 4. Beberapa motif tidak disadari oleh individu

Banyak tingkah laku manusia yang tidak disadari oleh pelakunya. Sehingga beberapa dorongan (*needs*) yang muncul seringkali karena berhadapan dengan situasi yang kurang menguntungkan lalu ditekan di bawah sadarnya. Dengan demikian seringkali kalau ada dorongan dari dalam yang kuat sekali menjadikan individu yang bersangkutan tidak bisa memahami motifnya sendiri.

## 2.1.3. Teori-Teori Tentang Motivasi

Setiap manusia mempunyai *needs* (kebutuhan, doringan) yang pemunculannya sangat tergantung padari kepentingan individu. Kebutuhan manusia tersebut dari yang bersifat mendasar sampai ke yang tinggi. Dimana seorang individu terlebih dahulu akan memenuhi kebutuhan mendasar bagi

kelangsungan hidupnya. Hal tersebut yang mendorong beberapa ahli untuk mengidentifikasi jenis serta tingkatan kebutuhan manusia, antara lain adalah:

#### 1. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Kebutuhan-kebutuhan manusia menurut Maslow dapat digolongkan dalam lima tingkatan (*need hierarchy theory*) yaitu sebagai berikut: (As'ad, 2002:49)

a. *Physiological needs* (kebutuhan yang bersifat biologis).

Misalnya : sandang, pangan dan tempat berlindung, *sex* dan kesejahteraan individu. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang amat primer, karena kebutuhan ini telah ada dan terasa sejak manusia dilahirkan ke bumi ini.

b. *Safety needs* (kebutuhan rasa aman).

Kalau hal ini dikaitkan dengan kerja maka kebutuhan akan keamanan jiwanya sewaktu bekerja. Selain itu juga perasaan aman akan harta yang ditinggalkan sewaktu mereka bekerja. Perasaan aman juga menyangkut masa depan karyawan.

c. *Social needs* (kebutuhan-kebutuhan sosial).

Manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, sehingga mereka mempunyai kebutuhan-kebutuhan sosial antara lain sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan akan perasaan diterima di oleh orang lain dimana ia hidup dan bekerja.
- 2) Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting.
- 3) Kebutuhan untuk bisa berprestasi.

4) Kebutuhan untuk ikut serta (*sense or participation*).

d. *Esteem needs* (kebutuhan akan harga diri).

Situasi yang ideal ialah apabila *prestise* itu timbul akan prestasi. Akan tetapi kenyataannya tidaklah selalu demikian halnya. Dalam hal ini semakin tinggi kedudukan seseorang maka semakin banyak hal yang digunakan sebagai simbol status sosialnya itu.

e. *Self actualization* (ingin berbuat yang lebih baik).

Ini diartikan bahwa setiap manusia ingin mengembangkan kapasitas mental dan kapasitas kerjanya melalui pengembangan pribadinya. Oleh sebab itu pada tingkatan ini orang cenderung untuk selalu mengembangkan diri dan berbuat yang paling baik.

2. Teori Motivasi Sosial Model Mc Clelland

Menurut Mc Clelland (1974), timbulnya tingkah laku karena dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhan yang ada dalam diri manusia. Dalam konsepnya mengenai motivasi, dalam diri individu terdapat tiga kebutuhan pokok yang mendorong tingkah lakunya, konsep motivasi ini lebih dikenal dengan "*Social Motives Theory*". Adapun kebutuhan yang dimaksudkan menurut teori motif sosial ini, adalah: (As'ad, 2002:52)

a. *Need for achievement*.

Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan

erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.

b. *Need for affiliation.*

Merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

c. *Need for power.*

Kebutuhan untuk menguasai dan memengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain.

3. Teori Motivasi Menurut Reksomadiprodjo Dan Handoko

Teori serta penemuan riset mengenai motivasi telah berkembang dengan pesat yang dilakukan oleh para ahli psikologi. Dari perspektif sumber penyebab motivasi, maka terdapat 2 kategori motivasi yaitu sebagai berikut: (Reksomadiprodjo dan Handoko, 1997:253)

a. Motivasi internal.

Yaitu kebutuhan dan keinginan yang ada dalam diri seseorang sebagai pendorong seseorang untuk bertindak atau bertingkah laku. Ada dua kelompok motivasi internal yaitu :

- 1) Motivasi fisiologis yaitu dorongan yang bersifat alamiah atau biologis seperti rasa lapar, haus dan dorongan seksual.
- 2) Motivasi psikologis yaitu dorongan yang bersifat kejiwaan, dan dapat dikelompokkan atas 3 kategori dasar yaitu :

- a) Motivasi kasih sayang (*affectional motivation*) yaitu motivasi untuk menciptakan dan memelihara kehangatan, keharmonisan dan kepuasan batiniah atau emosional dalam hubungan dengan orang lain.
- b) Motivasi mempertahankan diri (*ego defensive motivation*) yaitu motivasi untuk melindungi kepribadian, menghindari luka fisik dan psikologis seperti misalnya menghindari untuk ditertawakan di depan umum, mempertahankan prestise, memperoleh kebanggaan diri, dan sebagainya.
- c) Motivasi memperkuat diri (*ego bolstering motivation*) yaitu motivasi untuk mengembangkan kepribadian, berprestasi, menaikkan prestasi, memperoleh pengakuan orang lain, dan memimpin orang lain.

b. Motivasi eksternal.

Yaitu faktor-faktor luar yang mendorong seseorang untuk bertindak atau bertingkah laku seperti misalnya gaji, kondisi tempat kerja, kebijakan organisasi, hubungan kerja, penghargaan, kenaikan pangkat, dan sebagainya.

#### 4. Teori Motivasi Menurut Wijono

Wijono (2001:254) dalam penelitiannya mengelompokkan motivasi seseorang dalam bekerja ke dalam empat kelompok yaitu:

a. Motif keberadaan

Motivasi keberadaan adalah motif yang didasarkan akan kebutuhan fisik atau keamanan.

b. Motif afiliasi

Motif Afiliasi adalah keinginan untuk meluangkan waktu dalam aktivitas dan hubungan sosial dimana menginginkan dapat bekerjasama dengan orang lain untuk mencapai suatu prestasi kerja

c. Motif kekuasaan

Motif kekuasaan adalah keinginan seorang individu untuk memengaruhi, membimbing, mengajar, atau mendorong orang lain untuk berprestasi.

d. Motif berprestasi.

Motif untuk berprestasi adalah keinginan untuk memenuhi sesuatu yang ingin dicapai.

## 2.2. Kepribadian

Tidak ada dua manusia yang persis sama dalam sifat atau kepribadiannya, masing-masing memiliki karakteristik yang unik dan berbeda satu sama lain. Inilah yang disebut dengan kepribadian manusia. Selain berbeda satu sama lain, manusia sebenarnya juga memiliki beberapa kesamaan antara satu dengan yang lainnya. Kita bisa menggolongkan berbagai kepribadian atau karakteristik manusia berdasarkan kesamaan karakteristiknya sehingga adanya pengelompokan kepribadian. (Sumarwan, 2002:45)



Mempelajari kepribadian sangat penting bagi seorang pimpinan. Karena kepribadian terkait dengan perilaku seseorang atau karyawan. Perbedaan dalam kepribadian individu akan mempengaruhi perilakunya dalam menanggapi atau menjalankan pekerjaannya, karena seorang individu akan bekerja sesuai dengan kepribadiannya. Singkatnya, pemahaman terhadap kepribadian sangat bermanfaat bagi perusahaan atau pimpinan karena kepribadian dapat dijadikan dasar penentuan kebijakan maupun strategi yang akan diterapkan dalam organisasi. (Sumarwan, 2002:45)

Kepribadian setiap orang jelas mempengaruhi tingkah laku orang tersebut. Kepribadian mengacu pada karakteristik psikologi unik yang menyebabkan respon yang relatif konsisten dan bertahan lama terhadap lingkungan dirinya sendiri. Kepribadian biasanya diuraikan dalam arti sifat dan rasa percaya diri, dominasi, kemudahan bergaul, otonomi, mempertahankan diri, kemampuan menyesuaikan diri, dan keagresifan (Kotler 1997:153).

### **2.2.1. Pengertian Kepribadian**

Berikut ini disajikan beberapa definisi kepribadian menurut beberapa ahli yaitu :

Definisi kepribadian menurut Schiffman dan Kanuk (2000:94) adalah:

*However, we propose that personality be defined as those inner psychological characteristic that both determine and reflect how a person responds to his or her environment.*

Definisi kepribadian menurut Engel, Blacwell, dan Miniard, (1995:433) adalah:

*Personality is defined as consistent response to environmental stimuli.*

Definisi kepribadian menurut Hall dan Lindzey (2004:27) adalah:

Kepribadian, adalah sesuatu yang memberikan tata-tertib dan keharmonisan terhadap segala macam tingkah laku berbeda-beda yang dilakukan individu. Kepribadian mencakup usaha-usaha menyesuaikan diri yang beraneka ragam namun khas yang dilakukan oleh individu.

Berdasarkan definisi kepribadian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepribadian berkaitan dengan adanya perbedaan karakteristik yang paling dalam pada diri manusia, perbedaan karakteristik tersebut menggambarkan ciri unik dari masing-masing individu. Perbedaan karakteristik akan mempengaruhi respon individu terhadap lingkungannya (*stimulus*) secara konsisten. Sedangkan individu dengan karakteristik yang sama akan beraksi yang relatif sama terhadap situasi lingkungan yang sama.

### **2.2.2. Teori Kepribadian**

Ada beberapa teori mengenai kepribadian yang dikemukakan oleh beberapa ahli antara lain adalah sebagai berikut:

#### **1. Teori Kepribadian Freud**

Sigmund Freud mengemukakan suatu teori psikoanalitis kepribadian (*psychoanalytic theory of personality*) dimana teori tersebut dianggap sebagai landasan dasar psikologi modern. Teori ini menyatakan bahwa kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*) atau dorongan dari dalam diri manusia (*drive*), seperti dorongan *sex* dan kebutuhan biologis adalah inti dari motivasi dan kepribadian manusia. Menurut Freud kepribadian manusia terdiri dari tiga

unsur yang saling berinteraksi, yaitu *Id*, *Superego*, dan *Ego*. (Sumarwan, 2002:49)

a. *Id*

*Id* adalah aspek biologis dari dalam diri manusia yang ada sejak lahir, yang mendorong munculnya kebutuhan fisiologis seperti rasa lapar, haus, nafsu *sex*. *Id* menggambarkan naluri manusia yang secara biologis membutuhkan makanan, minuman, dan *sex*. Manusia akan secara alamiah memenuhi kebutuhan tersebut untuk menghindari tensi, dan mencari kepuasan sesegera mungkin. Inilah yang disebut bahwa unsur *Id* akan melakukan prinsip kepuasan (*pleasure principle* atau *immediate satisfaction*)

b. *Superego*

*Superego* adalah aspek psikologis pada diri manusia yang menggambarkan sifat manusia untuk tunduk dan patuh pada norma-norma sosial, etika, dan nilai-nilai masyarakat. *Superego* menyebabkan manusia memperhatikan apa yang baik dan apa yang buruk bagi suatu masyarakat dan perilakunya disesuaikan dengan apa yang baik menurut lingkungan sosialnya.

c. *Ego*

*Ego* merupakan unsur yang bisa disadari dan dikontrol oleh manusia. *Ego* berfungsi sebagai penengah antara *Id* dan *Superego*. *Ego* menyeimbangkan apa yang ingin dipenuhi oleh *Id* dan apa yang dituntut oleh *Superego* agar sesuai dengan norma sosial. *Ego* bekerja

dengan prinsip realitas (*reality principle*) yaitu berusaha agar manusia dapat memenuhi kebutuhan fisiologisnya, tetapi sesuai dengan aturan baik dan buruk menurut masyarakat.

## 2. Teori Kepribadian Neo-Freud (Teori Sosial Psikologi)

Teori ini merupakan teori pengembangan dari teori Freud dimana peneliti tidak setuju bahwa insting dan *sex* memiliki peranan yang dominan dalam pembentukan kepribadian manusia. Teori Neo-Freud mengembangkan suatu teori kepribadian yang disebut sebagai teori sosial psikologi atau teori Neo-Freud yang berbeda dua hal dengan teori Freud yaitu:

- a. Lingkungan sosial yang berpengaruh dalam pembentukan kepribadian manusia bukan insting manusia.
- b. Motivasi berperilaku diarahkan untuk memenuhi kebutuhan manusia.

## 3. Teori Ciri (*Trait Theory*)

Teori Freud dan teori Neo-Freud mengemukakan pendekatan kualitatif dalam mengidentifikasi kepribadian seorang individu, misalnya menggunakan tekni pengamatan (*personal observation*), pelaporan pengalaman diri oleh seseorang (*self-reported*), dan teknik proyeksi (*projective technique*). Teori ciri menggunakan pendekatan kuantitatif dalam pengukuran kepribadian manusia.

Teori ciri mengklasifikasikan manusia kedalam karakteristik atau sifat atau cirinya yang paling menonjol. Ciri atau *trait* adalah karakteristik psikologi yang khusus, yang didefinisikan sebagai “*any distinguishing,*

*relatively enduring way in which one individual differs from another*". Ciri atau *trait* adalah sifat atau karakteristik yang membedakan antara satu individu dengan yang lain, yang bersifat permanen, dan konsisten. Dengan pendekatan kuantitatif, peneliti mencoba mengidentifikasi dan mengompokkan individu ke dalam ciri atau sifat-sifat yang sama.

### **2.2.3. Jenis Atau Penggolongan Kepribadian**

Friedman, Rosenman dan Lawrence (Wijono, 2001:253) mengelompokkan kepribadian ke dalam dua kategori yaitu kepribadian tipe A dan kepribadian tipe B dimana mempunyai ciri yang bertentangan. Ciri-ciri kepribadian tersebut sebagai berikut:

1. Kepribadian tipe A cenderung mementingkan prestasi, suka bersaing, agresif, cepat tangkas, mudah gelisah, tanggap, suka beban kerja yang berlebihan, cepat berkembang.
2. Sedang kepribadian tipe B kebalikan dari kepribadian tipe A.

### **2.2.4. Unsur-Unsur Kepribadian**

Kepribadian dibentuk oleh tiga unsur pokok yang mendasar yaitu sebagai berikut: (Dharmmesta, 2000:85):

a. Pengetahuan

Yaitu unsur-unsur yang mengisi akal dan alam jiwa seorang manusia yang sadar, secara nyata terkandung dalam otaknya. Hal ini akan menimbulkan suatu gambaran, pengamatan (persepsi), apersepsi, konsep dan fantasi terhadap segala hal yang diterima dari lingkungan melalui pancainderanya.

b. Perasaan

Yaitu suatu keadaan dalam kesadaran manusia yang karena pengaruh pengetahuannya dinilainya sebagai keadaan positif dan negatif. Sebagai contoh, bila orang pada suatu hari yang panas melihat papan gambar reklame coca cola, yang tampak segar dan nikmat, maka persepsi ini menyebabkan timbulnya suatu perasaan (sebagai hasil penggambaran-penggambaran dalam menikmati segelas coca cola) yang positif, yaitu perasaan nikmat, dan kadang-kadang perasaan nikmat itu sampai menjadi nyata dengan mengeluarkan air liur. Sebaliknya, kita dapati juga persepsi-persepsi dari adanya seorang individu yang melihat sesuatu yang buruk, mencium bau busuk dan sebagainya, yang akan menimbulkan perasaan yang negatif.

c. Dorongan naluri

Yaitu kemajuan yang sudah merupakan naluri pada tiap makhluk manusia, yang sering disebut "*drive*". Macam-macam dorongan naluri, antara lain dorongan untuk mempertahankan hidup, dorongan seks, dorongan untuk mencari makan, dorongan untuk berinteraksi dengan sesama, dorongan untuk meniru perilaku sesamanya dan sebagainya.

## 2.3. Prestasi Kerja

### 2.3.1. Pengertian Kinerja

Dalam kehidupan, manusia selalu mengadakan bermacam-macam aktivitas. Salah satu aktivitas itu diwujudkan dalam gerakan-gerakan yang dinamakan kerja. Bekerja mengandung arti melaksanakan tugas yang diakhiri dengan buah karya yang dapat dinikmati oleh manusia yang bersangkutan. (As'ad, 2002:46)

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja, adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Aktivitas dalam kerja mengandung unsur suatu kegiatan sosial, menghasilkan sesuatu, dan pada akhirnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhannya. Namun demikian dibalik tujuan yang tidak langsung tersebut orang bekerja untuk mendapatkan imbalan hasil kerja. Jadi pada hakekatnya orang bekerja, tidak saja untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, tetapi juga bertujuan untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik.

Menurut Mc. Gregor (As'ad, 2002:47) seseorang itu bekerja karena bekerja itu merupakan kondisi bawaan seperti bermain atau beristirahat, untuk aktif mengerjakan sesuatu. Smith dan Wexley menyatakan bahwa seseorang didorong untuk beraktivitas karena dia berharap hal ini akan membawa pada keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sekarang.

Definisi *job performance* menurut Maier adalah: (As'ad, 2002:47)

*Job performance* atau kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan.

Definisi *job performance* menurut Lawler dan Porter adalah: (As'ad, 2002:47)

“*Succesful role achievement*” yang diperoleh dari perbuatannya.

Berdasarkan definisi tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan *job performance* atau kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedangkan tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang di dalam melakukan tugas pekerjaannya dinamakan *level of performance*.

### 2.3.2. Pengukuran Kinerja

Untuk mengukur kinerja, masalah yang paling pokok adalah menetapkan kriterianya. Menurut Jcssup (1975), yang pertama diperlukan dalam mengukur kinerja adalah ukuran mengenai sukses, dan bagian-bagian mana yang dianggap penting sekali dalam suatu pekerjaan (As'ad, 2002:62). Usaha untuk menentukan ukuran tentang sukses ini amatlah sulit, karena seringkali pekerjaan itu begitu kompleks, sehingga sulit ada ukuran *output* yang pasti. Hal ini terutama terdapat pada jabatan-jabatan yang bersifat administratif.

Menurut Belloes (1961), beberapa syarat kinerja yang baik ialah apabila lebih reliabel, realistis, representatif dan bisa *predictable*. Dalam hal ini dikatakan oleh Maier (1965) bahwa yang umum dianggap sebagai kriteria antara lain ialah: (As'ad, 2002:63)

- a) Kualitas
- b) Kuantitas
- c) Waktu yang dipakai
- d) Jabatan yang dipegang



- e) Absensi
- f) Keselamatan kerja

### 2.3.3. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah:  
(Prawirosentono, 1999:27)

#### a) Efektivitas dan Efisiensi

Efektifitas adalah bila tujuan yang ditetapkan dapat dicapai sesuai dengan rencana. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan. Bila pengorbanannya terlalu besar, maka dapat dikatakan tidak efisien.

#### b) Otoritas dan Tanggung Jawab

Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap karyawan dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja organisasi tersebut. Kejelasan wewenang dan tanggungjawab setiap karyawan harus disertai dengan kapasitas masing-masing karyawan yang bersangkutan.

#### c) Disiplin

Secara umum disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Sedangkan disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

d) Inisiatif

Inisiatif berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, dan menindaklanjuti inisiatif dari bawahan dalam bentuk implementasinya dalam kehidupan organisasi.

#### **2.3.4. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja atas seluruh staf (baik atasan maupun bawahan) merupakan kegiatan yang harus secara rutin dilakukan, tanpa beban mental atau “rikuh”, karena hal ini diperlukan untuk tujuan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Bila masing-masing karyawan berkinerja baik, biasanya atau umumnya kinerja perusahaan pun baik. (Prawirosentono, 1999:220)

Penilaian kinerja yang dilakukan secara reguler (teratur) bertujuan melindungi perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara obyektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurunkan potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan perusahaan. Disamping itu penilaian kinerja karyawan, sebenarnya membuat mengetahui posisi dan peranannya dalam menciptakan tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini justru akan menambah motivasi karyawan untuk berkinerja semakin baik lagi, karena mereka masing-masing dapat bekerja lebih baik dan benar. Dengan demikian diharapkan, para karyawan bermental juara.

Untuk mengetahui prestasi kerja karyawan perlu adanya penilaian terhadap mekanisme kerja karyawan tersebut. Penilaian prestasi adalah sebuah mekanisme untuk memastikan bahwa orang-orang pada tingkatan mengerjakan tugas-tugas menurut cara yang diinginkan oleh para atasan mereka. Dengan demikian para atasan di setiap tingkatan berusaha memperbaiki tingkat prestasi mereka dengan menilai pekerjaan para bawahan mereka dan dengan demikian mengendalikan perilaku karyawan.

Tujuan dari penilaian prestasi adalah :

1. Untuk mengukur prestasi kerja, yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
2. Untuk melihat seberapa jauh kemajuan dalam latihan kerja.
3. Untuk sebagai data yang dipergunakan sebagai bahan pertimbangan apabila ada promosi bagi karyawan yang bersangkutan.