

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Teoritis**

##### **1. Motivasi**

Motivasi berasal dari bahasa latin yaitu *movere* yang berarti bergerak atau menggerakkan. Motivasi diartikan juga sebagai suatu kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia. Motivasi sebagai upaya yang dapat memberikan dorongan kepada seseorang untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki, sedangkan motif sebagai daya gerak seseorang untuk berbuat. Karena perilaku seseorang cenderung berorientasi pada tujuan dan didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan sesuatu tindakan dengan tujuan tertentu.<sup>2</sup> Dari pengertian ini dapat disimpulkan bahwa motivasi timbul pada diri seseorang baik secara sadar maupun tidak sadar. Motivasi (motif) ini mengakibatkan seseorang melakukan sesuatu.

Motivasi merupakan pendorong yang menyebabkan seseorang rela untuk menggerakkan kemampuan tenaga dan waktunya untuk menjalankan semua kegiatan yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya agar kewajibannya terpenuhi serta sasaran dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan terwujud.

---

<sup>2</sup> Yuku, *KBBI Android 2.1* (KBBI elektronik untuk tablet *Android*), (Jakarta:2011)

Manusia memiliki banyak motivasi dasar yang berperan penting dalam dunia kerja yaitu motivasi yang diberikan perusahaan/organisasi. Sedangkan imbalan yang non finansial lebih kepada situasi lingkungan kerja yang tercipta dengan baik dan fasilitas-fasilitas yang mendukung kegiatan anggotanya di tempat bekerja, sehingga anggota organisasi merasa nyaman dan dapat bekerja dengan baik.

Di dalam suatu organisasi, motivasi mempunyai peran penting, karena mengikat langsung pada individu/orang-orang dalam organisasi tersebut, motivasi yang dimiliki merupakan modal untuk meningkatkan dan mengembangkan organisasi secara optimal.

Motivasi menempati unsur terpenting yang harus dimiliki seseorang. Sebab motivasi merupakan kemampuan usaha yang dilakukan seseorang untuk meraih tujuan dan disertai dengan kemampuan individu untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya. Menurut McClelland (1987), manusia memiliki banyak motivasi dasar yang berperan penting dalam dunia kerja yaitu motivasi berprestasi, motivasi berkuasa, dan motivasi berafiliasi. Dari ketiga motivasi dasar tersebut, motivasi berprestasi memiliki peranan yang sangat besar dalam dunia kerja karena dengan usaha yang terus-menerus meraih prestasi, secara empiris terbukti memberikan sumbangan yang besar terhadap munculnya bentuk-bentuk perilaku berwiraswasta serta pertumbuhan ekonomi negara (McClelland, 1987).

Sardiman mengemukakan menjabarkan tiga elemen penting dari motivasi, yaitu sebagai berikut:<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Sardiman A.M., *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), hal. 74

- a. Bahwa motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu manusia.
- b. Motivasi ditandai dengan munculnya, rasa/*feeling*, afeksi seseorang.
- c. Motivasi akan dirangsang dengan adanya tujuan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respon dari suatu aksi, yakni tujuan.

Dari urian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi timbul pada diri seseorang baik secara sadar maupun tidak sadar dan menyebabkan terjadinya perubahan energi pada diri individu yang ditandai dengan munculnya rasa atau afeksi seseorang yang dirangsang oleh adanya tujuan yang ingin di capai.

Motivasi dapat dirangsang oleh faktor dari luar individu tetapi motivasi itu tumbuh di dalam diri seseorang.<sup>4</sup> Artinya motivasi dapat berubah-ubah berdasarkan keadaan di luar lingkungan seseorang. Kondisi lingkungan akan mempengaruhi motivasi seseorang. Misalnya kebutuhan akan pemenuhan keperluan rumah tangga membuat seseorang termotivasi untuk bekerja dengan giat, dan sebagainya. Akan tetapi motivasi hanya timbul dalam diri seseorang, bukan dalam sekumpulan orang atau kelompok orang.

John W. Santrock dalam bukunya *Educational Psychology* menjelaskan 4 perspektif atas motivasi:<sup>5</sup>

- a. Perspektif ilmu perilaku, perspektif ini menekankan penghargaan dan hukuman eksternal sebagai kunci dalam menentukan motivasi seseorang.
- b. Perspektif Humanistik, perspektif ini menekankan bahwa kebutuhan dasar tertentu harus dipenuhi sebelum kebutuhan yang lebih tinggi dapat dipuaskan.

---

<sup>4</sup> *Ibid.* hal. 75

<sup>5</sup> Santrock, John W., *Educational Psychology* (Jakarta: Salemba Humanika, 2011), hal 200-203

Menurut teori kebutuhan Maslow kebutuhan individu harus dipuaskan dalam urutan sebagai berikut:

- 1) Fisiologis: lapar, haus, tidur.
  - 2) Rasa aman: memastikan kelangsungan hidup, seperti perlindungan dari perang dan kriminal.
  - 3) Cinta dan rasa memiliki: keamanan, afeksi, dan perhatian dari orang lain.
  - 4) Harga diri: merasa senang terhadap diri sendiri.
  - 5) Aktualisasi diri: mewujudkan potensi diri.
- c. Perspektif kognitif, perspektif ini menekankan bahwa pemikiran seseorang menentukan tingkat motivasinya. Seseorang akan termotivasi apabila orang tersebut mengetahui penyebab keberhasilan atau kegagalan ditentukan oleh suatu sebab yaitu usaha. Orang akan termotivasi apabila orang tersebut percaya bahwa usaha merupakan faktor penting dalam prestasi dan keyakinan bahwa orang tersebut dapat mengontrol lingkungannya secara efektif. Perspektif ini juga menekankan
- d. Perspektif sosial, perspektif ini menekankan bahwa kebutuhan untuk bersosialisasi mendorong seseorang untuk berbuat. Kebutuhan akan afiliasi atau hubungan adalah motif untuk terhubung secara aman dengan orang lain. Hal ini termasuk membangun, mempertahankan, serta memulihkan hubungan pribadi yang hangat dan akrab. Kebutuhan seseorang terhadap afiliasi tercermin dalam motivasinya untuk menghabiskan waktu bersama teman-teman, kasih sayang terhadap orang tua dan keluarga.

Dalam kegiatan belajar, motivasi dapat dikatakan sebagai keseluruhan daya penggerak di dalam diri siswa yang menimbulkan kegiatan belajar, yang menjamin kelangsungan dari kegiatan belajar, sehingga tujuan yang dikehendaki oleh subjek belajar itu dapat tercapai.<sup>6</sup> Tanpa motivasi, maka tujuan belajar mungkin tidak akan tercapai karena tidak akan mendorong subjek belajar untuk melakukan aktivitas belajar dengan baik. Maka dari itu perlunya menimbulkan motivasi belajar baik dari luar maupun dari luar diri seseorang.

Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi.

Kebutuhan adalah kondisi internal yang menimbulkan dorongan, dimana kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menimbulkan tegangan yang merangsang dorongan dari dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan, tertentu. Apabila ternyata terjadi pemenuhan kebutuhan, maka akan terjadi pengurangan tegangan. Pada dasarnya, karyawan

---

<sup>6</sup> Sardiman A.M., *loc. cit.*

yang termotivasi berada dalam kondisi tegang dan berupaya mengurangi ketegangan dengan mengeluarkan upaya.

## **2. Motivasi Berprestasi**

Motivasi berprestasi karyawan dalam bekerja di suatu organisasi yang baik akan memberikan dampak positif, baik bagi diri individu maupun pihak organisasi. Sikap positif yang ditunjukkan karyawan terhadap organisasi, merupakan cerminan motivasi berprestasi pada diri karyawan tinggi. Pengelola organisasi, dalam konteks ini harus memberikan jalan terbaik, dengan jalan lebih memperhatikan para karyawan agar mereka dapat bekerja secara efektif. Motivasi berprestasi menjadi komponen yang sangat berperan dalam mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan memiliki motivasi berprestasi yang tinggi akan mempunyai semangat, keinginan dan energi yang besar dalam diri individu untuk bekerja seoptimal mungkin. Motivasi berprestasi karyawan yang tinggi akan membawa dampak positif bagi organisasi dan meningkatkan daya saing para karyawan. David McClelland menjelaskan tentang keinginan seseorang untuk mencapai kinerja yang tinggi. Hasil penelitian tentang motivasi berprestasi menunjukkan pentingnya menetapkan target atau standar keberhasilan. Karyawan dengan ciri-ciri motivasi berprestasi yang tinggi akan memiliki keinginan bekerja yang tinggi. Karyawan lebih mementingkan kepuasan pada saat target telah tercapai dibandingkan imbalan atas kinerja tersebut. Hal ini bukan berarti mereka tidak mengharapkan imbalan, melainkan mereka menyukai tantangan.

John W. Santrock dalam bukunya *Educational Psychology* menjelaskan beberapa teori tentang proses untuk berprestasi yang dirangkum sebagai berikut:<sup>7</sup>

**a. Motivasi Ekstrinsik dan Intrinsik**

Manusia bekerja tentunya mengharapkan imbalan. Imbalan tersebut dapat kita uraikan menjadi dua macam kelas yang bersifat umum yaitu imbalan ekstrinsik (gaji/upah, promosi, pujian, dan sebagainya) dan imbalan intrinsik (misalnya suatu perasaan keberhasilan dalam hal melaksanakan tugas tertentu yang sangat menarik dan menantang).<sup>8</sup>

Motivasi berprestasi dipengaruhi oleh motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik. Motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*) adalah melakukan sesuatu untuk mendapatkan sesuatu yang lain, sedangkan motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*) adalah motivasi internal untuk melakukan sesuatu demi hal itu sendiri (sebuah tujuan itu sendiri). Contoh motivasi ekstrinsik yaitu seseorang akan bekerja dengan keras untuk sebuah pekerjaan untuk mendapatkan penghasilan yang banyak. Sedangkan contoh motivasi intrinsik yaitu seseorang akan bekerja dengan keras untuk sebuah pekerjaan karena ia menyukai pekerjaan tersebut.

Motivasi intrinsik dibagi menjadi empat jenis motivasi intrinsik yaitu:

- 1) Determinasi diri (*self-determination*) dan pilihan personal; dalam pandangan ini, seseorang ingin meyakini bahwa mereka melakukan sesuatu atas keinginan mereka sendiri, tidak karena keberhasilan atau penghargaan eksternal. Sebagai contoh, dalam salah satu studi, siswa ilmu pengetahuan

---

<sup>7</sup> Santrock, John W., *op. cit.*, hal. 204-224

<sup>8</sup> Winardi J., *Motivasi dan Pemasalahan Dalam Manajemen* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), hal. 61

sekolah menengah atas yang didorong untuk mengorganisasikan eksperimen mereka sendiri menunjukkan lebih banyak perhatian dan minat di laboratorium dibandingkan teman mereka yang harus mengikuti pembelajaran dan arahan secara terperinci (Reiney, 1965).

- 2) Pengalaman optimal dan penghayatan; penghayatan paling sering terjadi ketika orang mengembangkan rasa mampu menguasai sesuatu dan tenggelam dalam konsentrasi ketika mereka terlibat dalam sebuah aktivitas. Penghayatan terjadi ketika individu terlibat dalam tantangan-tantangan yang menurut mereka tidak terlalu sulit atau tidak terlalu mudah. Tingkat tantangan dan keterampilan yang dirasakan dapat memberikan hasil yang berbeda (lihat tabel). Penghayatan paling mungkin terjadi dalam area-area yang membuat seseorang merasa tertantang dan merasa bahwa mereka mempunyai keterampilan tingkat tinggi. Ketika keterampilan seseorang tinggi, tetapi aktivitas memberikan sedikit tantangan, hasilnya adalah kebosanan. Ketika baik tantangan maupun keterampilan rendah, seseorang merasakan malas. Dan ketika seseorang menghadapi tugas yang menantang dan mereka merasa tidak yakin bahwa mereka mempunyai keterampilan yang memadai untuk menguasainya, mereka mengalami kecemasan.

		Tingkat persepsi seseorang tentang keterampilan mereka sendiri	
		Rendah	Tinggi
Tingkat persepsi seseorang tentang tantangan	Rendah	Malas	Kebosanan
	Tinggi	Kecemasan	Penghayatan

Gambar 2.1

Hubungan Tingkat Persepsi tentang Keterampilan dengan Tingkat Persepsi tentang Tantangan

- 3) Minat; Telah dilakukan pembedaan antara minat individual yang dianggap sebagai relatif stabil dan minat situasional yang diyakini telah dibangkitkan oleh aspek spesifik dari sebuah aktivitas tugas. Minat dihubungkan terutama dengan tindakan pembelajaran mendalam, seperti ingatan atas gagasan pokok dan respon terhadap pernyataan pemahaman yang lebih sulit, dibandingkan dengan pembelajaran yang hanya pada permukaan, seperti respon terhadap pernyataan yang sederhana dan ingatan kata demi kata atas teks.
- 4) Keterlibatan kognitif dan tanggung jawab terhadap diri sendiri; Menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendorong seseorang menjadi terlibat secara kognitif dan memikul tanggung jawab untuk pembelajaran mereka adalah penting. Tujuannya adalah untuk membuat seseorang termotivasi untuk melakukan usaha untuk secara lebih tekun dan menguasai gagasan-gagasan

daripada hanya mengerjakan tugas untuk sekedar memenuhi syarat dan mendapatkan nilai yang hanya cukup untuk lulus.

Penghargaan kelas dapat berguna (1) sebagai insentif untuk terlibat dalam tugas, yang tujuannya untuk mengendalikan perilaku siswa; dan (2) untuk menyampaikan informasi mengenai kemampuan untuk menguasai sesuatu (*mastery*). Ketika penghargaan yang ditawarkan menyampaikan informasi mengenai kemampuan untuk menguasai sesuatu, perasaan kompetensi siswa kemungkinan akan meningkat. Penghargaan sebagai insentif membawa persepsi bahwa perilaku siswa disebabkan oleh penghargaan eksternal dan bukan karena motivasi siswa itu sendiri untuk menjadi kompeten.

Penghargaan yang menyampaikan informasi mengenai kemampuan siswa menguasai materi dapat meningkatkan motivasi intrinsik dengan meningkatkan rasa kompetensi mereka. Akan tetapi, umpan balik negatif, seperti kritik, yang membawa informasi bahwa siswa tidak kompeten dapat melemahkan motivasi intrinsik, khususnya jika siswa meragukan kemampuan mereka untuk menjadi kompeten. Penghargaan secara verbal (pujian dan umpan balik positif) dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi intrinsik siswa. Ketika penghargaan nyata (seperti bintang emas dan uang) ditawarkan bergantung pada kinerja tugas atau diberikan secara tidak terduga dapat mempertahankan motivasi intrinsik.

Para peneliti telah menemukan bahwa seiring perpindahan siswa dari tahun awal sekolah dasar ketahun sekolah menengah atas, motivasi intrinsik mereka menurun. Hal ini terjadi karena adanya tingkatan kelas di sekolah menguatkan orientasi motivasi eksternal. Yaitu, seiring siswa bertambah tua,

mereka terkunci dalam tekanan yang semakin besar terhadap kelas dan motivasi internal mereka menurun.

Dari beberapa uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pentingnya membuat situasi sekolah yang lebih personal, lebih tidak formal, dan lebih menantang secara intrinsik. Guru harus menciptakan lingkungan pembelajaran yang meningkatkan keterlibatan kognitif dan tanggung jawab terhadap diri sendiri siswa dalam proses belajar.

#### **b. Atribusi**

Teori atribusi (*attribution theory*) yaitu teori yang menyatakan bahwa dalam usaha mereka untuk memahami perilaku atau kinerja mereka sendiri, individu-individu termotivasi untuk mengungkap penyebab yang mendasarinya. Atribusi adalah penyebab-penyebab yang menentukan hasil. Pencarian atas penyebab atau penjelasan paling mungkin terpicu ketika kejadian yang tidak terduga dan penting berakhir dengan kegagalan, seperti seorang karyawan yang baik mendapatkan penilaian rendah. Beberapa dari penyebab keberhasilan dan kegagalan yang paling sering disimpulkan atas kemampuan, usaha, kemudahan atau kesulitan tugas, keberuntungan, suasana hati, dan bantuan atau gangguan dari orang lain.

Atribusi terdiri dari tiga dimensi yaitu:

- 1) Lokus, apakah penyebab tersebut internal atau eksternal terhadap pelaku.

Persepsi seorang karyawan atas keberhasilan atau kegagalan disebabkan oleh faktor-faktor internal atau eksternal yang memengaruhi harga diri karyawan

tersebut. Seseorang yang merasa bahwa keberhasilan mereka disebabkan oleh alasan-alasan internal, seperti usaha, memiliki harga diri yang tinggi dibandingkan orang yang percaya bahwa keberhasilan mereka dipengaruhi oleh alasan-alasan eksternal, seperti keberuntungan.

- 2) Stabilitas, tingkat dimana penyebab tersebut tetap sama atau berubah. Persepsi seseorang atas stabilitas dari suatu penyebab mempengaruhi pengharapannya atas keberhasilan. Jika ia menganggap sebuah hasil positif berasal dari penyebab yang stabil, ia akan mengharapkan keberhasilan dimasa depan. Sebaliknya apabila seseorang menghubungkan hasil negatif dengan penyebab yang stabil, maka ia akan menganggap kegagalan dimasa depan. Ketika seseorang menghubungkan kegagalan pada penyebab yang tidak stabil, seperti nasib sial atau kurangnya usaha, maka mereka dapat mengembangkan pengharapan bahwa mereka akan mampu berhasil dimasa depan karena mereka merasa bahwa penyebab kegagalan mereka dapat diubah.
- 3) Kemampuan mengendalikan, tingkat dimana individu dapat mengendalikan penyebab tersebut. Persepsi seorang karyawan atas kemampuan mengendalikan dari suatu penyebab berhubungan dengan sejumlah hasil emosional, seperti kemarahan, rasa bersalah, rasa iba, dan rasa malu.

Ketika karyawan gagal atau mendapatkan produktivitas yang buruk, mereka menghubungkan hasil tersebut dengan penyebab-penyebab tertentu. Penjelasan tersebut mencerminkan delapan kombinasi dari tiga kategori utama

Weiner: Lokus (internal-eksternal), stabilitas (stabil-tidak stabil), dan kemampuan mengendalikan (dapat mengendalikan-tidak dapat mengendalikan).

Adapun strategi terbaik yang dapat digunakan manajer dalam membantu karyawan meningkatkan cara mereka berurusan dengan atribusi mereka yaitu dengan memberi karyawan sejumlah pengalaman prestasi yang terencana dimana pemodelan, informasi mengenai strategi, praktik dan umpan balik digunakan untuk membantu mereka (1) berkonsentrasi pada tugas yang ditangani daripada mengawatirkan kegagalan; (2) mengatasi kegagalan dengan mempelajari hal-hal terdahulu yang telah mereka lakukan untuk menemukan kesalahan mereka atau dengan menganalisis masalahnya untuk menemukan pendekatan yang lain; dan (3) menghubungkan kegagalan mereka terhadap kurangnya usaha daripada kurangnya kemampuan.

### **c. Motivasi Menguasai Sesuatu (*Mastery Motivation*)**

Para penelliti telah mengidentifikasi kemampuan menguasai (*mastery*) sebagai salah satu dari tiga jenis orientasi prestasi: kemampuan menguasai, putus asa, dan kinerja. Peneliti menemukan bahwa seseorang menunjukkan dua respon berbeda terhadap keadaan yang menantang atau sulit: orientasi kemampuan menguasai atau orientasi putus asa. Orientasi pada kemampuan menguasai (*mastery orientation*) yaitu sikap mental personal yang meliputi kemampuan menguasai tugas, afek positif, dan strategi berorientasi-solusi. Sedangkan orientasi pada rasa putus asa (*helpless orientation*) yaitu sikap mental personal yang

berfokus pada ketidakmampuan personal, atribusi kesulitan dengan kurangnya kemampuan, dan afek negatif.

Orientasi pada kemampuan menguasai dapat dibandingkan dengan orientasi kinerja (*performance orientation*), yang melibatkan kepentingan terhadap hasil daripada proses. Bagi karyawan yang berorientasi kinerja, kemenangan adalah penting dan kebahagiaan dianggap sebagai hasil dari kemenangan, hal ini menyebabkan perilaku curang dan perilaku mengganggu. Bagi karyawan yang berorientasi kemampuan menguasai yang penting mereka berinteraksi secara efektif dengan lingkungan mereka. Mereka suka menang, tetapi kemenangan tidaklah begitu penting bagi mereka.

#### **d. Efikasi Diri**

Efikasi diri (*self-efficacy*) yaitu keyakinan bahwa seseorang dapat menguasai situasi dan memberikan hasil positif. Efikasi diri adalah sebuah faktor yang sangat penting dalam menentukan apakah karyawan berprestasi atau tidak. Efikasi diri mempunyai banyak kemiripan dengan motivasi kemampuan menguasai sesuatu dan motivasi intrinsik. Karyawan dengan efikasi diri tinggi setuju dengan pernyataan seperti “Saya tahu bahwa saya akan mampu mencapai target yang ditetapkan” dan “saya rasa saya mampu melakukan aktivitas ini dengan baik”. Karyawan dengan efikasi diri tinggi lebih tekun berusaha pada tugas belajar dibandingkan karyawan dengan efikasi diri rendah.

#### **e. Penetapan Tujuan, Perencanaan, dan Pemantauan Diri**

Efikasi diri dan prestasi meningkat ketika karyawan menetapkan tujuan yang spesifik, bersifat jangka pendek, dan menantang. Sebuah tujuan yang tidak spesifik dan kabur yaitu “Saya ingin berhasil”, sedangkan sebuah tujuan yang lebih konkret dan spesifik yaitu “Saya ingin menjadi karyawan teladan akhir tahun ini”.

Hal yang baik yaitu membiarkan karyawan menetapkan tujuan jangka panjang dan pastikan bahwa mereka juga menciptakan tujuan jangka pendek sebagai langkah-langkah berikutnya. Perhatian harus berfokus terutama pada tujuan jangka pendek, yang lebih baik dalam membantu karyawan untuk menilai kemajuan mereka dibandingkan tujuan jangka panjang. Selanjutnya, mendorong karyawan untuk menetapkan tujuan yang menantang yang merupakan komitmen atas kemajuan diri. Minat kuat dan keterlibatan dalam aktivitas dipicu oleh tantangan. Akan tetapi, tujuan haruslah disesuaikan secara optimal kepada tingkat keterampilan karyawan. Jika tujuan tinggi, tetapi tidak realistis, hasilnya akan berupa kegagalan yang berulang-ulang yang menurunkan efeksi diri.

Perencanaan penting bagi karyawan untuk mencapai tujuan mereka. Menjadi seorang perencana yang baik berarti merencanakan waktu secara efektif, menetapkan prioritas, dan terorganisasi. Setelah itu lakukan monitoring untuk melihat seberapa efektif rencana tersebut. Karyawan yang berprestasi tinggi sering kali merupakan pekerja yang memiliki pengaturan diri. Mendorong Karyawan untuk memonitor sendiri pembelajaran mereka, menyampaikan pesan bahwa

karyawan bertanggung jawab terhadap perilaku mereka sendiri serta pembelajaran yang mengharuskan partisipasi karyawan yang aktif dan penuh dedikasi.

Berbagai studi riset menunjukkan bahwa penetapan tujuan-tujuan memperbesar kemungkinan pencapaian kinerja baik.<sup>9</sup> Dengan kata lain, setiap pekerjaan harus memiliki perencanaan yang baik untuk mencapai hasil yang maksimal. Adapun beberapa karakteristik yang harus terdapat agar penetapan tujuan dapat memberikan kinerja yang baik yaitu sebagai berikut:

- 1) Tujuan harus bersifat spesifik
- 2) Tujuan yang ditetapkan harus diterima oleh pihak yang harus melaksanakan pencapaiannya. Meningkatkan partisipasi karyawan dalam pengembangan tujuan-tujuan dapat meningkatkan penerimaan tujuan oleh karyawan.
- 3) Tujuan yang ditetapkan harus cukup sulit dalam pencapaiannya (menantang) namun tidak terlalu sulit serta tidak terlalu mudah.

Selanjutnya perlu diupayakan agar karyawan mendapatkan umpan balik (*feedback*) tentang bagaimana hasil kinerja mereka. Untuk dapat memberikan umpan balik para manajer tentunya harus menentukan indikator kinerja untuk setiap karyawan, karena apabila tidak demikian mereka tidak akan dapat memberikan komentar tentang kinerja para karyawan mereka.

#### **f. Ekspektasi**

Ekspektasi mempunyai pengaruh yang kuat pada motivasi karyawan. Seberapa keras karyawan bekerja dapat bergantung pada seberapa banyak yang

---

<sup>9</sup> *Ibid.*, hal. 64

mereka harapkan untuk untuk tercapai. Jacqueline Eccles (1987, 1993) mendefinisikan ekspektasi pada keberhasilan karyawan sebagai “keyakinan mengenai seberapa berhasil mereka dalam menyelesaikan tugas, dalam jangka pendek atau jangka panjang. Tiga aspek dari keyakinan pada kemampuan adalah keyakinan karyawan mengenai seberapa baik mereka dalam aktivitas tertentu, seberapa baik mereka dibandingkan individu lain, dan seberapa baik kinerja mereka pada aktivitas lainnya.

Seberapa keras karyawan bekerja juga bergantung pada nilai yang mereka tetapkan dalam tujuan. Kombinasi dari pengharapan dan nilai menjadi fokus dari sejumlah usaha untuk memahami secara lebih baik motivasi berprestasi karyawan. Pengharapan dan nilai diasumsikan secara langsung mempengaruhi kinerja, ketekunan, dan pilihan tugas. Pengharapan dan nilai dipengaruhi oleh persepsi atas kompetensi, persepsi atas kesulitan berbagai tugas berbeda, dan tujuan individual.

#### **g. Motivasi, Kemampuan dan Kinerja**

Pada umumnya kinerja yang tinggi dihubungkan dengan motivasi yang tinggi. Sebaliknya, motivasi yang rendah dihubungkan dengan kinerja yang rendah. Kinerja seseorang kadang-kadang tidak berhubungan dengan kompetensi yang dimiliki, karena terdapat faktor diri dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja. Kinerja yang tinggi adalah fungsi dan interaksi antara motivasi, kompetensi dan peluang sumber daya pendukung, sehingga kinerja dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = (\text{Motivasi} \times \text{Kompetensi/kemampuan})^{10}$$

Solusi terhadap masalah-masalah kekurangan kemampuan tentunya akan berbeda dengan solusi terhadap masalah-masalah kekurangan motivasi. Dalam hal ini, jelas kiranya akan lebih efektif apabila manajer dapat merumuskan masalah dengan tepat.

#### **h. Karakteristik Orang Berprestasi Tinggi**

Orang-orang yang termotivasi untuk berprestasi memiliki karakteristik sebagai berikut:<sup>11</sup>

- 1) Sebuah preferensi (memprioritaskan) untuk mengerjakan tugas dengan derajat kesulitan moderat.
- 2) Orang yang berprestasi tinggi menyukai situasi dimana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri, bukan karena faktor lain seperti kemujuran.
- 3) Orang yang berprestasi tinggi menginginkan lebih banyak upan balik tentang keberhasilan dan kegagalannya dibandingkan dengan yang berprestasi rendah.

### **3. Usia**

Usia (umur) adalah lama waktu hidup atau ada (sejak dilahirkan atau diadakan).<sup>12</sup> Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa usia/umur

---

<sup>10</sup> *Ibid.*, hal. 63

<sup>11</sup> *Ibid.*, hal. 85

seseorang adalah masa/waktu yang telah dilalui oleh seseorang ketika berada di dunia dimulai ketika manusia dilahirkan oleh ibunya sampai saat sekarang. Jumlah waktu yang telah dilewati mulai dari saat dilahirkan sampai sekarang di sebut dengan usia/umur.

Usia dihitung berdasarkan satuan waktu, detik, menit, hari, minggu, bulan, tahun, dan sebagainya. Biasanya usia dihitung berdasarkan tahun, akan tetapi untuk orang yang usianya masih muda seperti bayi atau anak dibawah 2 tahun biasanya menggunakan satuan bulan dan sebagainya. Semakin kecil usia, maka satuan yang digunakan juga akan semakin kecil.

Usia tidak bisa dipisahkan dengan perkembangan, dimana apabila seseorang dikatakan bertambah usianya, maka dia akan mengalami perubahan/perkembangan. Perkembangan ini ditandai dengan perubahan fisik maupun perubahan psikologis seseorang. Perubahan fisik yang awalnya berukuran kecil, kemudian berkembang menjadi besar.

Seiring dengan bertambahnya usia, makhluk hidup atau dalam hal ini manusia diikuti dengan perkembangan fisik dan psikologis. Perkembangan fisik misalnya ditandai dengan perubahan ukuran fisik yang tadinya ketika lahir kecil kemudian berkembang menjadi besar. Yang awalnya seorang bayi makan, minum, buang air dan sebagainya harus dibantu, seiring dengan bertambahnya usia tumbuh menjadi anak dan kemudian dewasa sehingga bisa hidup mandiri. Begitu juga dengan perkembangan psikologis manusia, seiring dengan bertambahnya usia maka psikologis juga akan berkembang. Misalnya anak yang masih kecil

---

<sup>12</sup> Yuku, *loc. cit.*

biasanya penakut, takut ditinggal dan sebagainya. Seiring dengan perkembangan psikologis, anak akan menjadi pemberani. Ini membuktikan bahwa seiring dengan bertambahnya usia maka psikologis pun ikut berkembang.

Para ilmuwan psikologi perkembangan meneliti tahap-tahap perkembangan manusia mulai dari dalam kandungan ibunya sampai usia lanjut. Perkembangan fisik dan psikologis sangat ditentukan oleh kondisi ibu ketika manusia masih di dalam kandungan. Selanjutnya ketika dilahirkan, kondisi lingkungan akan mempengaruhi perkembangan fisik dan psikologis anak yang akan mempengaruhi kehidupan sampai dewasa.

Beberapa ilmuwan mengelompokkan tahap-tahap perkembangan manusia dalam beberapa kategori berdasarkan umur dan perkembangan psikologisnya. F.J Mönks<sup>13</sup> dalam bukunya yang diterjemahkan oleh Siti Rahayu Haditono yang berjudul *Psikologi Perkembangan Pengantar Dalam Berbagai Bagiannya* mengutip teori perkembangan berdasarkan teori Erikson (1964) yang memperluas teori Sigmund Freud sebelumnya. Erikson mencoba meletakkan hubungan antara gejala psikis dan edukatif serta pengaruh budaya kedalam tahap perkembangan. Erikson membagi hidup manusia menjadi beberapa fase atas dasar proses-proses tertentu beserta akibat-akibatnya.

Menurut Erikson, perkembangan manusia sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan dan budaya yang berkembang dalam masyarakat.<sup>14</sup> Kemudian Erikson membagi fase-fase perkembangan menjadi 8 (delapan) tingkat yang mempunyai

---

<sup>13</sup> Mönks, F.J., Knoers, A.M.P., Haditono, Siti Rahayu, *Psikologi Perkembangan : pengantar dalam berbagai bagiannya* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1999), hal. 14

<sup>14</sup> *Ibid.* hal. 14

perbedaan masing-masing. Di bawah ini ditunjukkan 8 fase perkembangan menurut Erikson yang dikutip dalam buku Mönks.<sup>15</sup>

Tabel 2.1  
Skema Mengenai 8 Fase Perkembangan Menurut Erikson

Stadium	A	B	C	D
	Waktu mulai fase (terutama biologi)	Isi fase; dua komnen yang populer	Aspek lingkungan yang berperan; syarat untuk perkembangan aku yang sehat	Kebaikan dasar sebagai hasil stadium yang berbeda
(1)	Stadium oral sensoris umur anak tetek (bayi)	Kepercayaan dasar vs kecurigaan dasar	Rasa aman; relasi yang baik dengan ibu	<i>Pengharapan</i> dan usaha
(2)	Stadium anal maskuler umur anak kecil	Otonomi vs malu dan ragu-ragu	Orang tua yang adil dan bijaksana	<i>Kemauan kuat</i> dan kontrol diri
(3)	Stadium genital lokomotorik umur anak prasekolah	Inisiatif vs rasa bersalah	Situasi keluarga yang sehat	<i>Keterarahan</i>

<sup>15</sup> *Ibid.* Hal. 15

Stadium	A	B	C	D
(4)	Stadium latensi umur anak sekolah	Rasa, mampu, rajin dan usaha vs rendah diri	Orang-orang dewasa yang penuh perhatian; teman-teman sebaya yang koperatif.	<i>Kepandaian</i> dan metodik
(5)	Periode remaja atau pemuda (mulai di sini tidak ada istilah psikoanalisa lagi)	Identitas vs kebingungan identitas	Orang-orang sebaya dan orang dewasa yang menerima.	<i>Setia</i> dan suka menolong
(6)	Kedewasaan muda.	Intimitas vs isolasi	Pasangan seks	<i>Cinta</i> dan kelekatan
(7)	Kedewasaan	Generativitas vs stagnasi	Anak-anak, keahlian produktif; keluarga dan pekerjaan	<i>Sifat mengasuh</i> dan kesuburan
(8)	Masa tua	Integritas Aku vs putus	Keturunan dalam arti luas	<i>Kebijaksanaan</i> dan pelepasan

Stadium	A	B	C	D
		harapan		

\* Istilah-istilah yang dicetak miring adalah kebaikan-kebaikan yang oleh Erikson dianggap tidak terikat budaya ataupun waktu

\*\* Bosma dan Graafsma (1982) menganalisa dengan kritis publikasi-publikasi mengenai identitas dan problematika identitas remaja.

Tabel II.1 di atas memberi gambaran mengenai beberapa fase perkembangan Erikson beserta komponen-komponen yang fundamental dalam perkembangan. Sebagai suatu contoh dapat dilihat perkembangan seorang dewasa dimana perkembangan dipengaruhi oleh keadaan keluarga, pengembangan diri dan pekerjaan. Pada usia ini orang dituntut untuk melakukan banyak hal mulai dari urusan diri sendiri sampai, keluarga dan lingkungannya.

Perkembangan pada fase sebelumnya akan mempengaruhi perkembangan pada fase selanjutnya. Bila seorang anak dapat menyelesaikan fase pertama dengan baik, maka kemungkinan telah terbentuk dasar perkembangan yang utama, meskipun dalam setiap fase individu dapat macet lagi meskipun dalam nivo yang tidak terlalu dalam<sup>16</sup>. Apabila fase-fase sebelumnya berjalan dengan baik, maka gangguan pada fase selanjutnya yang tidak terlalu dalam tidak akan memberikan pengaruh yang berarti. Maka dari itu penting untuk melalui fase dasar dengan baik untuk memperkokah perkembangan pada fase selanjutnya.

---

<sup>16</sup> *Ibid.* hal. 16

Perjalanan hidup seseorang ditandai oleh adanya tugas-tugas yang harus dipenuhi. Tugas ini bersifat khas untuk setiap masa hidup seseorang.<sup>17</sup> Tugas-tugas ini yang selanjutnya disebut dengan tugas perkembangan (*developmental task*) yaitu tugas yang harus dijalani oleh seseorang sesuai dengan usianya dan sesuai dengan norma-norma yang berlaku dalam kehidupan masyarakat dan norma-norma budaya. Secara lengkap tugas-tugas tersebut dijelaskan dalam tabel 2 berikut ini.<sup>18</sup>

Tabel 2.2  
Tugas-tugas Perkembangan Menurut Havighurst

Periode	Anak	Masa muda	Masa	Usia tengah	Masa
bayi dan anak kecil	sekolah	(pubertas, adolensi)	dewasa muda	baya	dewasa lanjut
Belajar berjalan					
Belajar, makan, makanan padat					
Belajar berbahasa					
Kontrol badan	Ketangkasan fisik				

<sup>17</sup> *Ibid.* hal. 22

<sup>18</sup> *Ibid.* hal. 23-24

Periode	Anak	Masa muda	Masa	Usia tengah	Masa
bayi dan anak kecil	sekolah	(pubertas, adolensi)	dewasa muda	baya	dewasa lanjut
Stabilitas fisiologik	Sikap sehat terhadap diri sendiri sebagai organisme yang tumbuh	Menerima keadaan jasmaniah		Menerima dan menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan fisik dan fisiologis.	Penyesuaian terhadap kekuatan fisik yang menurun.
Belajar perbedaan dan aturan-aturan jenis kelamin kontak perasaan dengan orang tua, keluarga,	Belajar peranan jenis kelamin kontak dengan temans sebaya, belajar sikap	Menerima peran jenis, persiapan kawin dan mempunyai i keluarga, belajar lepas dari orang tua secara emosional,	Memilih jodoh, belajar hidup dengan suami/istri, mulai membentuk keluarga, mengasuh anak,	Pasangan dipandang sebagai person, monolong anak-anak muda menjadi dewasa.	Menyesuaikan diri dengan kematian teman hidup menemukan relasi dengan kelompok sebaya.

Periode	Anak	Masa muda	Masa	Usia tengah	Masa
bayi dan anak kecil	sekolah	(pubertas, adolensi)	dewasa muda	baya	dewasa lanjut
dan orang-orang lain.	terhadap kelompok dan lembaga-lembaga	belajar bergaul dengan kelompok anak wanita/laki-laki.	mengemudikan rumah tangga menemukan kelompok sosial		
Pembentukan pengertian sederhana; realita fisik, realita sosial	Belajar membaca, menulis, berhitung, belajar pengertian-pengertian kehidupan sehari-hari	Belajar tanggung jawab sebagai warga negara ingin dan mencapai tingkahlaku yang bertanggung jawab	Menerima tanggung jawab warga negara	Mencapai tanggung jawab sosial dan warga negara secara penuh.	Memenuhi kewajiban-kewajiban sosial dan warga negara

Periode bayi dan anak kecil	Anak sekolah	Masa muda (pubertas, adolensi)	Masa dewasa muda	Usia tengah baya	Masa dewasa lanjut
		sosial			
Belajar apa yang benar dan apa yang salah, perkembangan katahati	Kata hati perkembangan moralitas perkembangan skala nilai-nilai	Perkembangan skala nilai secara sadar perkembangan gambaran dunia yang adekuat.			
		Persiapan mandiri secara ekonomis, pemilihan dan latihan jabatan	Mulai bekerja	Mencapai dan mempertahankan standar hidup ekonomis	Penyesuaian dengan gaji yang berkurang dan keadaan pensiun
				Merealisasi kesantiaian seecara	

Periode bayi dan anak kecil	Anak sekolah	Masa muda (pubertas, adolensi)	Masa dewasa muda	Usia tengah baya	Masa dewasa lanjut
				dewasa	
					Merealisasi keadaan fisik yang sesuai.

Tugas perkembangan di atas menunjukkan adanya hubungan dengan pendidikan, yaitu pendidikan dan pelajaran formal yang diterima seseorang. Pendidikan menentukan tugas apa yang akan dilakukan pada masa hidup tertentu. Yang kemudian akan menentukan apakah seseorang akan dapat melakukan tugas hidupnya dengan baik atau tidak. Dan kemudian berdampak terhadap keadaan psikologis orang tersebut.

Orang akan merasa depresi apabila tidak dapat melaksanakan tugas hidupnya dengan baik karena merasa dikucilkan oleh kehidupan sosialnya. Sebaliknya orang akan merasa senang apabila dia sukses menjalani tugas hidupnya dengan baik. Sebagai contoh apabila di usia dewasa seseorang tidak mempunyai pekerjaan yang dapat memberikan penghasilan maka dia akan merasa depresi dan gagal dalam kehidupannya. Sebaliknya dia akan merasa berhasil apabila dia telah mempunyai pekerjaan dan dapat mengembangkan karirnya dengan baik.

Pengembangan karir tersebut tidak lepas dari jenjang pendidikan yang dilaluinya. Baik itu pendidikan formal maupun pendidikan informal yang dapat memperluas wawasan dan pengetahuan, karena untuk dapat berkembang dia harus dapat menguasai teori dan ilmu baru yang akan berhubungan dengan perubahan jabatan dan tuntutan pekerjaannya.

Kemudian selanjutnya untuk dapat berkembang dan mempunyai wawasan yang luas diperlukan kemauan atau motivasi yang akan mendorong seseorang untuk mau belajar dan mengembangkan diri. Selain itu untuk dapat berkembang terkadang membutuhkan biaya dan waktu tambahan diluar aktivitas sehari-hari. Sehingga dibutuhkan kemauan dan kesadaran dari setiap individu apabila dia ingin maju.

#### **4. Usia Kerja**

Usia kerja adalah waktu yang dihitung mulai dari seseorang bekerja di suatu lembaga (organisasi) sampai saat ini atau saat dia berhenti bekerja di organisasi tersebut. Usia kerja dihitung berdasarkan kontrak atau perjanjian yang tertuang di dalam peraturan perusahaan.

Sama halnya dengan usia manusia, usia kerja dihitung berdasarkan satuan waktu; detik, menit, hari, minggu, bulan, tahun, dan sebagainya. Biasanya usia kerja dihitung berdasarkan tahun, akan tetapi untuk karyawan yang usianya masih muda seperti karyawan baru menggunakan satuan yang lebih kecil yaitu bulan.

Negara Republik Indonesia mengatur tentang pengusaha dan tenaga kerja yang tertuang dalam undang-undang yaitu Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenaga Kerjaan. Dalam undang-undang ini dijelaskan bahwa perjanjian kerja dibuat berdasarkan waktu tertentu (sementara) dan waktu tidak tertentu.<sup>19</sup> Istilah yang berkembang dalam kehidupan masyarakat yaitu karyawan tetap dan karyawan tidak tetap.

Selain peraturan perundang-undangan terdapat juga peraturan perusahaan yang mengatur status dan penggolongan karyawan menjadi beberapa kriteria, ada yang berdasarkan jangka waktu, berdasarkan golongan karyawan, dan sebagainya. Dalam buku peraturan perusahaan PT Astra International, Tbk. menjelaskan kriteria perusahaan berdasarkan sifat dan jangka waktu, yaitu:<sup>20</sup>

a. Karyawan Tetap

Adalah karyawan yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan, diterima, dipekerjakan, dan diberi upah serta terikat pada hubungan kerja dengan perusahaan yang tak terbatas waktu.

b. Karyawan Tidak Tetap

1) Karyawan Waktu tertentu

Adalah karyawan yang terikat pada hubungan kerja secara terbatas dengan Perusahaan atas perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu sesuai peraturan perundangan yang berlaku.

---

<sup>19</sup> Kementrian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan*, (Jakarta: Kementrian Ketenagakerjaan, 2003) Hal 16

<sup>20</sup> PT Astra International Tbk. *Peraturan Perusahaan 2012-2013*, (Jakarta: Astra International, 2012) Hal. 6-7

## 2) Karyawan Harian Lepas

Adalah karyawan yang terikat pada hubungan kerja secara terbatas dengan Perusahaan atas dasar pekerjaan harian secara terputus-putus yang sewaktu-waktu sifatnya (insidental) dan jumlah hari kerja perbulan berubah-ubah berdasarkan waktu dan volume seperti termuat dalam perjanjian kerja, dengan batas maksimum 20 (dua puluh) hari kerja.

## 3) Karyawan Asing

Adalah Karyawan yang bukan Warga Negara Indonesia yang terikat hubungan kerja secara terbatas berdasarkan perjanjian kerja dengan perusahaan, atas dasar keahlian khusus untuk jabatan dan keahlian yang belum atau kurang dikuasai oleh Warga Negara Indonesia dengan masa kerja sesuai dengan yang ditetapkan oleh peraturan perundangan yang berlaku.

Teknisi bengkel di Auto2000 merupakan karyawan tetap, dimana sebelum menjadi karyawan tetap, teknisi melalui masa percobaan paling lama 3 (tiga) bulan dan menjelang akhir masa percobaannya dilakukan evaluasi apakah karyawan tersebut dapat dijadikan karyawan tetap atau tidak.<sup>21</sup> Dalam hal ini usia kerja teknisi dihitung mulai dari masa percobaan sampai saat terakhir usia teknisi diukur.

---

<sup>21</sup> *Ibid.* hal. 11

## 5. Teknisi

Teknisi mempunyai pengertian yaitu ahli teknik. Sedangkan teknik adalah pengetahuan dan kepandaian membuat sesuatu yang berkenaan dengan hasil industri.<sup>22</sup> Jadi, teknisi adalah seorang pekerja profesional yang bekerja dibidang teknik.

Teknisi Auto2000 adalah teknisi yang bekerja untuk merawat dan memperbaiki kendaraan Toyota, mulai dari jenis sedan, mini bus, jeep hingga truk bahkan jenis kendaraan bis. Dimana jenis kendaraan Toyota terdiri dari beraneka jenis yang memiliki fitur dan teknologi yang berbeda-beda. Sehingga, seorang teknisi Auto2000 dituntut mempunyai keahlian teknik yang tinggi dalam menjalankan pekerjaannya.

Teknisi Auto2000 berasal dari lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) kelompok teknologi dan industri, dengan jurusan terbanyak berasal dari otomotif dan beberapa dari jurusan elektronika. Dalam penerimaan teknisi baru, Auto2000 hanya menerima siswa lulusan baru (*fresh graduate*) yang berusia 17 sampai dengan 19 tahun.

Teknisi Auto2000 terdiri dari beberapa kriteria, diantaranya untuk teknisi baru disebut teknisi training, apabila lulus dari training maka naik menjadi *Toyota Technician*, selanjutnya *Pro Technician*, *Diagnostic Technician* serta *Master Technician*. Setiap tingkat mempunyai keahlian yang berbeda-beda, semakin tinggi tingkatan maka keahlian teknisi tersebut semakin tinggi pula.

---

<sup>22</sup> Yuku, *loc. cit.*

Untuk mencapai keempat tingkat tersebut dibutuhkan jangka waktu yang cukup lama, dikarenakan untuk setiap tingkat membutuhkan proses training yang cukup panjang. Setiap tingkat membutuhkan waktu minimal dua tahun masa training. Proses training meliputi *Precourse study* (belajar mandiri) selama enam bulan kemudian akan diberikan tes, setelah lulus teknisi berhak mengikuti *training in class* kurang lebih satu bulan. Selanjutnya, *self study* selama satu tahun, kemudian teknisi akan diberikan tes sertifikasi. Apabila tes sertifikasi tidak lulus, maka teknisi akan diberikan kesempatan mengulang dengan cara *self study* selama satu tahun lagi. *Self study* ini diberikan maksimal tiga kali dan apabila teknisi tidak lulus sertifikasi, maka teknisi diberikan *training in class* kembali.

Jenis pekerjaan untuk setiap teknisi di Auto2000 dibagi menjadi beberapa bagian. Untuk melayani penerimaan pelanggan, disebut *Service Advisor*. Selanjutnya, teknisi yang diberikan tugas mendiagnosa dan melakukan pemeriksaan akhir pekerjaan disebut *Foreman*. Teknisi yang diberikan tugas untuk memperbaiki mobil secara langsung disebut Teknisi *General Repair*. Teknisi yang melakukan pemeriksaan kendaraan baru sebelum dilakukan pengiriman ke konsumen disebut Teknisi PDI (*Pre Delivery Inspection*). Teknisi yang melayani perawatan dan perbaikan di rumah pelanggan disebut Teknisi THS (*Toyota Home Service*).

Jenjang karir untuk setiap teknisi sangat terbuka lebar bahkan sampai tingkat manajer, terbukti dengan banyaknya teknisi yang berhasil mencapai tingkat manajer. Untuk mencapai setiap tingkat jabatan membutuhkan keahlian dan prestasi, sehingga karyawan tersebut layak untuk mengisi posisi jabatan baru.

Untuk naik ke posisi jabatan baru dari seorang teknisi memiliki jangka waktu yang berbeda-beda, dikarenakan teknisi memiliki keahlian dan prestasi yang berbeda-beda. Prestasi sangat menentukan seseorang untuk dipromosikan ketingkat yang lebih tinggi.

## 6. Prestasi

Prestasi adalah hasil yang dicapai dari yang telah dilakukan atau dikerjakan.<sup>23</sup> Menurut Sardiman A.M (2001:46) “Prestasi adalah kemampuan nyata yang merupakan hasil interaksi antara berbagai faktor yang mempengaruhi baik dari dalam maupun dari luar individu dalam belajar”. Sedangkan pengertian prestasi menurut A. Tabrani (1991:22) “Prestasi adalah kemampuan nyata (*actual ability*) yang dicapai individu dari satu kegiatan atau usaha”. Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa prestasi adalah ukuran penilaian dari kinerja karyawan.

Prestasi kerja teknisi bengkel Auto2000 ditetapkan berdasarkan kinerja/produktivitas kerja. Adapun penilaian lain yang dianggap prestasi kerja, dilihat dari hasil training, kegiatan kompetisi (kontes), kegiatan *improvement* dan sikap yang dimiliki oleh teknisi sehari-hari dalam bekerja. Setiap prestasi yang diberikan oleh teknisi dianggap bagian dari kontribusi terhadap perusahaan, sehingga teknisi diberikan *reward* atas pencapaian prestasi tersebut.

Pencapaian kinerja karyawan diukur berdasarkan dari target yang telah ditetapkan perusahaan. Apabila target tercapai, maka kinerja karyawan tersebut

---

<sup>23</sup> Yuku, *loc.cit.*

dinilai bagus. Apabila melebihi target, maka penilaiannya sangat bagus. Karyawan yang dapat mempertahankan kinerja yang sangat bagus, maka dianggap sebagai karyawan berprestasi.

Perusahaan sangat menghargai karyawan yang berprestasi karena dianggap memberikan kontribusi akan keberlangsungan dan perkembangan perusahaan. Sehingga, prestasi karyawan sangat penting bagi perusahaan. Seperti yang kita ketahui bahwa karyawan adalah aset terpenting bagi perusahaan.

### **B. Hubungan Usia Kerja dengan Motivasi Berprestasi**

Semakin kuat kondisi fisik seseorang maka semakin banyak kegiatan yang dapat dilakukan. Kondisi fisik banyak dipengaruhi oleh faktor kesehatan dan usia, semakin tua (usia tengah baya) seseorang maka kondisi fisiknya semakin lemah.

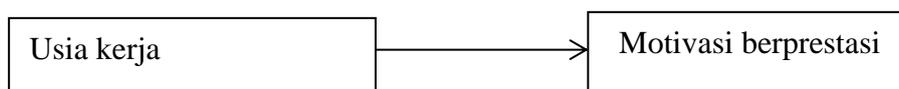
Dengan bertambahnya usia, maka kehidupan sosial juga ikut berubah. Semakin banyak aktivitas sosial yang dilakukan baik di lingkungan keluarga dan lingkungan masyarakat. Pada lingkungan keluarga seseorang akan sibuk dengan aktivitas keluarga, menikah, kemudian punya anak, punya cucu dan selanjutnya. Dalam lingkungan masyarakat ikut dalam organisasi masyarakat dan menyita cukup banyak waktu sehingga membuat tenaga terkuras cukup besar.

Untuk mencapai prestasi tentunya orang harus belajar dengan giat sehingga dapat menyesuaikan dengan perkembangan zaman dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga membantu mereka berkembang. Sementara dengan keterbatasan waktu dan banyaknya aktivitas mengurangi kesempatan untuk belajar. Selain itu kondisi geografis bengkel Auto2000 Yos Sudarso berada

di kota yang notabene daerah pemukiman yang mahal sehingga banyak teknisi yang tinggal diluar Jakarta (Bekasi, Bogor dan Tangerang) akibatnya banyak waktu terbuang di jalan saat berangkat dan pulang kerja dengan kondisi jalan yang macet.

Ketika awal mulai kerja, usia teknisi rata-rata masih muda yaitu lulusan SMK dimana usianya berkisar 17 tahun dan 18 tahun. Pada usia tersebut semangat kerja masih menggebu-gebu, aktivitas sosialnya masih sedikit dan banyak waktu luang untuk belajar serta kondisi fisik yang masih kuat sehingga motivasi berprestasinya tergolong masih besar. Namun seiring dengan bertambahnya usia maka karyawan tersebut menikah, memiliki keturunan dan aktivitas sosial dimasyarakat meningkat serta kondisi fisik yang semakin melemah sehingga waktu belajar berkurang dan menyebabkan motivasi berprestasinya menurun.

Untuk melihat hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian ini, maka dapat digambarkan paradigma hubungan antar variabel sebagai berikut:



Gambar 2.2

Paradigma Hubungan Antar Variabel

### **C. Pengajuan Hipotesa**

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: terdapat pengaruh signifikan antara usia kerja teknisi dengan motivasi berprestasi di bengkel Auto2000 cabang Yos Sudarso.