

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Iklim Organisasi**

Iklim organisasi, menurut Taiguri (1968), adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya dan mempengaruhi tingkah laku mereka serta nilai-nilai karakteristik tertentu dari lingkungan. Tidak jauh berbeda dengan definisi Taiguri itu, Payne dan Pugh (1976) memandang iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma, sikap, tingkah laku dan perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial.

Litwin dan Stringers (1968) mengaitkan iklim organisasi dengan besarnya otonomi individual, berupa kebebasan yang dialami individu, tingkat dan kejelasan struktur kerjanya, posisi yang dibebankan kepada pekerja, orientasi ganjaran dari organisasi dan banyaknya sokongan serta kehangatan yang diberikan kepada pekerja. Karena itu, Hillrieger dan Slocum (dalam Jablin, 1987) mengemukakan bahwa iklim organisasi adalah suatu set atribut organisasi dan sub sistemnya yang dapat dirasakan oleh anggota organisasi, yang mungkin disebabkan oleh cara-cara organisasi atau subsistem, terhadap anggota dan lingkungannya. Timpe (1993) merinci iklim organisasi sebagai suatu serangkaian sifat dan lingkungan kerja yang dapat diukur berdasarkan persepsi individu yang hidup dan bekerja dalam lingkungan tersebut. Menurut Nitisemito (1982) iklim organisasi adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugasnya.

Gibson (1973) setuju bahwa “*Climate is a set of properties of the work environment perceived directly or indirectly by employees who work in this environment and is assumed to be major force in influencing their behaviour on the job*”. Maksudnya, iklim organisasi merupakan seperangkat sifat-sifat lingkungan kerja yang dirasakan langsung maupun tidak langsung oleh karyawan, serta diduga punya pengaruh besar terhadap perilaku mereka dalam pekerjaan itu.

Karena besarnya pengaruh perilaku pekerja dalam suatu iklim organisasi, Timpe (1993) menyimpulkan bahwa karyawan akan bekerja lebih optimal bila didukung oleh situasi atau iklim organisasi yang baik. Dengan perkataan lain, iklim organisasi yang menyenangkan akan menjadi kunci pendorong bagi para karyawan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Karena sudah banyak ahli yang memandang bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh besar terhadap karyawan dan efektivitas organisasi, Siswanto (1987) menarik kesimpulan bahwa iklim organisasi yang kurang bagus akan berpengaruh negatif bagi karyawan dan sebaliknya, iklim organisasi yang positif akan memberikan pengaruh baik terhadap lancarnya pelaksanaan program organisasi.

Litwin dan Stringger (Goldhber; 1986) merinci faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi sebagai berikut:

- a. tingkat tanggung jawab yang didelegasikan kepada para pekerja (*responsibility*)
- b. pengharapan tentang kualitas suatu pekerjaan (*standard*)
- c. penghargaan yang diberikan pada pekerja (*reward*)

- d. persahabatan yang baik serta adanya saling percaya (*friendliness*)

Milton (1981) melihat karakteristik iklim organisasi dari: (a) varitas kerja, (b) otonom kerja, (c) identitas kerja, dan (d) umpan balik dan pentingnya tugas. Hoy dan Miskel (1978) merinci iklim organisasi tersebut menjadi dua bentuk yaitu iklim terbuka dan iklim tertutup. Menurut mereka, dalam iklim terbuka semangat pertimbangan dan dorongan yang diberikan pimpinan dan teman sejawat cukup besar dan inilah yang akan menjadi pendorong bagi petugas untuk bekerja. Sementara iklim tertutup, semangat kerja karyawan semakin rendah, begitu juga aspek pertimbangan dan dorongan yang diberikan pimpinan dan teman sejawat yang tidak memadai menyebabkan menurunnya kinerja. Rahmat (1985) mengidentifikasi bahwa suasana yang baik dalam sebuah organisasi menurutnya ditandai dengan adanya sikap saling terbuka antara sesama personil yang ada dalam melaksanakan tugas sehingga terjalin hubungan antar pribadi yang akrab, sikap saling menghargai satu sama lainnya dan mendahulukan kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi.

Kelneer dalam Lila (2002) menyebutkan 6 (enam) dimensi iklim organisasi sebagai berikut :

1. *Flexibility Conformity*

*Flexibility* dan *conformity* merupakan kondisi organisasi yang untuk memberikan keleluasaan bertindak bagi karyawan serta melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide-ide yang baru merupakan nilai pendukung didalam

mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi.

2. *Responsibility*

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan, pelaksanaan tugas organisasi yang diemban, karena mereka terlibat didalam proses yang sedang berjalan.

3. *Standards*

Perasaan karyawan tentang kondisi organisasi, dimana manajemen memberikan perhatian kepada pada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan.

4. *Rewards*

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas kerja baik.

5. *Clarity*

Hal yang berkaitan dengan perasan pegawai bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi.

6. *Tema Commitment*

Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih baik saat dibutuhkan.

Menurut Pines (1982), iklim kerja sebuah organisasi dapat diukur melalui 4 (empat) dimensi sebagai berikut :

- a. Dimensi psikologikal, yaitu variabel seperti beban kerja , kurang otonomi, kurang pemenuhan sendiri (*self-fulfilment clershif*), dan kurang inovasi.
- b. Dimensi struktural, yaitu meliputi varibel seperti fisik, bunyi dan tingkat keserasian antara keperluan kerja dan struktur fisik.
- c. Dimensi sosial, yaitu meliputi aspek interaksi dengan klien (dari segi kuantitas dan ciri-ciri permasalahannya), rekan sejawat (tingkat dukungan dan kerjasama dan penyelia-penyelia dukungan dan imbalan)
- d. Dimensi birokratik, yaitu meliputi undang-undang dan peraturan-peraturan konflik peranan dan kekaburan peranan.

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah sifat-sifat kerja dan lingkungan kerja yang dirasakan karyawan yang mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas. Adapun indikator iklim organisasi adalah: (1) variasi kerja, (2) identitas tugas, (3) otonom kerja, (4) hubungan dengan orang lain, (6) lingkungan fisik.

## **2.2. Kepemimpinan**

Kepemimpinan, menurut Stigdill (1974), adalah suatu hubungan yang satu sama lain saling bertukar pendapat dan pemikiran antara pemimpin dengan para pengikutnya, dimana interaksi berlangsung secara terus-menerus dengan para anggota dan masing-masing anggota memperoleh manfaat sosial yang saling menguntungkan. Martoyo (1987) mengartikan kepemimpinan sebagai keseluruhan

aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan bersama. Selanjutnya Terry dalam Hersey dan Blanchard (1986) mengemukakan *“leadership is the activity of influencing people to strive willingly for group objectives”*. Kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau kelompok ke arah pencapaian tujuan.

Nawawi (2000) mengemukakan kepemimpinan adalah kemampuan mendorong sejumlah orang agar bisa bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Mintorogo (1997) melihat kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang tersebut mau mengikuti kehendaknya dengan sadar, rela dan sepenuh hati. Koontz (1984) mendefinisikan *“leadership as influence, the art of process of influencing people so that they will strive willingly and enthusiastically toward the achievement of group goals. This concept can be enlarged to imply not only willingness to work but also willingness to work with deal and confidence”*.

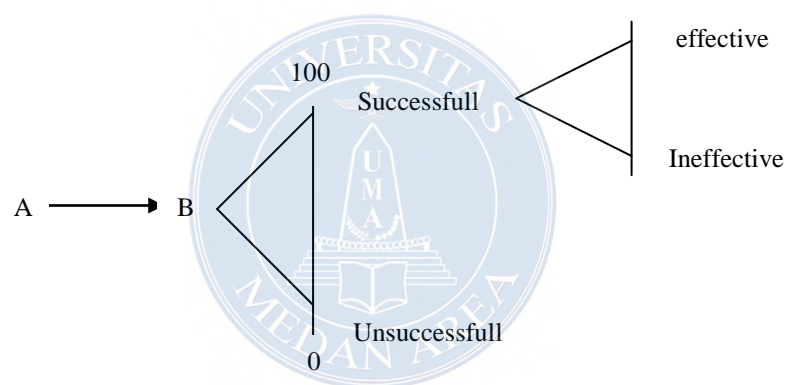
Kepemimpinan merupakan suatu seni dalam proses mempengaruhi orang lain sehingga mereka mau bekerjasama secara sukarela demi pencapaian tujuan. Konsep ini juga mengandung makna tidak sekedar mau bekerja, tetapi yang juga rela bekerja dengan keyakinan yang tinggi. Sementara Nur (1995) mengatakan kepemimpinan merupakan suatu proses atas setiap usaha, kapan saja, untuk mempengaruhi sikap dan perilaku orang lain, perorangan atau kelompok, tanpa harus dibatasi oleh suatu konteks organisasi. Good (1973) memberikan pengertian kepemimpinan sebagai *“the ability and readiness to inspire, guide,*

*direct, organization manage other*". Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan atau mengelola orang lain.

Organisasi merupakan wadah yang paling baik untuk menyemai dan mengembangkan segenap potensi yang tersimpan dalam diri manusia. Organisasi dapat berjalan secara lancar bila ada seorang pemimpin selaku motor penggerak utama untuk kelancaran proses yang ada di dalamnya, tanpa adanya pemimpin dalam sebuah organisasi maka organisasi tidak akan berjalan sebagaimana mestinya. Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan sesuatu yang harus ada, sebab kepemimpinan merupakan faktor strategis. Artinya tiada organisasi tanpa pemimpin. Cortois dalam Sutarto (1991) menyatakan bahwa kelompok tanpa pimpinan seperti tubuh tanpa kepala, mudah menjadi panik, sesat, kacau dan anarki. Hal ini senada dengan ungkapan Davis (1962) "*it has been pointed out that an organization consists of a group of individuals cooperating under the direction of executive leadership toward the accomplishment of certain common objectives*".

Organisasi merupakan sekelompok orang yang bekerja di bawah pengarahan kepemimpinan eksekutif bagi pencapaian tujuan-tujuan. Keberadaan seorang pemimpin merupakan masalah sentral dalam organisasi karena maju mundurnya organisasi, dinamis statisnya organisasi, tumbuh kembangnya organisasi, mati hidupnya organisasi, senang tidaknya seseorang bekerja dalam suatu organisasi dan tercapai tidaknya tujuan organisasi sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinannya.

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain secara sukarela untuk mencapai suatu tujuan, proses mempengaruhi ini terlepas apakah dalam organisasi atau tidak. Menurut Gallerman (1985) efektif atau tidaknya kepemimpinan dapat dilihat dari: (1) pencapaian tujuan, (2) pencapaian prestasi, (3) pemenuhan kebutuhan pimpinan, (4) keberhasilan dalam penyesuaian perilaku pemimpin dengan tuntutan situasi. Selanjutnya Bass dalam Hersey dan Blanchard (1988) mengemukakan perbedaan pemimpin yang efektif dan pemimpin yang berhasil, yang dapat dilihat pada gambar berikut :



**Gambar 2.1. Successful and effective leadership continuums**  
**Sumber : Hersey dan Blanchard (1988)**

Dari gambar di atas terlihat bahwa pemimpin yang berhasil belum tentu efektif tapi pemimpin yang efektif pasti berhasil. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi anggotanya melakukan pekerjaan atas keinginan sendiri dan ia merasa ada hasil yang diperolehnya dari pekerjaan itu. Sehingga dengan efektivitas yang seperti ini timbul rasa saling menghargai antara anggota dengan pemimpin dan anggota sesama anggota.



Apabila anggota organisasi melakukan pekerjaan dengan keterpaksaan karena kuasa posisi yang dimiliki oleh pemimpin, atau dengan kata lain pemimpin selalu menggunakan otoritas kekuasaan untuk mempengaruhi anggotanya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan keterpaksaan atau karena takut dengan pimpinannya. Kepemimpinan yang seperti ini dikatakan berhasil karena tujuan organisasi tercapai tetapi keberhasilan ini belum tentu efektif. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mempunyai kemampuan diagnostik yang baik dan kemampuan mengadaptasikan gaya kepemimpinan mereka dengan tuntutan lingkungan dimana ia memimpin.

Kepala Bappeda selaku pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya secara efektif sehingga tujuan Bappeda dapat dicapai secara optimal. Hal ini sesuai dengan pendapat Nawawi (2000) bahwa kepemimpinan yang efektif akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya yaitu : 1) fungsi instruktif, 2) fungsi konsultif, 3) fungsi partisipatif, 4) fungsi delegasi dan 5) fungsi pengendalian. Fungsi instruktif adalah kemampuan untuk menggerakkan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah dengan baik. Fungsi konsultif dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik yang dapat digunakan untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan. Fungsi partisipasi adalah usaha pemimpin mengaktifkan orang-orang yang dipimpninya, baik keikutsertaan keputusan maupun melaksanakannya. Fungsi delegasi adalah memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

### 2.3. Motivasi Kerja

Terry (1986) mengemukakan motivasi adalah keinginan seorang individu untuk melakukan tindakan-tindakan tertentu. Menurut Steers (1980) motivasi berasal dari bahasa latin “*movere*” yang artinya menggerakkan (*to move*). Sedangkan Handoko (1997) mengatakan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Banyak istilah yang digunakan untuk motivasi antara lain kebutuhan (*need*), desakan (*urge*), keinginan (*wish*) dan dorongan (*drive*). Hersey dan Blanchard (1986) mengemukakan motivasi adalah kemauan untuk melakukan sesuatu.

Motivasi merupakan dorongan atau rangsangan yang timbul dari dalam diri untuk melakukan suatu kegiatan. Setiap manusia mempunyai dorongan dalam melakukan suatu aktivitas dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkannya. Dalam hidup setiap orang memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan maka manusia butuh dorongan, sehingga dengan adanya dorongan itu dia akan berusaha semaksimal mungkin. Dorongan ini akan menjadi perangsang sehingga akan menjadi perilaku dalam hidupnya.

Motivasi akan timbul apabila adanya suatu kebutuhan yang dirasakan, kemudian dari kebutuhan tersebut muncul keinginan-keinginan dan dengan adanya keinginan-keinginan maka timbul usaha untuk mencapai keinginan

tersebut. Maslow (1954) mengemukakan teori kebutuhan yaitu : 1) manusia adalah makhluk yang berkeinginan dan keinginan itu selalu tidak pernah terpenuhi seluruhnya, 2) kebutuhan atau keinginan yang sudah terpenuhi tidak akan menjadi pendorong lagi dan 3) kebutuhan manusia tersusun menurut hirarki tingkat pentingnya yaitu :

- a. kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*)
- b. kebutuhan akan perlindungan (*safety needs*)
- c. kebutuhan sosial (*social needs*)
- d. kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*)
- e. kebutuhan akan aktualisasi diri (*self-actualization needs*)

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan dasar meliputi kebutuhan untuk mempertahankan kelangsungan hidup manusia, seperti makan, minum, pakaian, perumahan, seks dan lain-lain. Kebutuhan rasa aman meliputi perlindungan diri dari kesakitan serta bebas dari rasa takut dan cemas. Kebutuhan sosial mencakup kebutuhan kasih sayang, bergaul, bermasyarakat, berkelompok, bekerjasama, berbangsa dan bernegara. Kebutuhan akan penghargaan mencakup status, prestasi, kekuasaan harga diri dan dihargai orang lain. Kebutuhan aktualisasi diri mencakup pengembangan bakat, minat serta usaha mencapai hasil dalam bidang pendidikan dan pengetahuan, pengembangan diri dan pembentukan pribadi.

McClelland (1962), mengelompokan kebutuhan manusia pada tiga kelompok yaitu : 1) kebutuhan akan prestasi (*need for achievement* disingkat *N-Ach*), 2) kebutuhan bermasyarakat (*need for affiliation* disingkat *N-Aff*) dan 3) kebutuhan akan kekuasaan (*need for power* disingkat *N-pow*).

Pada dasarnya timbulnya motivasi karena adanya kebutuhan. Pemenuhan kebutuhan merupakan syarat utama berkembangnya keinginan sehingga akan menimbulkan suatu dorongan. Kebutuhan manusia merupakan barometer untuk memperkirakan seberapa kuat motivasi seseorang untuk memenuhi kebutuhannya. Orang yang mempunyai motivasi ditandai dengan adanya usaha untuk memperoleh keberhasilan, keinginan dan semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang untuk melakukan sesuatu ada yang berasal dari dalam diri seseorang tersebut (faktor internal) dan ada yang berasal dari luar diri seseorang (Faktor eksternal). Seperti pendapat Anoraga (1992) bahwa tingkah laku seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh faktor individu itu sendiri (faktor internal) dan faktor lingkungan tempat ia bekerja (faktor eksternal). Adapun faktor internal antara lain sikap, minat, intelegensia, motivasi dan kepribadian. Sedangkan yang termasuk faktor eksternal adalah sarana dan prasarana, insentif atau penghasilan dan suasana kerja atau lingkungan kerja. Sedangkan Indrawijaya (1989) mengatakan bahwa faktor intrinsik yang berkaitan dengan minat dan keinginan seseorang dalam proses pemenuhan kebutuhan tersebut memegang peranan penting, karena faktor intrinsik inilah yang menyebabkan motivasi orang berbeda.

Selanjutnya McClelland dalam Herbert (1995) menyatakan ciri seseorang yang mempunyai motivasi tinggi adalah :

1. Ia menyukai memikul tanggung jawab dalam bekerja
2. Ia lebih menyukai pekerjaan yang memiliki resiko

3. Ia menyukai informasi atau input sebagai umpan balik, karena dengan demikian ia akan selalu terdorong untuk memperbaiki dan meningkatkan kegiatannya dalam bekerja.
4. Ia menyukai pekerja yang berkemampuan walaupun ada perasaan pribadinya tentang mereka.

Menurut Wainer (1972) orang-orang yang mempunyai motivasi tinggi ditandai dengan kegiatan-kegiatan: 1) *initiate achievement activity*, 2) *have more persistence in case of failure*, 3) *work with greater intensity*, 4) *choose more task of intermediate difficulty than individual of low achievement motivation*. Hal tersebut menggambarkan bahwa orang yang mempunyai motivasi tinggi akan selalu berusaha keras untuk mencapai hasil yang memuaskan, seandainya ia mengalami suatu kegagalan maka ia tidak cepat frustrasi, melainkan ia akan terus berusaha lebih giat lagi untuk memperoleh kesuksesan. Dan orang yang mempunyai motivasi rendah akan cenderung menurun semangatnya kalau ia mengalami kegagalan.

Dengan demikian motivasi merupakan suatu kekuatan atau tenaga yang muncul dari dalam diri (internal) maupun dari luar diri seseorang (eksternal) yang menimbulkan dorongan terhadap keinginan batin, untuk melakukan suatu perbuatan dengan sungguh-sungguh guna mencapai tujuan yang diinginkan. Keberhasilan suatu pekerjaan akan dipengaruhi oleh motivasi. Apabila motivasi kerja seseorang tinggi maka hasil yang diperolehnya akan bagus. Sebab motivasi kerja merupakan suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan usaha atau pekerjaan. Jadi setiap orang harus mempunyai motivasi dalam bekerja

karena dengan motivasi yang tinggi, seseorang akan terdorong untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik.

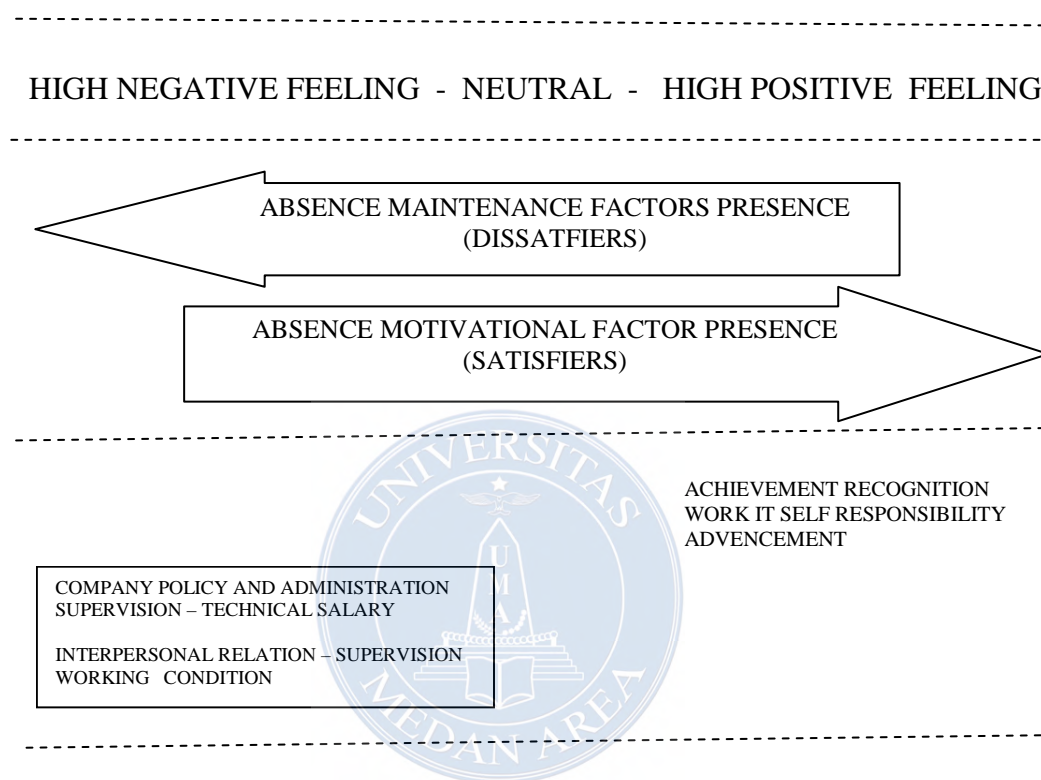
Herzberg dan Synderman dalam Steers (1980) mengemukakan dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, teori ini dikenal dengan *motivator hygiene theory* (teori dua faktor) yaitu :

1. *Motivator factor*, kejadian-kejadian positif yang mempengaruhi diri seseorang, yang didominasi oleh aspek-aspek intrinsik pekerjaan yang mencakup prestasi, rekognisi, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan dan pertumbuhan.
2. *Hygiene factor*, kejadian-kejadian negatif yang mempengaruhi diri seseorang yang didominasi oleh aspek-aspek ekstrinsik yang mencakup kebijaksanaan organisasi, gaji, hubungan atasan dan bawahan, hubungan karyawan sesama karyawan dan gaya pengawasan.

Menurut Ndraha (1999) bahwa setiap individu berbuat dari titik netral, pada posisi ini yang bersangkutan mempunyai sikap yang tidak positif dan tidak pula negatif. Sikapnya akan berubah menjadi positif bila posisinya bergeser menuju arah kanan. Ini terjadi karena “*motivator factor*” mempengaruhi diri seseorang sehingga motivasi kerjanya semakin meningkat. Tetapi bila “*motivator factor*” tersebut menurun maka motivasi kerja seseorangpun akan mengalami penurunan, hanya saja penurunannya tidak melewati titik netral.

Di samping itu, sikap yang netral adakalanya berubah menjadi negatif, dalam gambar ditunjukkan oleh arah anak panah menuju ke kiri. Sikap negatif ini timbul karena munculnya faktor-faktor “*hygiene*” yang tidak memberikan

kesenangan, seperti sistem penggajian yang tidak adil. Bila taraf ketidaksenangan ini meningkat maka motivasi kerja seseorangpun akan menurun. Dan dapat terlihat pada gambar dibawah ini :



**Gambar 2.2. Teori dua faktor**  
*Sumber : Ndraha (1999)*

Sementara Hoy dan Miskel (1978) mengembangkan teori di atas menjadi tiga faktor yang dikenal dengan teori reformulasi (*Reformulated Theory*) yaitu ;

1. Faktor *motivator* meliputi: prestasi, rekognisi, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan kemajuan
2. Faktor *ambient* meliputi: gaji, kemungkinan untuk berkembang, kesempatan, hubungan dengan atasan dan status

3. Faktor *hygiene* meliputi: hubungan para bawahan, hubungan teman sejawat, teknik supervisi, kebijaksanaan dan administrasi, keamanan pekerjaan dan kehidupan pribadi

Orang yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan selalu berusaha untuk memperoleh keberhasilan, keinginan, mempunyai semangat yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan, berusaha untuk berprakarsa, berusaha untuk menciptakan kondisi kerja yang lebih baik, bertanggung jawab, tekun, sabar dan akan selalu berusaha untuk realistis.

Dari beberapa pendapat dan uraian di atas maka dapat disimpulkan motivasi kerja adalah suatu kekuatan atau tenaga yang muncul dari dalam diri (internal), maupun dari luar diri seseorang (eksternal) yang menimbulkan dorongan terhadap keinginan batin untuk melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh. Indikator dari motivasi kerja adalah: 1) keinginan untuk berhasil, 2) penguasaan kerja, 3) keseriusan dalam bekerja.

#### **2.4. Penelitian yang Relevan**

Berdasarkan kajian pustaka yang penulis jelaskan di atas, berikut ini akan dikemukakan beberapa penelitian yang ada kaitannya dengan variabel-variabel yang akan diteliti:

1. Holland (1976) dalam penelitiannya yang berjudul "*industrial and organizational psychology*", mengatakan orang yang mempunyai minat terhadap pekerjaan yang diembannya memperoleh prestasi kerja yang jauh lebih dari orang yang tidak berminat terhadap pekerjaan yang dilakukannya.



Hal ini disebabkan karena orang yang tidak berminat terhadap pekerjaannya, tidak akan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Hasil temuan tersebut menunjukkan bahwa minat terhadap minat terhadap pekerjaan, motivasi dalam bekerja dan prestasi yang dicapai dalam bekerja saling mempunyai keterkaitan satu dengan yang lainnya dengan kata lain minat dan motivasi dalam bekerja merupakan persyaratan untuk memperoleh prestasi.

2. Marjanis (2001) dalam penelitiannya yang berjudul “kontribusi motivasi kerja dan persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah terhadap disiplin guru MTsN Kabupaten Padang Pariaman. Marjanis menemukan bahwa terdapatnya kontribusi antara motivasi kerja dan persepsi guru tentang kepemimpinan terhadap disiplin kerja guru tidak baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru.