

BAB II

TINJAUAN LITERATUR

2.1. Motivasi Kepala Perpustakaan

2.1.1. Motivasi

Perilaku dan tingkah laku tiap individu pasti ditimbulkan dari adanya motivasi dalam dirinya, baik itu motivasi dari dalam maupun dari luar. Motivasi dapat dikatakan sebagai suatu dorongan dalam melakukan segala tindakan. Menurut Hasibuan (1984:68), motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Tujuan yang dimaksud pastilah kebutuhan-kebutuhan dari tiap individu.

Perkembangan jaman yang semakin maju, mengakibatkan kebutuhan manusia juga semakin beragam. Dalam pemenuhan kebutuhannya tersebut, manusia pasti memerlukan bantuan sehingga harus mengadakan hubungan dengan orang lain. Maka dari itu manusia sering hidup berkelompok dan berorganisasi demi memenuhi kebutuhannya.

Menurut Hamzah (2011:1), motivasi dapat juga diartikan sebagai proses untuk mencoba mempengaruhi orang atau orang yang dipimpinnya agar melakukan pekerjaan yang diinginkan, sesuai dengan tujuan tertentu yang telah ditetapkan lebih dulu. Pemimpin juga harus bisa mendorong bawahannya untuk melakukan tugasnya dengan baik dan selalu memberi motivasi, baik itu sifatnya motivasi intrinsik atau motivasi ekstrinsik.

2.1.2. Kepala UPT Perpustakaan IAIN Surakarta

Perpustakaan merupakan suatu lembaga yang di dalamnya pasti terdapat suatu struktur organisasi. Setiap perpustakaan pastinya memiliki seorang pemimpin atau juga dapat disebut Kepala Perpustakaan. Kepala Perpustakaan merupakan komponen terpenting dalam suatu struktur organisasi perpustakaan.

Seperti yang dijelaskan oleh Sutarno (2006:59), bahwa Kepala/pimpinan perpustakaan adalah orang yang memimpin unit-unit kerja di dalamnya. Kepala Perpustakaan memimpin semua kegiatan perpustakaan yang mencakup pengendalian, pemanfaatan, pembinaan, dan pengembangan agar organisasi dapat berjalan sebagai mana mestinya untuk mencapai tujuannya.

Kepala Perpustakaan juga bertanggung jawab untuk menggerakkan, menjalankan, mengendalikan organisasi dalam rangka melaksanakan misi melalui beberapa kebijakan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepala Perpustakaan yang paling sempurna adalah yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi yang dikembangkan dengan baik, tetapi keberhasilan dalam dunia yang penuh persaingan ini sering muncul dari dorongan ingin berkuasa (Armstrong, 1994:70).

2.1.3. Motivasi Kepala UPT Perpustakaan IAIN Surakarta

Kepala Perpustakaan merupakan seorang pemimpin dalam suatu organisasi perpustakaan. Kepemimpinan merupakan sesuatu mengenai

mendorong dan membangkitkan individu dan kelompok untuk berusaha sebaik-baiknya demi mencapai hasil yang diinginkan (Armstrong, 1994:87). Kepala Perpustakaan sangatlah menentukan dan berperan dalam mencapai suatu keberhasilan maupun kegagalan dalam meraih tujuan perpustakaan tersebut. Kepala Perpustakaan sebagai pemimpin haruslah memiliki keahlian dalam memimpin dan menggerakkan pustakawan yang ada meskipun beliau dulu juga seorang pustakawan. Kegiatan menggerakkan dan mendorong kinerja pustakawan inilah yang disebut sebagai motivasi.

Motivasi menurut Widjaja, 1986:12 diartikan sebagai proses untuk mencoba mempengaruhi orang atau orang-orang yang dipimpinnya agar melakukan pekerjaan yang diinginkan, sesuai dengan tujuan tertentu yang telah ditetapkan lebih dulu. Seorang Kepala Perpustakaan harus mampu mempengaruhi dan mengajak pustakawannya agar bekerja secara maksimal sehingga dapat memberikan layanan prima kepada para pemustaka. Berhasil atau tidaknya sebuah perpustakaan sangat ditentukan oleh jumlah kunjungan dari para pemustaka.

Seorang Kepala Perpustakaan harus bisa memberikan motivasi kepada pustakawannya agar menimbulkan gairah kerja sehingga produktivitas kerja meningkat dan prestasi kerja semakin baik. Tugas utama seorang Kepala Perpustakaan yaitu mengetahui pengaruh apa saja yang dapat mendorong pustakawan, agar mereka mau bertindak dan bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan oleh perpustakaan

tersebut. Kepala Perpustakaan sebagai pemimpin, perlu mengetahui apa saja yang berhubungan dengan motivasi yang dapat memberikan dorongan atau menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya, agar melakukan tindakan dan perbuatan yang dikehendaki.

Kepala Perpustakaan yang baik selain harus bisa memotivator pustakawannya, ia juga harus memiliki watak dan kepribadian yang baik serta mampu memberikan teladan bagi para pustakawannya. Hubungan antara Kepala Perpustakaan dengan pustakawan harus terjalin baik dan harmonis. Antara Kepala Perpustakaan dan pustakawan hubungannya akan berjalan baik apabila masing-masing mengetahui apa saja yang menjadi tanggung jawab dan apa yang telah mereka butuhkan dari masing-masing pihak. Orang akan termotivasi dengan baik apabila mereka memiliki sesuatu untuk dicapai.

Begitu pula dengan Kepala UPT Perpustakaan IAIN Surakarta, beliau sebagai Kepala Perpustakaan senantiasa memberikan motivasi kepada pustakawan agar bisa bekerja sesuai dengan yang diarahkan oleh Kepala Perpustakaan, sehingga dapat mencapai hasil kerja yang dikehendaki, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Perilaku orang di dalam organisasi, ada juga yang bersifat nonmaterial yang oleh para anggota organisasi dipandang sebagai hal yang turut mempengaruhi perilakunya dan yang menjadi faktor motivasional yang perlu dipuaskan dan oleh karenanya perlu selalu mendapat perhatian setiap pemimpin dalam organisasi.

Keberhasilan Kepala Perpustakaan dalam memimpin juga sangat ditentukan oleh sifat-sifat kepemimpinannya atau gaya dalam memimpin. Seperti yang dijelaskan oleh Widjaja (1986:31), bahwa peranan motivasi dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya yaitu :

- a. Kematangan (*mature*)
- b. Latar belakang kehidupan (*social background*)
- c. Usia / umur
- d. Kelebihan-kelebihan (*fisik, mental, pikiran*)
- e. Sosial budaya (*kultur sosial*)
- f. Lingkungan (*environtmen*)

Kepribadian Kepala Perpustakaan dapat juga sebagai faktor yang mempengaruhi dalam memotivator pustakawan yang dipimpinnya. Karena biasanya pemimpin yang lebih matang kepribadiannya akan lebih mudah dalam mengatur dan memahami sifat-sifat pribadi seseorang, karena mungkin lebih banyak pengalaman hidupnya dibanding yang masih muda.

Tiap Kepala Perpustakaan pasti memiliki gaya memimpin yang berbeda-beda. Pustakawan akan cenderung suka dengan Kepala Perpustakaan yang memimpin secara demokratis dan fleksibel. Kesesuaian gaya memimpin ini juga akan menjadi dorongan bagi pustakawan dalam melakukan pekerjaannya. Pustakawan akan merasa nyaman, sehingga otomatis akan tercipta suasana kerja yang mendukung. Sebaliknya apabila pustakawan tidak menyukai gaya memimpin Kepala Perpustakaan, maka akan berpengaruh dengan hasil kerja pustakawan tersebut.

Motivasi yang ditunjukkan Kepala UPT Perpustakaan IAIN Surakarta dalam meningkatkan prestasi kerja pustakawan antara lain yaitu penempatan *job description* yang sesuai dengan kemampuan pustakawan. Adanya kesesuaian penempatan posisi pekerjaan, maka otomatis pustakawan tersebut akan mengerjakan tugasnya dengan baik sesuai keahlian masing-masing.

Kesesuaian *Job description* juga akan mempengaruhi ketepatan waktu dalam melakukan pekerjaan masing-masing. Bentuk motivasi lain yaitu adanya insentif dari Kepala UPT Perpustakaan IAIN Surakarta, insentif tidak hanya bersifat materi saja, melainkan dapat berupa penghargaan terhadap pekerjaan, mungkin bisa juga teguran yang sifatnya membangun.

2.1.4. Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2008:97), ada beberapa tujuan motivasi. Yaitu sebagai berikut :

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja pustakawan;
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pustakawan;
- c. Meningkatkan produktivitas pustakawan;
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pustakawan pada perpustakaan;
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pustakawan;
- f. Mengefektifkan pengadaan pustakawan;

g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;

h. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi pustakawan;

Menurut Hasibuan (2003:92), motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perpustakaan.

Hasibuan juga menjelaskan, *kenapa motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya?* Dalam hal ini juga bisa diterapkan dalam suatu perpustakaan. Alasan kenapa Kepala Perpustakaan harus melakukan motivasi kepada para pustakawannya , yaitu sebagai berikut:

- a. Karena Kepala Perpustakaan membagi-bagikan pekerjaannya kepada para pustakawan untuk dikerjakan dengan baik.
- b. Karena ada pustakawan yang mampu untuk mengerjakan pekerjaannya, tetapi ia malas atau kurang bergairah mengerjakannya.
- c. Untuk memelihara dan atau meningkatkan kegairahan kerja pustakawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
- d. Untuk memberikan penghargaan dan kepuasan kerja kepada pustakawan.

2.1.5. Jenis-Jenis Motivasi

Ada 2 jenis Motivasi, motivasi dibagi menjadi motivasi positif dan motivasi negatif (Heidjrachman,1986:204-208) ;

a. Motivasi Positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapat “hadiah”. Hadiah disini mungkin bisa berwujud tambahan uang, pujian, tambahan penghargaan dan lain sebagainya. Penggunaan motivasi positif oleh Kepala Perpustakaan, mungkin akan lebih berhasil dalam jangka panjang.

b. Motivasi Negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan ketakutan. Apabila seseorang tersebut tidak melakukan sesuai apa yang kita inginkan, kita akan memberitahukan kemungkinan bahwa ia akan kehilangan pengakuan, gaji/uang atau mungkin saja jabatan yang hilang. Namun motivasi negatif ini sering memberikan hasil yang banyak, misalnya berupa peningkatan produktivitas. Hasilnya juga akan nampak dalam jangka waktu yang pendek. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja pustakawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik (Hasibuan, 2008:99).

Kedua jenis motivasi tersebut bisa digunakan bersama-sama, namun Kepala Perpustakaan harus bisa mempertimbangkan penggunaannya dan

kanan motivasi tersebut digunakan. Setiap individu berbeda antara satu dengan yang lain. Karena itu setiap Kepala Perpustakaan harus mengetahui sifat bawahannya/pustakawan, sehingga ia harus menggunakan motivasi yang mana.

Para Kepala Perpustakaan yang lebih percaya bahwa ketakutan akan mengakibatkan seseorang segera bertindak, mereka akan lebih menggunakan motivasi negatif. Sebaliknya kalau Kepala Perpustakaan yang percaya kesenangan akan mendorong pekerjaan menjadi lebih baik, ia akan menggunakan motivasi positif.

2.2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja sering disebut juga sebagai kinerja, atau dalam bahasa Inggris yaitu *performance appraisal*. Prestasi kerja adalah kesediaan pekerja untuk menghasilkan kerja yang lebih baik dan banyak tanpa menambah kelelahan untuk memperoleh keuntungan. Hal ini berarti manusia harus melihat sebagai subyek, yaitu sebagai suatu organisme yang mempunyai sifat-sifat psikologis tertentu dari segala keterbatasan dan kelebihanannya bukan sebagai barang, maka mereka harus bekerja membutuhkan tanggung jawab, perangsang, status dan kepuasan (Druker, 1992:72).

Menurut Dharma (1991:17) suatu prestasi kerja dibentuk oleh suatu pengharapan, setiap orang dalam organisasi melaksanakan tugas sesuai dengan yang diharapkan darinya. Bila seseorang bekerja pada suatu organisasi, orang-orang lain bergantung padanya untuk melakukan hal-hal

tertentu. Prestasi kerja dipengaruhi oleh bermacam-macam ciri pribadi dari masing-masing individu (Rivai, 2008:307).

Prestasi kerja merupakan sesuatu yang diharapkan oleh setiap perpustakaan dari pustakawannya agar dapat melancarkan serta mengembangkan setiap aktivitas dalam suatu perpustakaan. Sehingga tujuan dari perpustakaan tersebut dapat tercapai.

Ciri pribadi dari masing-masing individu sangatlah beragam, hal tersebut juga mempengaruhi prestasi kerja. Keragaman tersebut merupakan tantangan bagi seorang pemimpin bagaimana ia mengelola bawahan yang memiliki sifat berbeda-beda. Pemimpin juga harus memahami sifat masing-masing bawahan, sehingga pemimpin dapat mengetahui bagaimana ia harus memotivasi dan dengan bentuk motivasi apa yang tepat untuk bawahannya.

Perhatian pemimpin tersebut bukan tidak mungkin akan meningkatkan prestasi kerja, karena bawahan merasa mendapat perhatian dari atasannya. Motivasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, karena motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seorang bawahan/pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2.1. Teori Kebutuhan Berprestasi Mc Clelland

2.2.1.1. Teori Kebutuhan menurut Mc Clelland

Mc Clelland (1961) menyetujui teori motivasi yang berkaitan erat dengan teori belajar. Menurut Mc Clelland seseorang dianggap memiliki motivasi tinggi apabila dia memiliki keinginan untuk berprestasi lebih baik

dari orang lain dalam banyak situasi. Menurut Mc Clelland ada 3 kebutuhan dasar manusia yaitu kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan. Masing-masing kebutuhan tersebut akan dijelaskan sebagai berikut :

2.2.1.2. Kebutuhan prestasi (*needs for achievement*) menurut Mc Clelland

Kebutuhan ini tercermin dari keinginan seseorang mengambil tugas dan tanggung jawab penuh secara pribadi dan ia lakukan dengan kreatif dan inovatif sehingga dapat diselesaikan dengan baik, kemudian ia akan dapat umpan balik. Kebutuhan ini biasanya dapat diamati pada suatu organisasi, misalnya saja dalam perpustakaan. Para pustakawannya akan bekerja keras demi memenuhi kebutuhannya dan berusaha untuk berhasil dalam pengerjaan tugasnya, biasanya ini tercermin dengan adanya dorongan untuk maju dan mencapai prestasi yang telah ditetapkan.

Adanya kesempatan untuk mengembangkan prestasinya, merupakan suatu dorongan bagi seorang pustakawan untuk bekerja lebih sungguh-sungguh. Pustakawan dengan kemauan berprestasi yang tinggi akan lebih suka bekerja dan memiliki tanggung jawab dalam pekerjaan.

Dalam prakteknya pemberian motivasi Kepala Perpustakaan terhadap pustakawan mungkin akan menemui sedikit kerumitan.

Kerumitan tersebut dikarenakan oleh kebutuhan tiap-tiap individu, sifat dan karakteristik individu yang berbeda.

Perilaku manusia dan sifat manusia sangat menentukan cara bagaimana seorang Kepala Perpustakaan bisa mengelola para pustakawannya. Menurut McGregor dalam Adair (2008:58), McGregor mengemukakan tentang Teori X dan Y. Pada dasarnya manusia dibagi menjadi dua jenis yaitu jenis manusia X dan jenis manusia Y.

Teori X merupakan teori yang menjelaskan tentang jenis manusia X yang cenderung memiliki sifat menghindari pekerjaan, bahkan tidak suka bekerja. Karena tidak suka bekerja itulah yang menyebabkan tipe X ini kurang memiliki inisiatif dan lebih senang diarahkan. Manusia tipe X akan lebih suka diarahkan, menghindari tanggung jawab, mempunyai ambisi yang rendah serta di atas segalanya menginginkan jaminan hidup. Sedangkan Teori Y menjelaskan tentang jenis manusia Y yang memiliki sifat sebaliknya dari tipe X. Tipe Y ini adalah jenis manusia yang senang bekerja, bahkan pekerjaan yang ia jalankan dirasakan seperti sedang bermain. Dalam menjalankan pekerjaan manusia tipe ini tidak perlu di perintah, kendali eksternal dan ancaman terkena hukuman bukanlah suatu cara yang membangkitkan kemauan untuk bekerja.

2.2.1.3. Kebutuhan afiliasi (*needs for affiliation*) menurut Mc Clelland

Kebutuhan ini lebih mementingkan antar pribadi, bergaul, bekerjasama untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Kebutuhan ini mencerminkan kenyataan bahwa manusia merupakan makhluk sosial. Kebutuhan afiliasi ini biasanya tercermin pada keinginan berada pada situasi yang bersahabat dalam interaksi seseorang dengan orang lain dalam organisasi, baik itu teman kerja setingkat maupun seorang atasannya. Bisa dikatakan bahwa kebutuhan ini suatu kerja sama guna pemuasan kebutuhan masing-masing individu, walaupun dalam suatu pekerjaan pasti ada suatu persaingan.

Meskipun demikian, dalam hubungan suatu pekerjaan perlu keharmonisan. Apabila timbul kenyamanan dalam lingkungan pekerjaan, otomatis pustakawan akan lebih baik dalam melakukan pekerjaannya. Baik itu hubungan secara horisontal yaitu antar pustakawan, maupun hubungan secara vertikal yaitu antara Kepala Perpustakaan dengan pustakawannya.

2.2.1.4. Kebutuhan kekuasaan (*needs for power*) menurut Mc Clelland

Kebutuhan ini tercermin pada keinginan seseorang mempunyai pengaruh atas orang lain, mencoba membantu dan menguasai orang lain dengan mengatur perilakunya, sehingga orang terkesan padanya serta selalu menjaga reputasi dan kedudukannya.

Misalnya saja dalam suatu perpustakaan, apabila seorang Kepala Perpustakaan memiliki peran atau kekuasaan dalam menentukan nasib pustakawannya, misalnya saja dalam kenaikan jabatan, pemberian bonus, pemberian tunjangan, pemberian sanksi yang mungkin berupa teguran atau bahkan penurunan pangkat. Dengan adanya kekuasaan Kepala Perpustakaan tersebut menjadikan pustakawan sangat tergantung pada nya yang memiliki wewenang tersebut.

Mc Clelland tidak mengklasifikasikan motivasi di dalam hierarki, tetapi sebagai keragaman di antara orang dan kedudukan. Sifat-sifat dasar orang awam yang misalnya mereka berkeinginan mendapatkan umpan balik atas hasil kerjanya. Kebanyakan mereka akan bekerja lebih giat dan lebih baik apabila mereka termotivasi untuk mendapatkan sesuatu. Dalam proses mencapai sesuatu tersebut mereka selalu mau menerima nasihat dan saran tentang cara meningkatkan prestasi kerjanya.

Motif berprestasi perlu ditumbuhkan dari dalam diri setiap pustakawan, selain dari lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja menunjang maka pencapaian prestasi kerja juga akan semakin mudah. Oleh karena itu, kembangkanlah motif berprestasi dalam diri dan manfaatkan serta ciptakan situasi yang ada pada lingkungan kerja guna mencapai kinerja maksimal (Mangkunegaran, 2002:92).

2.2.2. Penilaian Prestasi Kerja

Prestasi kerja juga harus dinilai, penilaian prestasi kerja merupakan upaya mengumpulkan masukan perbandingan antara penampilan kerja seseorang dengan hasil yang diharapkan. Penilaian sering melakukan pertimbangan dari hasil pengalaman di masa lampau (Dharma,1991:118).

Setiap perusahaan tak terkecuali sebuah perpustakaan yang di dalamnya terdapat sumber daya manusia, perlu melakukan penilaian prestasi kerja para pustakawannya. Metode yang akan dipilih dalam melakukan penilaian prestasi kerja juga berbeda-beda. Menurut Heidjrachman dan Husnan (1990:121) metode penilaian yang dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja antara lain :

1. Penilaian secara kebetulan, tidak sistematis dan sering membahayakan.
2. Metode tradisional yang sistematis yang mengukur ;
 - a. Karakteristik karyawan
 - b. Sumbangan karyawan kepada organisasi
 - c. Menggabungkan keduanya
3. Tujuan yang ditetapkan bersama dengan menggunakan Manajemen Berdasarkan Sasaran (MBS) atau yang dikenal sebagai “ *Management By Objectives*”.

2.2.3. Sistem-sistem Penilaian Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah usaha nyata yang seharusnya dilakukan oleh karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tugasnya, baik secara individu maupun secara kelompok.

Beberapa sistem penilaian prestasi kerja menurut Heidjrachman (2002:125) diantaranya ranking, perbandingan karyawan dengan karyawan, *grading*, skala grafis. Selanjutnya mengenai sistem Penilaian prestasi tersebut akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Ranking

Cara yang tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja adalah membandingkan karyawan yang satu dengan yang lainnya. Perbandingan ini tidak bisa dipisah-pisahkan karena ada faktor-faktor yang saling mempengaruhi prestasi kerja. Sering adanya kesulitan yaitu seperti misalnya, seorang individu mungkin baik dalam inisiatifnya, tapi mungkin kurang dalam ketekunannya.

2. Perbandingan Karyawan dengan Karyawan

Suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang kedalam berbagai faktor adalah dengan menggunakan perbandingan karyawan dengan karyawan. Faktor-faktor seperti kepemimpinan, inisiatif dan dapat tidaknya diandalkan, dipilih untuk maksud-maksud penilaian tersebut. Suatu skala penilaian dirancang untuk masing-masing faktor yang dinilai,

tetapi skala penilaian tersebut bukannya disusun definisi untuk masing-masing faktor, tapi dibandingkan dengan karyawan-karyawan tertentu, untuk mencerminkan tingkatan-tingkatan suatu faktor tertentu.

3. *Grading*

Pada metode grading sudah ditentukan kategori untuk prestasi kerja karyawan misalnya adalah baik sekali, memuaskan atau kurang memuaskan, yang masing-masing mempunyai definisi yang jelas.

4. Skala Grafis

Metode ini yang banyak digunakan. Metode ini baik atau tidaknya pekerjaan seorang karyawan dinilai berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut, seperti misalnya kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, sikap dapat atau tidaknya diandalkan dan lain-lain.

Sistem penilaian prestasi kerja tersebut memiliki kelebihan masing-masing. Dalam prakteknya sistem penilaian prestasi kerja yang sering atau banyak digunakan yaitu metode skala grafis. Metode ini menilai pekerjaan karyawan berdasarkan faktor tertentu seperti bagaimana kualitas dan kuantitas pekerjaan, sikap karyawan dalam menghadapi pekerjaan, apakah karyawan tersebut dapat diandalkan atau tidak.

Sistem penilaian prestasi kerja ini sepertinya juga digunakan di UPT Perpustakaan IAIN Surakarta. Mungkin dengan adanya metode skala grafis ini, maka prestasi kerja pustakawan dapat diukur. Sehingga dapat diketahui kualitas kerja seorang pustakawan, bagaimana ia menyelesaikan tugas yang di amanahkan oleh Kepala Perpustakaan dan juga apakah pustakawan tersebut dapat diandalkan dalam berbagai hal yang hubungannya dengan kemajuan perpustakaan.

2.3. Keterkaitan Antara Motivasi Berprestasi dan Harapan Pustakawan

Menurut teori harapan milik Vroom, perilaku seseorang mencerminkan pilihan sadar yang di dasarkan atas evaluasi atau penilaian perbandingan dari alternative-alternatif perilaku yang berbeda-beda (wexley, 2005:108). Teori harapan ini akan dibagi menjadi Hasil, Keinginan, dan Harapan. Hasil adalah perilaku-perilaku akibat yang dikaitkan dengan kebutuhan potensial. Hasil dalam konteks kerja misalnya meliputi : peningkatan upah, promosi, pengakuan, penolakan kerja atau pemecatan, kepuasan intrinsik dalam keberhasilan. Keinginan akan hasil adalah tingkat keinginan atau ketidakinginan terhadap hasil. Harapan kemungkinan atas suatu hasil adalah persepsi terhadap kemungkinan akan dapat diperoleh hasil jika alternatif perilaku tertentu dipilih.

Dalam penjelasan sebelumnya, dijelaskan bahwa prestasi kerja dibentuk oleh suatu pengharapan. Seseorang yang memiliki motivasi

tinggi ia juga pasti memiliki pengharapan yang tinggi pula atas apa yang ia kerjakan, begitu pula sebaliknya orang dengan motivasi rendah, pengharapannya rendah pula. Seseorang akan cenderung bertindak sesuai dengan apa yang ia harapkan, dan selalu berfikir bahwa apa yang ia lakukan tersebut akan diikuti oleh hasil tertentu. Misalnya saja, seorang pustakawan yang menginginkan kenaikan jabatan, ia akan meningkatkan kinerjanya karena ia beranggapan dengan kinerja yang tinggi maka akan diakui/dihargai dengan adanya kenaikan jabatan atau mungkin kenaikan gaji dan sebagainya.

Namun apabila seorang pustakawan sudah memiliki motivasi yang tinggi untuk berprestasi, tetapi dalam pencapaian tugasnya ia dinilai kurang oleh Kepala Perpustakaan, kemungkinan pustakawan tersebut tidak terdorong lagi untuk berprestasi. Menurut dia, usahanya hanya sia-sia tanpa membuahkan sebuah hasil yang ia harapkan.

Menurut Siagian (1989:180), teori harapan dapat dikatakan apabila seseorang tersebut mempunyai keinginan untuk menghasilkan sesuatu pada waktu tertentu akan tergantung pada tujuan-tujuan khusus orang yang bersangkutan dan pada persepsi orang tersebut tentang nilai suatu prestasi kerja sebagai wahana untuk mencapai tujuan tersebut. Oleh karena itu, bisa dikatakan bahwa kuatnya keyakinan yang ada dalam diri seseorang dalam mencapai hasil yang diinginkan, tergantung pada kuatnya motivasi berprestasi orang tersebut.

2.4. Keterkaitan Motivasi Kepala UPT Perpustakaan IAIN Surakarta dalam Meningkatkan Prestasi Kerja

Apabila membicarakan tentang motivasi, pasti kita langsung tertuju pada kata dorongan, mempengaruhi, mengajak, atau membujuk. Motivasi juga dapat dijadikan sebagai perbedaan antara mau melaksanakan dan dapat melaksanakan. Motivasi lebih dekat dengan mau melaksanakan tugas untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi akan dapat menghasilkan prestasi kerja yang lebih baik, perbaikan prestasi kerja akan meningkatkan motivasi, karena menimbulkan perasaan berprestasi (Armstrong, 1994:72).

Kepala UPT Perpustakaan IAIN Surakarta sangatlah berperan dalam meningkatkan prestasi kerja, terutama prestasi kerja pustakawannya. Seorang Kepala Perpustakaan harus mampu memelihara dan meningkatkan semangat kerja pustakawan agar mereka dapat menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik. Sifat-sifat tiap individu sangat berbeda, begitu pula dengan kebutuhan tiap individu. Kepala Perpustakaan juga harus bisa memahami keinginan atau kebutuhan tiap pustakawannya. Misalnya Kepala Perpustakaan memberikan insentif dalam bentuk imbalan bagi tiap pustakawan yang berprestasi, padahal keinginan tiap individu tidak sama. Ada pustakawan yang mengharapkan kenaikan jabatan daripada hanya menerima imbalan dalam bentuk upah atau gaji.

Insentif tidak harus berupa materi, namun akan jauh lebih berharga apabila insentif tersebut berupa pujian, sanjungan apabila pekerjaan pustakawan dinilai baik. Dapat pula berupa teguran, apabila pustakawan

kurang dalam melaksanakan tugasnya, namun intinya teguran tersebut bersifat membangun. Agar untuk kedepannya kesalahan tersebut tidak terulang lagi.

Dalam meningkatkan prestasi kerja Kepala UPT perpustakaan IAIN Surakarta sangatlah berperan. Baik itu dalam memberikan motivasi, memberikan pedoman dalam pencapaian tujuan serta dalam memberikan contoh sikap ketauladanan dan kecakapan dalam pengambilan keputusan.

2.5. Penelitian Terdahulu

Penelitian sejenis pernah dilakukan sebelumnya oleh dua mahasiswa Universitas Brawijaya Malang dan Universitas Komputer Indonesia Bandung. Berikut ini adalah tabel ringkasan hasil penelitian terdahulu :

Tabel II.1.
Perbandingan Hasil Penelitian Terdahulu

No	Keterangan	Penelitian 1	Penelitian 2	Penelitian Penulis
1.	Peneliti	Ratih Tetiana Rahmawati (2006)	Denis Prayudhia Rahman (2011)	Happy Putri Febriani (2012)
2.	Judul penelitian	Peran Pemimpin Dalam Memotivasi Karyawan (Suatu Studi Pada bagian SDM dan Administrasi di PT PLN (Persero) APJ Malang)	Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Nagamas Putera Jaya Bandung	Pemberian Motivasi Kepala Perpustakaan Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pustakawan Di UPT Perpustakaan IAIN Surakarta
3.	Tujuan penelitian	Mengetahui peran pemimpin dalam suatu perusahaan dalam memberikan motivasi/dorongan kepada karyawan	1. Mengetahui motivasi karyawan. 2. Mengetahui kepuasan kerja karyawan 3. Untuk mengetahui kinerja karyawan	Mengetahui bagaimana pemberian motivasi Kepala UPT Perpustakaan IAIN Surakarta di dalam meningkatkan

No	Keterangan	Penelitian 1	Penelitian 2	Penelitian Penulis
			4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan	prestasi kerja pustakawannya
4.	Variabel penelitian	1. Peran Pemimpin 2. Memotivasi Karyawan	1. Motivasi 2. Kepuasan 3. Kinerja karyawan	1. Motivasi Kepala Perpustakaan 2. Prestasi kerja pustakawan
5.	Metode penelitian	Metode Deskriptif kualitatif	Metode analisis deskriptif dan metode verifikatif	Metode deskriptif kualitatif
6.	Teknik pengumpulan data	Observasi, Interview, dan Dokumentasi	Kuesioner	Observasi dan wawancara
7.	Teknik Sampling	–	Menggunakan teknik <i>Stratified random sampling</i>	<i>Purposive sampling</i>
8.	Sampel penelitian	–	Jumlah 64 sampel	Jumlah 5 sampel
9.	Teknik analisis data	Data yang diolah digunakan peneliti untuk mengajukan beberapa alternatif pemecahan masalah	Analisis regresi linier, analisis korelasi, koefisien determinasi dan uji hipotesis	Analisis data hasil transkrip wawancara dibuat dalam tabel reduksi data. Kemudian dianalisis dan dibahas oleh peneliti

Sumber : Olahan data peneliti, 2012.

Berdasarkan data di atas, penelitian sejenis pernah dilakukan sebelumnya oleh dua mahasiswa dalam karya ilmiah berupa skripsi. **Pertama**, skripsi milik Ratih Tetiana Rahmawati (2006), dengan judul “Peran Pemimpin dalam Memotivasi Karyawan (Suatu Studi Pada Bagian SDM dan Administrasi di PT PLN (Persero) APJ Malang)”.

Dalam penelitian tersebut membahas tentang peran pemimpin dalam suatu perusahaan, bagaimana ia mampu memberikan motivasi dalam meningkatkan

kinerja karyawan pada bagian SDM dan Administrasi pada PT PLN Malang. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, *interview/wawancara* dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, data yang diperoleh kemudian diolah dan digunakan peneliti untuk mengajukan beberapa alternatif pemecahan masalah.

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa peranan kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap motivasi karyawan. Tindakan-tindakan yang dilakukan pemimpin antara lain yaitu dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan kebijakan. Disini juga menunjukkan bahwa pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki hasil kerja baik, sehingga akan terus memacu karyawan untuk terus bekerja lebih baik. Pemimpin hendaknya mengawasi langsung, sehingga dapat mengetahui hal-hal yang dapat memacu motivasi karyawannya.

Kedua, skripsi milik Denis Prayudhia Rahman (2011), dengan judul “Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan di PT Nagamas Putera Jaya Bandung”. Dalam penelitian tersebut terdapat 3 variabel yaitu motivasi, kepuasan, dan kinerja karyawan.

Penelitian tersebut menggunakan analisis deskriptif dan metode verifikatif. Metode deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel atau lebih (*independent*) tanpa membuat perbandingan dengan variabel lain. Sedangkan metode verifikatif yaitu untuk menguji teori dan mencoba menghasilkan informasi ilmiah baru yang berupa hipotesa apakah diterima atau ditolak.

Metode pengumpulan data dengan cara survei dan sebar kuesioner kepada 64 responden yang dihitung berdasarkan *stratified random sampling*. Kemudian data yang diperoleh diolah melalui analisis regresi, analisis korelasi, koefisien determinasi dan uji hipotesis.

Adapun hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan sudah cukup tinggi. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu, tersedianya peralatan pekerjaan yang memadai, kepuasan karyawan terhadap upah yang diberikan juga dapat mempengaruhi kinerja. Namun pengaruh yang paling besar adalah hubungan yang baik antara pemimpin dengan karyawan, sehingga pemimpi memiliki peran dalam memotivasi karyawan.

Pengambilan contoh dua skripsi dari mahasiswa tersebut karena memiliki beberapa persamaan dengan penelitian ini. Penelitian sebelumnya dapat memberikan informasi tambahan bagi peneliti dan membantu dalam penulisan skripsi ini. Tiap skripsi memiliki persamaan dan perbedaan, serta memiliki hasil yang berbeda yang masing-masing juga memiliki kelebihan dan kekurangan yang akan dijadikan pertimbangan dalam penulisan.

Diantaranya jenis penelitian pertama milik Rahmawati (2006), yaitu mengenai metode yang sama yaitu deskriptif kualitatif, membahas tentang peran pemimpin dan motivasi, serta dalam teknik pengumpulan data yang menggunakan tiga jenis yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Selain itu penelitian ini juga memiliki tujuan yang sama, dan simpulannya menunjukkan bahwa pemimpin menjalankan peran dengan baik dalam memotivasi karyawan.

Penelitian milik Rahmawati (2006) memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihan tersebut yaitu metode penelitian, metode pengumpulan data dan analisis yang digunakan sudah cukup jelas, fokus yang dibahas juga hampir sama dengan penelitian penulis, dan memberikan informasi dalam pembuatan skripsi ini. Namun skripsi dari peneliti sebelumnya juga memiliki kekurangan diantaranya mengenai informan kunci yang akan diwawancarai serta berapa jumlah sampel penelitian yang akan diwawancara tidak dijelaskan.

Penelitian kedua milik Rahman (2011) juga memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihannya yaitu permasalahan yang dibahas hampir sama yakni mengenai motivasi dan kinerja. Namun memiliki perbedaan dengan skripsi ini. Motivasi yang ada di penelitian sebelumnya merupakan motivasi dari dalam diri karyawan sendiri, karena adanya faktor tertentu. Selain itu, penelitiannya memiliki kejelasan dalam hal metode, teknik pengumpulan data, tujuan penelitian, analisis data dan informan kunci yang dijelaskan siapa saja dan jumlahnya. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan skripsi ini yaitu perbedaan mengenai arti dari motivasi. Motivasi yang dimaksud oleh penelitian milik Denis (2011) yaitu motivasi yang bersifat ekstrinsik. Motivasi yang dipengaruhi oleh faktor dari luar, faktor tersebut yaitu tersedianya peralatan pekerjaan yang memadai.

Hal-hal tersebut dapat dijadikan sebagai pertimbangan peneliti dalam menulis skripsi ini. Kedua penelitian sebelumnya tersebut juga dijadikan sebagai tambahan informasi dan bahan referensi bagi penulisan skripsi ini.