

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Hal ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan (*the right man on the right place*) seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan sejalan dengan proses operasionalisasi organisasi maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini memiliki tempat yang khusus dalam suatu organisasi/lembaga.

Menurut Rivai (2018:1) menyatakan bahwa:

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dan manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam bidang-bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian.

Sedangkan Flippo (2018:11) menyatakan bahwa

Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan pengembangan, kompensasi,

pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian pegawai dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, pegawai dan masyarakat.

Pada dasarnya, manajemen sumber daya manusia adalah penerapan dari prinsip-prinsip manajemen umum dikhususkan pada aset manusia di dalam Organisasi. Seperti menurut Enas, Ading, dkk (2025:1) menyatakan bahwa konsep dasar manajemen adalah serangkaian tindakan dan praktik yang dilakukan untuk mengelola sumber data, orang dan proses agar mencapai tujuan dan hasil yang diinginkan. Di berbagai konteks, manajemen sendiri dapat mencakup berbagai aspek, yaitu:

1. Perencanaan
Penetapan tujuan, perancangan strategi, dan membuat rencana tindaklanjut untuk mencapai tujuan tersebut.
2. Organisasi
Manajemen melibatkan pembentukan struktur organisasi yang efisien, alokasi tugas dan tanggungjawab, serta pengorganisasian sumber daya manusia dan fisik.
3. Pengarahan (*Leading*)
Mencakup dalam hal memimpin, memotivasi, dan mengarahkan anggota tim atau karyawan untuk mencapai tujuan.
4. Koordinasi
Manajemen melibatkan koordinasi dari berbagai aktivitas dan fungsi dalam organisasi untuk memastikan kerja sama yang efisien.
5. Kontrol
Berperan dalam proses memantau kinerja dan hasil, membandingkannya dengan tujuan yang telah ditetapkan, dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan.

Selain itu, Hasibuan (2020:10) menyatakan bahwa ”Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat”.

Dari beberapa pengertian di atas, penulis sampai pada pemahaman bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan individu-individu yang terlibat dalam organisasi, dimana mereka akan diberdayakan menjadi sumber daya guna memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan individu, pegawai, perusahaan dan masyarakat.

2.1.1.2 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam konteks organisasi publik maupun privat, MSDM dipahami sebagai rangkaian aktivitas yang dimulai dari perencanaan tenaga kerja hingga pemeliharaan hubungan kerja. Proses tersebut dirancang untuk memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah dan kualitas pegawai yang tepat, ditempatkan pada posisi yang sesuai, serta mampu bekerja secara efektif dan efisien. Dengan demikian, proses MSDM tidak dapat dipandang sebagai kegiatan administratif semata, melainkan sebagai investasi jangka panjang bagi organisasi.

Proses manajemen sumber daya manusia mencakup beberapa tahapan utama yang saling berhubungan. Menurut Hasibuan (2019: 21–27), proses MSDM meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian tenaga kerja.

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan SDM merupakan langkah awal dalam proses MSDM yang bertujuan untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja, baik dari segi jumlah maupun kualitas. Perencanaan yang baik akan membantu organisasi menghindari kelebihan atau kekurangan pegawai serta memastikan kesesuaian antara kebutuhan organisasi dan kompetensi pegawai.

2. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Pengadaan SDM meliputi kegiatan rekrutmen, seleksi, dan penempatan pegawai. Tahap ini bertujuan untuk memperoleh tenaga kerja yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan jabatan.

Proses pengadaan yang objektif dan transparan akan menghasilkan pegawai yang kompeten dan berintegritas.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia
Pengembangan SDM dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai. Pengembangan pegawai merupakan upaya untuk mempersiapkan pegawai menghadapi tuntutan pekerjaan di masa sekarang dan masa yang akan datang.
4. Kompensasi
Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai atas kontribusi yang telah diberikan. Sistem kompensasi yang adil dan layak akan meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta loyalitas pegawai terhadap organisasi.
5. Pengintegrasian dan Pemeliharaan
Pengintegrasian bertujuan untuk menyelaraskan kepentingan organisasi dan pegawai, sedangkan pemeliharaan dilakukan untuk menjaga kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai. Upaya ini penting agar pegawai dapat bekerja secara berkelanjutan dengan tingkat kinerja yang optimal.
6. Pemberhentian
Pemberhentian merupakan tahap akhir dalam proses MSDM yang mencakup pensiun, pengunduran diri, maupun pemutusan hubungan kerja. Meskipun bersifat akhir, tahap ini tetap harus dikelola secara profesional dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Sementara itu, Mangkunegara (2017:24) menyatakan bahwa proses manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, hingga pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Untuk lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia
Perencanaan sumber daya manusia merupakan langkah awal dalam proses MSDM yang bertujuan untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja, baik dari segi jumlah maupun kualitas, sesuai dengan tujuan organisasi. Perencanaan SDM dilakukan agar organisasi tidak mengalami kelebihan maupun kekurangan tenaga kerja di masa yang akan datang. Perencanaan SDM yang baik akan membantu organisasi dalam mengantisipasi perubahan lingkungan, perkembangan teknologi, serta dinamika kebutuhan pelayanan. Dengan demikian, organisasi

dapat menyiapkan pegawai yang kompeten dan profesional sesuai dengan tuntutan tugas dan fungsi.

2. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Pengadaan sumber daya manusia meliputi kegiatan rekrutmen, seleksi, dan penempatan pegawai. Pengadaan SDM bertujuan untuk memperoleh pegawai yang memiliki kemampuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses pengadaan yang transparan dan objektif sangat penting untuk menjamin kualitas sumber daya manusia yang direkrut. Pegawai yang tepat akan memudahkan organisasi dalam mencapai target kinerja serta mengurangi potensi permasalahan di kemudian hari.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai. Pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan moral pegawai agar kinerjanya semakin optimal. Pengembangan SDM juga berperan penting dalam menyesuaikan kompetensi pegawai dengan perubahan lingkungan kerja serta tuntutan organisasi yang semakin kompleks. Dengan demikian, pegawai tidak hanya mampu melaksanakan tugas saat ini, tetapi juga siap menghadapi tantangan di masa depan.

4. Pemberian Kompensasi

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai atas kontribusi yang telah diberikan. Kompensasi yang adil dan layak dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta loyalitas pegawai terhadap organisasi. Sistem kompensasi yang baik harus mempertimbangkan aspek keadilan internal dan eksternal agar tidak menimbulkan kecemburuan sosial di lingkungan kerja. Dengan demikian, kompensasi menjadi salah satu instrumen penting dalam menjaga stabilitas dan kinerja sumber daya manusia.

5. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan SDM bertujuan untuk menjaga kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar tetap produktif. Pemeliharaan SDM dilakukan melalui program kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan kerja yang harmonis. Pemeliharaan yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa aman, dan mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal demi kepentingan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa proses manajemen sumber daya manusia merupakan rangkaian kegiatan yang sistematis dan berkesinambungan, mulai dari perencanaan hingga pemberhentian pegawai. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia dikelola

secara efektif dan efisien sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Flipppo yang dikutip oleh Suwanto dan Priansa (2016: 30) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi:

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan (*Planning*)
Perencanaan adalah proses penentuan tindakan untuk mencapai tujuan. Sebelum tujuan akhir perusahaan ditentukan, informasi, khususnya informasi mengenai kepegawaian harus lengkap.
 - b. Pengorganisasian (*Organizing*)
Setelah diadakan perencanaan, tindakan selanjutnya adalah membentuk organisasi untuk melaksanakan tujuan yang telah ditentukan untuk dicapai.
 - c. Pengarahan (*Directing*)
Sesudah dilakukan pengorganisasian, maka tahap selanjutnya adalah mengadakan pengarahannya.
 - d. Pengendalian (*Controlling*)
Setelah diadakan perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahannya maka fungsi manajerial yang terakhir adalah pengendalian awal.
2. Fungsi Operatif dan Fungsi Teknis
 - a. Pengadaan (*Recruitment*)
Fungsi operasional manajemen kepegawaian yang pertama adalah memperoleh jumlah dan jenis pegawai yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi, fungsi ini terutama berkaitan dengan penentuan kebutuhan pegawai dan penarikannya, seleksi dan penempatannya. Penentuan kebutuhan pegawai menyangkut mutu dan jumlah pegawai.
 - b. Pengembangan (*Development*)
Sesudah pegawai diterima, kemudian pegawai perlu dibina dan dikembangkan.
 - c. Kompensasi (*Compensation*)
Fungsi kompensasi sangat besar bagi pegawai. Kompensasi adalah sebagai pemberian penghargaan kepada pegawai sesuai dengan sumbangan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi ini biasanya diterima pegawai dalam bentuk uang yang ditambah dengan tunjangan-tunjangan lain.
 - d. Pengintegrasian (*integration*)
Walaupun sudah menerima pegawai, sudah mengembangkannya, dan sudah memberi kompensasi yang memadai, perusahaan masih mengalami masalah yang sulit, yaitu pengintegrasian.

- e. Pemeliharaan (*Maintenance*)
Pemeliharaan berarti berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Apa yang sudah diterima dan pernah dinikmati pegawai hendaknya tetap dipertahankan. perusahaan sudah menyediakan kantin untuk melayani makan sebaiknya kantin ini tetap dipertahankan.
- f. Pensiunan (*Separation*)
Fungsi terakhir adalah pensiun (*Separation*). Fungsi tersebut berhubungan dengan pegawai yang sudah lama bekerja pada perusahaan. Fungsi utama manajemen kepegawaian adalah menjamin pegawai-pegawai ini akan pensiun.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2018: 2) terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari:
 - 1) Perencanaan sumber daya manusia
 - 2) Analisis jabatan
 - 3) Penarikan pegawai
 - 4) Penempatan kerja
 - 5) Orientasi kerja
2. Pengembangan tenaga kerja mencakup:
 - 1) Pendidikan dan pelatihan
 - 2) Pengembang
 - 3) Penilaian prestasi kerja
3. Pemberian balas jasa mencakup:
 - 1) Balas jasa langsung terdiri dari Gaji atau Upah dan Insentif
 - 2) Balas jasa tidak langsung: Keuntungan dan Pelayanan atau kesejahteraan.
4. Integrasi mencakup:
 - 1) Kebutuhan pegawai
 - 2) Motivasi kerja
 - 3) Kepuasan saja
 - 4) Disiplin kerja
 - 5) Prestasi kerja
5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup:
 - 1) Komunikasi kerja
 - 2) Kesehatan dan keselamatan kerja
 - 3) Pengendalian konflik kerja
 - 4) Konseling kerja
6. Pemisahan tenaga kerja mencakup: Pemberhentian kerja

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen yaitu meliputi: 1) *Planning* (perencanaan); 2)

Organizing (pengorganisasian); 3) *Staffing* (pengisian staff); 4) *Leading* (memimpin); 5) *Controlling* (pengendalian).

2.1.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Handoko (2017: 124) bahwa tujuan utama manajemen sumber daya manusia dapat dijabarkan ke dalam empat tujuan yang lebih operasional, yaitu:

1. Tujuan Masyarakat (*societal objective*)
Tujuan masyarakat adalah untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul dari masyarakat.
2. Tujuan Organisasi (*organization objective*)
Tujuan organisasi adalah untuk melihat bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (*exist*), maka perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.
3. Tujuan Fungsi (*Functional Objective*)
Tujuan fungsi adalah untuk memelihara kontribusi bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap organisasi) melaksanakan tugasnya secara optimal.
4. Tujuan Personal (*Personal Objective*) Tujuan personal adalah untuk membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya, guna mencapai tujuan organisasi. Bekerja dalam suatu organisasi dengan memperoleh imbalan dalam bidang materil seperti sandang, papan, pangan dan kebutuhan kebendaan lainnya, akan tetapi juga berbagai kebutuhan lainnya yang bersifat sosial, *prestise*, kebutuhan psikologis dan intelektual.

Sementara menurut Schuler dalam Sutrisno (2014:7) menyatakan bahwa "Manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu '*Pertama*, Memperbaiki tingkat produktivitas; *Kedua*, Memperbaiki kualitas kehidupan kerja; dan *Ketiga*, Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek legal'. Pendapat lain dikemukakan oleh Sedarmayanti (2019: 13) sebagai berikut:

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan pegawai cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan. ^{ZA}
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.

3. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi “yang teliti”, sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait “kebutuhan bisnis”.
4. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa pegawai adalah pihak terkait dalam organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
5. Menciptakan iklim, dimana hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan pegawai.
6. Mengembangkan lingkungan, dimana kerja sama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.
7. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasikan kebutuhan pihak terkait (pemilik, lembaga atau wakil pemerintah, manajemen, pegawai, pelanggan, pemasok dan masyarakat luas).
8. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.
9. Mengelola pegawai yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja dan aspirasi.
10. Memastikan bahwa kesamaan kesempatan tersedia untuk semua.
11. Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelola pegawai yang didasarkan pada perhatian untuk pegawai, keadilan dan transportasi.
12. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental pegawai.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan.

2.1.1.5 Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peranan yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi publik maupun organisasi privat. Keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas menjadi faktor penentu dalam pencapaian tujuan organisasi, karena manusia berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengendali seluruh aktivitas

organisasi. Oleh sebab itu, pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara profesional dan berorientasi pada pengembangan potensi pegawai.

Pentingnya manajemen sumber daya manusia tercermin dari kemampuannya dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja pegawai. Dengan pengelolaan SDM yang baik, organisasi dapat menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi dan keahliannya, sehingga pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dapat berjalan secara optimal. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Selain itu, manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam pengembangan kualitas pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Menurut Mangkunegara (2017: 44), pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan moral pegawai agar mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja. Dengan adanya pengembangan yang berkelanjutan, pegawai tidak hanya mampu melaksanakan pekerjaan saat ini, tetapi juga siap menghadapi tantangan di masa depan.

Manajemen sumber daya manusia juga berfungsi dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara organisasi dan pegawai. Melalui sistem kompensasi yang adil, pembinaan disiplin kerja, serta pemeliharaan kesejahteraan pegawai, organisasi dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas kerja. Seperti menurut Apri (2020:95) menyatakan bahwa Salah satu faktor penting yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen dalam menciptakan kepuasan kerja adalah dengan mendukung terciptanya kesejahteraan pegawai, yaitu dengan mewujudkan adanya dukungan organisasi.

Menurut Hasibuan (2019:85), pegawai yang merasa diperhatikan dan dihargai cenderung memiliki komitmen kerja yang tinggi terhadap organisasi, sehingga berdampak positif pada stabilitas dan keberlangsungan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan organisasi. MSDM tidak hanya berfungsi untuk mengelola tenaga kerja secara administratif, tetapi juga sebagai sarana strategis dalam meningkatkan kualitas, motivasi, dan kinerja pegawai.

2.1.2 Teori Motivasi

2.1.2.1 Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Abraham Maslow, seorang psikolog humanistik terkemuka, menggagas sebuah teori psikologi yang fundamental dan masih relevan hingga saat ini: Hierarki Kebutuhan. Teori ini, yang diperkenalkan pada tahun 1943 melalui papernya *A Theory of Human Motivation di Psychological Review*, menawarkan kerangka komprehensif untuk memahami motivasi manusia.

Maslow mengemukakan bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam tingkatan-tingkatan tertentu, mulai dari kebutuhan paling dasar untuk bertahan hidup hingga kebutuhan yang lebih kompleks untuk aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan ini harus dipenuhi secara berjenjang; seseorang tidak akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan di tingkat yang lebih tinggi sebelum kebutuhan di tingkat yang lebih rendah terpenuhi.

Hierarki kebutuhan Maslow umumnya digambarkan sebagai sebuah piramida, dengan kebutuhan paling dasar berada di dasar piramida dan kebutuhan yang lebih tinggi berada di puncak. Lima tingkatan kebutuhan tersebut adalah:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*): Ini adalah kebutuhan paling mendasar yang diperlukan untuk kelangsungan hidup manusia. Kebutuhan ini meliputi:
 - a. Udara: Kebutuhan akan oksigen untuk bernapas dan menjaga fungsi tubuh.

- b. Air: Kebutuhan akan cairan untuk hidrasi dan menjaga keseimbangan elektrolit.
- c. Makanan: Kebutuhan akan nutrisi untuk energi dan pertumbuhan.
- d. Tempat Tinggal: Kebutuhan akan perlindungan dari cuaca ekstrem dan lingkungan yang aman.
- e. Pakaian: Kebutuhan akan perlindungan dari cuaca dan norma sosial.
- f. Tidur: Kebutuhan akan istirahat dan pemulihan fisik.
- g. *Homeostasis*: Kebutuhan untuk menjaga keseimbangan internal tubuh, seperti suhu tubuh dan tekanan darah.
- h. Seks: Kebutuhan biologis untuk reproduksi.

Kebutuhan fisiologis adalah prioritas utama. Jika kebutuhan ini tidak terpenuhi, individu akan termotivasi untuk memenuhinya di atas segala hal lain. Contohnya, seseorang yang kelaparan akan lebih fokus mencari makanan daripada memikirkan keselamatan atau harga diri.

2. Kebutuhan Keamanan (*Safety Needs*): Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, individu akan mencari keamanan dan stabilitas. Kebutuhan ini meliputi:
 - a. Keamanan Fisik: Kebutuhan akan perlindungan dari kekerasan, kecelakaan, dan bahaya lainnya.
 - b. Keamanan Finansial: Kebutuhan akan stabilitas ekonomi dan jaminan masa depan.
 - c. Keamanan Kesehatan: Kebutuhan akan akses ke perawatan medis dan perlindungan dari penyakit.
 - d. Keamanan Pekerjaan: Kebutuhan akan pekerjaan yang stabil dan aman.
 - e. Hukum dan Ketertiban: Kebutuhan akan lingkungan yang teratur dan dapat diprediksi.

Kebutuhan keamanan sangat penting bagi anak-anak, yang membutuhkan lingkungan yang stabil dan aman untuk berkembang. Orang dewasa juga membutuhkan keamanan, tetapi mereka mungkin lebih mampu untuk mengatasi ketidakpastian dan risiko.

3. **Kebutuhan Sosial (*Love and Belonging Needs*):** Setelah kebutuhan fisiologis dan keamanan terpenuhi, individu akan mencari cinta, kasih sayang, dan rasa memiliki. Kebutuhan ini meliputi:

- a. **Persahabatan:** Kebutuhan untuk memiliki teman dan hubungan sosial yang positif.
- b. **Keluarga:** Kebutuhan untuk merasa dicintai dan diterima oleh keluarga.
- c. **Intimasi:** Kebutuhan untuk memiliki hubungan romantis dan seksual yang memuaskan.
- d. **Kelompok Sosial:** Kebutuhan untuk menjadi bagian dari kelompok atau komunitas yang lebih besar.

Kebutuhan sosial sangat penting untuk kesehatan mental dan emosional. Orang yang merasa terisolasi dan tidak dicintai cenderung mengalami depresi, kecemasan, dan masalah kesehatan lainnya.

4. **Kebutuhan Penghargaan (*Esteem Needs*):** Setelah kebutuhan sosial terpenuhi, individu akan mencari penghargaan dan pengakuan dari diri sendiri dan orang lain. Kebutuhan ini meliputi:

- a. **Harga Diri:** Kebutuhan untuk merasa kompeten, percaya diri, dan berharga.
- b. **Penghargaan dari Orang Lain:** Kebutuhan untuk dihormati, dihargai, dan diakui oleh orang lain.
- c. **Prestasi:** Kebutuhan untuk mencapai tujuan dan merasa sukses.
- d. **Status:** Kebutuhan untuk memiliki posisi atau reputasi yang baik di masyarakat.

Maslow membagi kebutuhan penghargaan menjadi dua kategori: kebutuhan akan harga diri (*self-esteem*) dan kebutuhan akan penghargaan dari orang lain (*esteem from others*). Harga diri berasal dari perasaan kompetensi, kepercayaan diri, dan kemandirian. Penghargaan dari orang lain berasal dari pengakuan, rasa hormat, dan apresiasi dari orang lain. Kebutuhan penghargaan yang sehat mengarah pada perasaan percaya diri, kompeten, dan berguna di dunia. Sebaliknya, kekurangan dalam kebutuhan ini dapat menyebabkan perasaan rendah diri, tidak berdaya, dan tidak berharga.

5. **Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self-Actualization Needs*):** Ini adalah tingkat kebutuhan tertinggi dalam hierarki Maslow. Aktualisasi diri adalah proses menjadi diri sendiri sepenuhnya dan mencapai potensi penuh seseorang. Kebutuhan ini meliputi:
 - a. **Moralitas:** Kebutuhan untuk bertindak sesuai dengan prinsip-prinsip moral dan etika.
 - b. **Kreativitas:** Kebutuhan untuk mengekspresikan diri secara kreatif dan inovatif.
 - c. **Spontanitas:** Kebutuhan untuk menjadi diri sendiri dan bertindak secara autentik.
 - d. **Penerimaan Diri:** Kebutuhan untuk menerima diri sendiri apa adanya, dengan semua kelebihan dan kekurangan.
 - e. **Pemecahan Masalah:** Kebutuhan untuk memecahkan masalah dan membuat perbedaan di dunia.
 - f. **Ketiadaan Prasangka:** Kebutuhan untuk menerima orang lain tanpa prasangka atau diskriminasi.

Aktualisasi diri adalah proses yang berkelanjutan dan tidak ada akhir yang pasti. Orang yang mengaktualisasikan diri cenderung memiliki karakteristik tertentu, seperti kreativitas, spontanitas, penerimaan diri, dan rasa hormat terhadap orang lain. Mereka juga cenderung memiliki tujuan yang jelas dalam hidup dan termotivasi untuk mencapai potensi penuh mereka.

2.1.2.2 Teori ERG Clayton Alderfer

Teori ERG ini pertama kali dikemukakan oleh Clayton Alderfer seorang psikolog asal Amerika Serikat, kelahiran 1 September 1940, dimana teori ini merupakan lanjutan teori hirarki kebutuhan. Menurut Bangun (2012), Alderfer menghubungkan teori hirarki kebutuhan secara lebih dekat dengan hasil penelitian empiris, sehingga hasilnya mendekati pada kenyataan. Alderfer membagi tiga kelompok kebutuhan manusia yaitu Existence (keberadaan/eksistensi), relatedness (hubungan/kekerabatan) dan Growth (pertumbuhan). Dari singkatan ketiga jenis kebutuhan tersebut maka teori ini disebut sebagai teori ERG.

1. *Existence* (Keberadaan)

Existence merupakan kebutuhan untuk tetap bisa bertahan hidup. Kebutuhan ini juga merupakan kebutuhan fisiologis atau fisik yang berarti kebutuhan rasa aman pada karyawan. Kebutuhan ini meliputi, gaji, situasi kerja, resiko kerja, keamanan kerja, tanggung jawab, lingkungan kerja.

2. *Relatedness* (Kekerabatan)

Relatedness merupakan kebutuhan seseorang untuk menjalin hubungan dengan orang lain atau lingkungan disekitarnya. Kebutuhan ini meliputi kerja sama dengan rekan kerja, bersosialisasi dengan lingkungan.

3. *Growth* (Pertumbuhan)

Growth merupakan kebutuhan akan perkembangan dan pertumbuhan yang berhubungan dengan potensi yang ada dalam diri seseorang. Kebutuhan ini meliputi, pelatihan kerja, dan penghargaan.

Teori ERG yang diurai oleh Alderfer merupakan penyederhanaan dari Teori Hierarki Maslow. Alderfer berpendapat bahwa teori ERG dapat dilakukan secara simultan yang artinya dapat dilakukan secara bersamaan dan tidak bersifat hierarki.

Menurut Bangun (2012) Teori ERG ini lebih sesuai dengan pengetahuan yang dirasakan mengenai perbedaan individual di antara orang-orang, seperti pendidikan, lingkungan budaya dan latar belakang keluarga dapat mengubah pentingnya atau kekuatan dorongan yang dipegang sekelompok kebutuhan untuk seorang individu tertentu. Alderfer dalam Siagian (2014) menyatakan bahwa:

Bila kebutuhan akan eksistensi tidak terpenuhi, pengaruhnya mungkin kuat, namun kategori-kategori kebutuhan lainnya mungkin masih penting dalam mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. Meskipun suatu kebutuhan terpenuhi, kebutuhan dapat berlangsung terus sebagai pengaruh kuat dalam keputusan.

Sedangkan menurut Kreitner dan Angelo (2014), teori ERG telah memberikan beragam tanggapan bagi beberapa proposisi kunci teori ini. Namun, ada dua kunci implikasi manajerial yang diasosiasikan dengan ERG. Pertama, berkembang mengenai aspek frustrasi-regresi teori ini. Para manajer harus memahami bahwa para pegawai mungkin saja termotivasi untuk mengejar kebutuhan tingkat rendah karena mereka merasa frustrasi dengan kebutuhan tingkat yang lebih tinggi. Kedua, teori ERG sejalan dengan temuan bahwa perbedaan individu dan budaya memiliki pengaruh terhadap kebutuhan. Orang-orang termotivasi oleh kebutuhan yang beragam pada waktu dan tempat yang berbeda dalam hidup mereka. Hal ini menunjukkan bahwa atasan harus menyesuaikan program penghargaan dan pengakuan mereka agar memenuhi berbagai macam kebutuhan pegawai.

Kreitner dan Angelo (2014) menjelaskan beberapa perbedaan antara teori ERG dengan teori Maslow, yaitu:

1. Alderfer mengemukakan bahwa teori ERG-nya tidak memandang ketiga kebutuhan tersebut sebagai suatu hierarki sebagaimana yang diungkapkan dalam teori Maslow.
2. Dalam teori Maslow seseorang akan tetap pada tingkat kebutuhan tertentu sampai kebutuhannya terpenuhi. Sedangkan menurut Alderfer, jika kebutuhan di tingkat yang lebih tinggi buruk maka seseorang tersebut mungkin kembali untuk meningkatkan kepuasan dari kebutuhan tingkat rendah.
3. Alderfer juga berpendapat bahwa salah satu kebutuhan golongan akan tetap kuat, walaupun kebutuhan yang lainnya telah atau tidak terpenuhi.

Teori ERG sering juga disebut frustrasi-regresi, misalnya pada kebutuhan *relatedness* buruk, maka seseorang tersebut mungkin akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan yang berkaitan dan jika terjadi masalah dalam mencapainya, maka kemungkinan dia akan termotivasi oleh kebutuhan *eksistensi*. Maka dari itu,

frustasi atau kejengkelan dapat mengakibatkan regresi atau kembali pada tingkat kebutuhan yang rendah.

Menurut teori ERG, makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar pula keinginan untuk memuaskannya. Aspek frustasi regresi Teori ERG memiliki efek tambahan pada motivasi kerja. Misalnya jika seorang manusia tidak diberi kesempatan pertumbuhan dan kemajuan dalam sebuah organisasi, ia mungkin kembali untuk memenuhi kebutuhan bersosialisasi, jika lingkungan atau keadaan tidak memungkinkan, ia mungkin kembali ke kebutuhan akan uang untuk memenuhi kebutuhan bersosialisasi.

2.1.2.3 Teori Tiga Kebutuhan McClelland

David C. McClelland bersama asosiasinya dari Harvard University di Amerika Serikat melakukan penelitian mengenai dorongan prestasi karyawan selama 20 tahun. McClelland menekankan pentingnya kebutuhan akan prestasi, karena kebutuhan akan prestasi merupakan cadangan energi potensial yang sangat besar dan orang yang berhasil dalam bisnis dan industri adalah orang yang berhasil menyelesaikan sesuatu. Teori ini berpendapat bahwa manusia pada hakikatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi diatas kemampuan orang lain. Seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain (Thoha, 2009).

McClelland (Notoatmodjo, 2009) mengatakan bahwa dalam diri manusia ada dua motivasi atau motif, yakni motif primer atau motif yang tidak dipelajari, dan motif sekunder (motif sosial) atau motif yang dipelajari melalui pengalaman serta interaksi dengan orang lain. Motif primer atau motif yang tidak dipelajari ini secara alamiah timbul pada manusia secara biologis. Motif ini mendorong seseorang untuk terpenuhinya kebutuhan biologisnya seperti makan, minum, seks,

dan kebutuhan-kebutuhan biologis lain. Sedangkan motif sekunder adalah motif yang ditimbulkan karena dorongan dari luar akibat interaksi dengan orang lain atau interaksi sosial.

Menurut McClelland (Yuwono, 2005), individu memperoleh sejumlah kebutuhan dari budaya masyarakat yang dipelajari melalui sesuatu yang mereka alami, khususnya di masa awal kehidupan. Ada 3 (tiga) kebutuhan yang dipelajari seseorang dari lingkungan, yaitu:

1. Kebutuhan Berprestasi (*Need For Achievement*)

Menurut Notoatmodjo (2009), berprestasi adalah suatu dorongan yang ada pada setiap manusia untuk mencapai hasil kegiatannya atau hasil kerjanya secara maksimal. Secara naluri setiap orang mempunyai kebutuhan untuk mengerjakan atau melakukan kegiatannya lebih baik dari sebelumnya, dan bila mungkin lebih baik dari orang lain. Kebutuhan berprestasi ini tercermin dalam dunia kerja, antara lain berani mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatan-perbuatannya, selalu mencari umpan balik terhadap keputusan atau tindakan-tindakannya yang berkaitan dengan tugas-tugasnya, selalu berusaha melaksanakan pekerjaannya atau tugasnya dengan cara-cara baru atau inovatif dan kreatif, senantiasa tidak atau belum puas terhadap setiap pencapaian kerja atau tugas, dan sebagainya.

Walandouw dkk. (1988) mendefinisikan kebutuhan akan prestasi merupakan keinginan untuk berprestasi lebih baik atau menganggap berprestasi lebih baik itu adalah penting. Ukuran keberhasilan disini didasarkan standard yang ada dalam diri individu yang dimaksud dengan keinginan berprestasi adalah apabila seseorang mengarahkan pikiran dan tingkah lakunya untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik, disadari atau tidak. Keinginan yang timbul secara spontan ini akan membuat seseorang menjadi aktif, dia akan selalu mencari hal-hal yang dirasakan menantang, ingin mendapatkan umpan balik, tidak mau menerima pengarahan dari orang lain. Menurut Walandow dkk, orang yang mempunyai dorongan berprestasi yang tinggi akan memperlihatkan ciri-ciri tingkah laku sebagai berikut:

- a. Bertanggung jawab sepenuhnya atas atan-perbuatannya.
- b. Berusaha melakukan sesuatu dengan cara-cara baru.

- c. Mencari hasil penilaian dari apa yang telah dikerjakannya.
- d. Memilih resiko yang sedang didalam perbuatannya.

Sedangkan Usman (2010) mendefinisikan kebutuhan berprestasi sebagai dorongan dari dalam diri untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan.

Menurut Usman, orang yang kebutuhan berprestasinya tinggi mempunyai ciri-ciri:

- a. Berusaha mencari umpan balik atas segala perbuatannya, selalu bersedia mendengarkan pendapat orang lain sebagai masukan dalam memperbaiki dirinya.
- b. Berani mengambil risiko dengan penuh perhitungan (menantang dan terwujud) melebihi orang lain, lebih unggul, ingin menciptakan yang terbaik.
- c. Berusaha melakukan sesuatu secara inovatif dan kreatif (sesuatu yang baru, sesuatu yang tiada duanya), banyak gagasan, dan mampu mewujudkan sistem yang membatasi gerakannya kearah yang lebih positif.
- d. Merasa dikejar-kejar waktu, pandai mengatur waktunya, yang dapat dikerjakan sekarang jangan ditunda hari esok.
- e. Bekerja kerasa dan bangga atas hasil yang telah dicapai.

2. Kebutuhan Untuk Berafiliasi (*Need For Affiliation*)

Kebutuhan untuk berafiliasi didefenisikan McClelland (Yuwono, 2005) sebagai suatu ketertarikan pada orang lain yang bertujuan untuk meyakinkan perasaan bahwa dirinya dapat diterima oleh mereka. Menurut Walandouw dkk. (1988), kebutuhan untuk berafiliasi ini didefenisikan sebagai suatu keinginan bersahabat atau berada bersama orang lain. Orang yang kebutuhan untuk berafiliasinya tinggi memperlihatkan ciri-ciri tingkah laku sebagai berikut:

- a. Lebih suka bersama orang lain dari pada sendirian.
- b. Sering berhubungan dengan orang lain, misalnya bercakap-cakap lewat telepon.
- c. Lebih memperhatikan segi hubungan pribadi dalam pekerjaan daripada segi tugas-tugas yang ada pada pekerjaan itu.

- d. Melakukan pekerjaannya lebih giat apabila bekerja bersama-sama dengan orang lain. Menjalin “pertemanan” atau persahabatan dengan orang lain terutama dengan peer group-nya, dalam melakukan pekerjaan atau tugas lebih mementingkan team work daripada kerja sendiri, dalam melakukan tugas atau pekerjaan lebih merasa efektif bekerja sama dengan orang lain daripada sendiri, setiap pengambilan keputusan berhubungan dengan tugas cenderung meminta persetujuan atau kesepakatan orang lain atau kawan sekerjanya, dan sebagainya.

Sedangkan menurut Usman (2010) kebutuhan untuk berafiliasi ini didefinisikan sebagai dorongan untuk berhubungan dengan orang lain atau dorongan untuk memiliki sahabat sebanyak-banyaknya. Orang yang kebutuhan berafiliasinya tinggi bercirikan sebagai berikut:

- a. Lebih suka berkomunikasi dan bersama dengan orang lain.
- b. Lebih mengutamakan hubungan pribadi dari pada tugas kerja.
- c. Selalu bermusyawarah untuk mufakat dengan orang lain.
- d. Lebih efektif apabila bekerja sama dengan orang lain.

3. Kebutuhan Untuk Berkuasa (*Need For Power*)

Kebutuhan untuk berkuasa didefinisikan McClelland (Yuwono, 2005) sebagai kebutuhan untuk mengendalikan lingkungan, mempengaruhi perilaku orang lain dan mengambil tanggung jawab atas mereka. Menurut Walandouw dkk. (1988) ada beberapa indikasi yang menunjukkan tindakan yang bermotif kekuasaan, antara lain: melakukan tindakantindakan yang bersifat keras (misalnya menyerang), berusaha menimbulkan kesan pada orang lain (misalnya berusaha menang dalam suatu pemilihan), berusaha mengendalikan orang lain (misalnya mengatur cara tingkah laku orang lain). Selanjutnya, menurut McClelland (Walandouw, 1988) mengemukakan bahwa motivasi kekuasaan mempunyai “two faces” (dua muka), yaitu :

a. Kekuasaan Sosial (*Socialized Power*)

Motivasi ini muncul dalam bentuk pikiran untuk menggunakan kekuasaan demi kepentingan orang lain. Dalam hal kegiatan, orang yang memiliki kekuasaan sosial suka berorganisasi dan biasanya menjadi salah satu pengurus.

b. Kekuasaan Pribadi (*Personalized Power*)

Motivasi ini muncul dalam bentuk pikiran, menggunakan kekuasaan untuk menaklukkan lawan, untuk memperoleh kemenangan atas lawan, hidup ini ditandai oleh perasaan kalah menang. Dalam hal kegiatan, kekuatan pribadi ini dimanifestasikan misalnya dengan mengumpulkan barang-barang yang menunjukkan prestise, minum minuman keras secara berlebihan.

Menurut Usman (2010), kebutuhan untuk berkuasa merupakan dorongan untuk mempengaruhi orang lain agar tunduk pada kehendaknya. Orang yang kebutuhannya berkuasanya tinggi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Sangat aktif menentukan arah organisasi
- b. Sangat peka terhadap pengaruh antar pribadi dan kelompok
- c. Mengutamakan prestise
- d. Mengutamakan tugas kerja daripada hubungan pribadi
- e. Suka memerintah dan mengancam dengan sanksi

Menurut Walandouw dkk. (1988), seseorang yang mempunyai dorongan kekuasaan yang tinggi akan memperlihatkan ciri-ciri tingkah laku sebagai berikut :

- a. Sangat aktif dalam menentukan tujuan kegiatan dari organisasi dimana ia berada
- b. Mudah tergerak oleh bentuk pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi
- c. Mengumpulkan barang-barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan harga diri
- d. Berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta.

Ketiga jenis kebutuhan motivasi yang melatarbelakangi seseorang ini menurut McClelland merupakan motivasi sosial yang mendasari tingkah laku individu sehari-hari, hanya saja derajat kekuatannya tidak sama. Pada satu situasi, mungkin kebutuhan akan persahabatan lebih kuat, namun pada situasi lain mungkin kebutuhan akan kekuasaan yang lebih berperan.

2.1.3 Kebutuhan Aktualisasi Diri

2.1.3.1 Pengertian Aktualisasi Diri

Teori Maslow adalah teori kebutuhan yang tersusun dalam suatu hierarki. Kebutuhan ditingkat pertama merupakan kebutuhan yang paling rendah dan kebutuhan ditingkat kelima merupakan kebutuhan paling tinggi. Maslow dalam M. Harisun (2016:61) menyatakan bahwa ‘Aktualisasi diri merupakan kemampuan menggunakan dan memanfaatkan bakat secara penuh, kapasitas-kapasitas, potensi-potensi yang ada ataupun tersembunyi dan melakukan segala apa yang terbaik yang dapat dilakukan’.

Selanjutnya menurut Robbins dan Coulter (2015:97) bahwa “Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan seseorang akan pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri; dorongan untuk mampu menjadi apa yang diinginkan”.

Sementara menurut Patioran (2013:12) menyatakan bahwa “Aktualisasi diri adalah proses menjadi diri sendiri dan mengembangkan bakat, sifat-sifat dan potensi-potensi psikologis yang unik.”

Kemudian Perfilyeva dalam Nina (2017:18) menyebutkan bahwa ‘Aktualisasi diri adalah proses implementasi seorang individu dari minat, kreativitas, keinginan untuk berkembang, kemampuan untuk bertanggung jawab dan kemandirian’.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa aktualisasi diri sangat perlu dimiliki oleh pegawai karena semakin matangnya pemikiran maka semakin baiknya terhadap menempatkan diri dan sesuai

potensinya yang merupakan penggunaan semua bakat, pemenuhan semua aktualitas dan kapasitas diri seorang individu.

2.1.3.2 Teori Hierarki Kebutuhan Aktualisasi Diri

Teori hierarki kebutuhan (*hierarchy of theory*) dari Abraham Maslow dalam Robbins and Coulter (2015: 97), bahwa dalam setiap orang terdapat sebuah hierarki dari lima kebutuhan:

- 1) Kebutuhan fisik: meliputi rasa lapar, haus, tempat bernaung seks, dan lainnya.
- 2) Kebutuhan rasa aman: meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosi.
- 3) Kebutuhan sosial: meliputi kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan, dan persahabatan.
- 4) Kebutuhan penghargaan: meliputi faktor-faktor internal seperti harga diri, otonomi, persepsi, serta faktor eksternal seperti status, pengakuan, dan penghargaan.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri: meliputi dorongan untuk menjadi apa yang mampu dia lakukan; meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi diri, dan pemenuhan kebutuhan diri sendiri.

Piramida kebutuhan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



(Sumber: Robbins dan Coulter, 2015: 97)

Gambar 2.1
Piramida Kebutuhan

Berdasarkan gambar 2.1 bahwa di dalam suatu organisasi atau instansi, pegawai yang mempunyai aktualisasi diri akan mampu mengoptimalkan kemampuan yang ada pada dirinya serta melakukan upaya ekstra dan melakukan hal-hal yang lebih dari yang diharapkan. Pegawai yang mempunyai aktualisasi diri yang tinggi akan dapat membuat suasana kerja yang dinamis, saling mendukung, memiliki kreativitas tinggi, dan selalu berpikiran positif.

2.1.3.3 Karakteristik Orang yang Mengaktualisasi Diri

Maslow dalam Nina (2017: 20) menyebutkan terdapat lima belas karakteristik yang merupakan ciri-ciri orang yang mengaktualisasi diri sampai batasan tertentu, yaitu:

- 1) Persepsi yang lebih efisiensi akan kenyataan
- 2) Penerimaan akan diri, orang lain, dan hal-hal alamiah
- 3) Spontanitas, sederhana, dan alami
- 4) Berpusat pada masalah
- 5) Kebutuhan akan privasi
- 6) Kemandirian
- 7) Penghargaan yang selalu baru
- 8) Pengalaman puncak
- 9) *Gemeinschaftgefuhl*
- 10) Hubungan interpersonal yang kuat
- 11) Struktur karakter demokratis
- 12) Diskriminasi antara cara dan tujuan
- 13) Memiliki selera humor

14) Kreatif

15) Tidak mengikuti enkulturasi (apa yang diharuskan oleh kultur)

Selanjutnya Robbins dan Coulter (2015: 96) menyebutkan bahwa “Untuk mencapai tahapan aktualisasi diri merupakan hal yang tidak mudah karena banyak faktor yang menjadi penghambat baik diri individu itu sendiri maupun yang berasal dari luar (masyarakat maupun pengaruh negatif)”. Teori Maslow dalam Robbins dan Coulter (2015: 97) mengatakan bahwa:

Sebuah kebutuhan yang pada dasarnya telah terpenuhi tidak lagi akan memotivasi individu tersebut. Jadi jika ingin memotivasi seseorang, menurut Maslow, kita harus memahami tingkat hierarki dimana orang tersebut berada saat ini dan fokus untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan diatas tingkat tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik orang yang mengaktualisasi diri diantaranya adalah memahami tingkat hierarki dimana orang tersebut berada saat ini dan fokus untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan diatas tingkat tersebut.

2.1.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Aktualisasi Diri

Menurut Fadlymun dalam Nina (2017:20) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi aktualisasi Diri diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Faktor Internal

Faktor internal ini merupakan bentuk hambatan yang berasal dari dalam diri seseorang, yang meliputi:

1) Ketidaktahuan akan potensi diri

- 2) Perasaan ragu dan takut mengungkapkan potensi diri, sehingga potensinya tidak dapat terus berkembang.

Potensi diri merupakan modal yang perlu diketahui, digali dan dimaksimalkan. Sesungguhnya perubahan hanya bisa terjadi jika kita mengetahui potensi yang ada dalam diri kita kemudian mengarahkannya kepada tindakan yang tepat dan teruji.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan hambatan yang berasal dari luar diri seseorang, seperti:

- 1) Budaya masyarakat yang tidak mendukung upaya aktualisasi potensi diri seseorang karena perbedaan karakter. Pada kenyataannya lingkungan masyarakat tidak sepenuhnya menunjang upaya aktualisasi diri warganya.

2) Faktor lingkungan

Lingkungan masyarakat berpengaruh terhadap upaya mewujudkan aktualisasi diri. Aktualisasi diri dapat dilakukan jika lingkungan mengizinkannya. Lingkungan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi terhadap pembentukan dan perkembangan perilaku individu, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosio-psikologis.

Selanjutnya Maslow dalam Robbins dan Coulter (2015: 103) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi aktualisasi secara universal dari manusia ini adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan untuk melihat kehidupan secara jernih, manusia yang melihat hidup secara sederhana bukan untuk menurutkan keinginan, lebih bersikap objektif terhadap hasil – hasil yang diamati, memiliki sifat rendah hati.
2. Kemampuan untuk membuktikan hidup pada pekerjaan, tugas, dan kewajiban. Memberikan kegembiraan dan kenikmatan pada setiap pekerjaan serta memiliki rasa bertanggung jawab yang besar atas suatu tugas, hal ini menuntut kerja keras dan disiplin
3. Kemerdekaan psikologis, manusia yang mengaktualisasikan diri memiliki kemerdekaan psikologis. Manusia mampu mengambil keputusan-keputusan secara mandiri sekalipun melawan pendapat khalayak ramai.

Kemudian menurut Rogers dalam Ginting (2011: 164) menyatakan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi aktualisasi diri antara lain: “1) Pemeliharaan (*maintenance*), 2) Peningkatan diri (*enhancement*) dan 3) Penerimaan positif dari diri sendiri (*self regard*)”. Berdasarkan pendapat tersebut untuk lebih jelasnya maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pemeliharaan (*maintenance*)

Kebutuhan yang timbul dalam rangka memuaskan kebutuhan dasar makan, udara dan keamanan, serta kecenderungan untuk menolak perubahan dan mempertahankan keadaan sekarang. Pemeliharaan bersifat konservatif, dalam bentuk keinginan untuk mempertahankan konsep diri yang dirasa nyaman.

2. Peningkatan diri (*enhancement*)

Walaupun ada keinginan yang kuat untuk mempertahankan keadaan tetap seperti adanya, orang ingin tetap belajar dan berubah.

3. Penerimaan positif dari diri sendiri (*self regard*)

Penerimaan diri ini merupakan akibat dari pengalaman kepuasan, dimana seseorang akan mampu menerima kelemahan dirinya namun tetap berusaha melakukan yang terbaik. Penerimaan positif dari diri sendiri merupakan bagian dari dimensi harga diri.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa seseorang memaknai aktualisasi diri dapat dipengaruhi kemampuan diri, kebutuhan diri dan nilai dilingkungan sosial yang dimiliki individu terhadap aktualisasi dirinya. Terakhir, aktualisasi diri juga erat kaitannya dengan hubungan di lingkungan sosial.

2.1.3.5 Indikator Kebutuhan Aktualisasi Diri

Robbins dan Coulter (2015:109) menyatakan bahwa beberapa indikator kebutuhan aktualisasi diri adalah sebagai berikut:

1) Kebutuhan pertumbuhan (*growth need*)

Kebutuhan pertumbuhan adalah kebutuhan untuk mengetahui dan memahami sesuatu, untuk tumbuh dan berkembang dengan dihargai orang lain.

2) Kebutuhan pencapaian potensi seseorang (*achieving one's potential*)

Yaitu kebutuhan seseorang untuk mengembangkan potensi, kemampuan, dan bakat yang ada dalam dirinya secara maksimal.

3) Kebutuhan pemenuhan diri (*self-fulfilment*)

Yaitu kebutuhan untuk memenuhi keberadaan diri dengan maksimalkan penggunaan kemampuan dan potensi yang ada dalam dirinya.

4) Kebutuhan dorongan

Yaitu dorongan dalam diri individu untuk mempertahankan keberadaan dirinya sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

Sedangkan menurut Maslow dalam Bambang (2015: 55) menyatakan terdapat beberapa indikator kebutuhan aktualisasi diri yaitu sebagai berikut:

1) Persepsi yang tepat tentang realita

Seseorang harus mampu memutuskan sesuatu secara benar dan jujur.

2) Menerima diri sendiri, orang lain, dan lingkungan dengan baik

Seseorang harus mampu menerima lingkungan sosialnya beserta kekurangannya.

3) Spontanitas

Seseorang sebaiknya memiliki spontanitas dan respon cepat terhadap segala sesuatu yang terjadi disekitarnya.

4) Fokus terhadap target pencapaian

Fokus perhatian kepada target dari hal-hal yang dilakukan tersebut.

5) Otonomi

Bebas dan berbagai otoritas eksternal dari orang lain yang mengikat.

6) Kedekatan dengan individu yang lain

Untuk memenuhi tugas dalam bekerja, manusia harus membangun relasi yang baik dan berkesinambungan dengan sesamanya.

7) Mendalami hubungan interpersonal

Mendalami hubungan timbal balik dengan antara manusia.

8) Nyaman dan solid

Tetap merasa nyaman dan solid saat perlu untuk hidup sendiri.

9) Memiliki selera humor dan bias bergurau

Seseorang dapat terlihat menyenangkan dimata orang lain dengan mempunyai selera humor dan dapat diajak bergurau.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa beberapa indikator kebutuhan aktualisasi diri diantaranya adalah kebutuhan pertumbuhan, kebutuhan pencapaian potensi seseorang, kebutuhan pemenuhan diri, dan kebutuhan dorongan.

2.1.4 Penghargaan

2.1.4.1 Pengertian Penghargaan

Menurut Simamora (2015: 153) bahwa “*Reward* atau penghargaan adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas pegawai”. Selanjutnya menurut Mathis dan Jackson (2011: 64) bahwa “Penghargaan adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan untuk merekrut, memotivasi, dan mempertahankan orang-orang yang cakap”. Sedangkan menurut Mikander dalam M. Harisun (2016: 42) bahwa ‘Penghargaan adalah keuntungan yang didapat dari melakukan suatu tugas, memberikan pelayanan, atau melaksanakan tanggung jawab’.

Menurut Riva'i (2014: 315) bahwa:

Reward atau penghargaan merupakan perangsang atau motivasi untuk meningkatkan kinerja yang dicapai seseorang yang pada umumnya diwujudkan dalam bentuk finansial (*insentif moneter*) seperti pemberian insentif, tunjangan, bonus, dan komisi.

Selanjutnya menurut Kadarisman (2012: 1) bahwa “Penghargaan adalah apa yang pegawai terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya”.

Sedangkan Sastrohadiwirayo dalam Nina (2017: 13) menyatakan bahwa:

Penghargaan adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para pegawai karena pegawai tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa penghargaan adalah apa yang pegawai terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, pemberian penghargaan dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja serta mempertahankan pegawai yang berprestasi supaya tetap berada pada instansi.

2.1.4.2 Fungsi dan Tujuan Pemberian Penghargaan

Adapun fungsi pemberian penghargaan menurut Samsuddin dalam Nina (2017: 17) adalah sebagai berikut:

1. Pengalokasian SDM secara efisiensi. Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik.
2. Penggunaan SDM secara lebih efisiensi dan efektif. Dengan pemberian penghargaan kepada pegawai mengandung implikasi bahwa pegawai

akan menggunakan tenaganya tersebut dengan seefisiensi dan seefektif mungkin.

3. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Artinya system pemberian pertumbuhan ekonomi Negara secara keseluruhan.

Selanjutnya tujuan dari dilaksanakannya pemberian penghargaan terhadap karyawan T. Hani Handoko (2012: 161) adalah sebagai berikut:

1. Untuk digunakan sebagai dasar perencanaan bidang personalia.
2. Mengetahui kondisi perusahaan secara keseluruhan dari bidang personalia.
3. Secara pribadi bagi karyawan dapat mengetahui kelebihan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat membantu dalam memotivasi karyawan dalam bekerja.

Pemberian penghargaan dalam suatu perusahaan harus diatur supaya mencapai tujuan-tujuan yang diharapkan. Tujuan pemberian penghargaan menurut Samsuddin dalam Nina (2017: 17) adalah sebagai berikut:

1. Ikatan kerja sama
2. Menghargai prestasi kerja
3. Menjamin keadilan
4. Mempertahankan pegawai
5. Memiliki pegawai yang bermutu

Berdasarkan pendapat tersebut, untuk lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Ikatan kerja sama

Pemberian penghargaan akan menciptakan ikatan kerja sama yang formal antara pengusaha dengan pegawai dalam kerangka organisasi, dimana pengusahaan dan pegawai saling membutuhkan.

2. Menghargai prestasi kerja

Dengan pemberian penghargaan yang memadai terhadap pegawainya akan mendorong perilaku-perilaku (*performance*) pegawai sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

3. Menjamin keadilan

Tujuan keadilan memfokuskan pada pembuatan system penghargaan baik pada kontribusi pekerja maupun kebutuhan pekerja. Keadilan dalam penghargaan meliputi:

a. Keadilan eksternal

Berkaitan dengan pembayaran bagi pegawai pada tingkat yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh pegawai lainnya yang bekerja di organisasi lain. Dengan pemberian penghargaan yang seperti itu, akan lebih menjamin stabilitas pegawai.

b. Keadilan internal

Berkaitan dengan pembayaran tingkat gaji yang pantas/patut dengan nilai pekerjaan internal bagi perusahaan. Keadilan internal merupakan fungsi dari status relative sebuah pekerjaan di dalam perusahaan seperti kekuasaan, pengaruh, dan statusnya dalam perusahaan.

4. Mempertahankan pegawai

Pemberian penghargaan yang baik akan mencegah keluarnya pegawai untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.

5. Memiliki pegawai yang bermutu

Pemberian penghargaan yang baik akan menarik lebih banyak calon pegawai sehingga perusahaan akan mempunyai peluang lebih banyak untuk memilih pegawai yang bermutu tinggi.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa beberapa tujuan pemberian penghargaan diantaranya adalah sebagai ikatan kerja sama, menghargai prestasi kerja, menjamin keadilan, mempertahankan pegawai dan memiliki pegawai yang bermutu.

2.1.4.3 Bentuk Penghargaan

Menurut Robbins, dalam Sopiah (2010: 142) bahwa “ Penghargaan bermacam-macam, ada dalam bentuk bonus, promosi, penambahan tanggung jawab yang bagi beberapa pegawai bisa menjadi beban namun bagi beberapa pegawai lainnya dapat menjadi poin penghargaan bagi dirinya”. Tapi yang pasti suatu Organisasi harus memberikan nilai lebih. Kadang kala tidak seluruhnya mengenai uang.

Menurut Mahmudi (2010: 187) komponen utama sistem penghargaan terdiri atas elemen-elemen, sebagai berikut:

1. Gaji dan Bonus

Gaji merupakan komponen *reward* yang sangat penting bagi pegawai gaji dalam hal ini meliputi gaji pokok dan tambahan kompensasi keuangan berupa bonus dan pemberian saham (*stock option* atau *stock*

grant). *Reward* terhadap kinerja yang tinggi dapat diberikan dalam bentuk kenaikan gaji, pemberian bonus atau pemberian saham. Paket gaji yang ditawarkan sebagai *reward* meliputi komponen sebagai berikut:

- a. Kenaikan gaji pokok
- b. Tambahan honorarium
- c. Insentif jangka pendek
- d. Insentif jangka panjang

2. Kesejahteraan

Kesejahteraan dapat diukur nilainya. Berbagai program kesejahteraan pegawai yang ditawarkan organisasi sebagai bentuk pemberian *reward* atas presentasi kerja, misalnya:

- a. Tunjangan, meliputi tunjangan jabatan, tunjangan struktural, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan anak, tunjangan keluarga dan tunjangan hari tua.
- b. Fasilitas kerja, misalnya kendaraan dinas, sopir pribadi dan rumah dinas.
- c. Kesejahteraan rohani, misalnya rekreasi, liburan, paket ibadah dan sebagainya.

3. Pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan prospek kinerja dimasa yang akan datang. pengembangan karir ini penting diberikan bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan agar nilai pegawai itu lebih

tinggi sehingga mampu memberikan kinerja yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang. pengembangan karir memberikan kesempatan kepada pegawai yang berprestasi untuk belajar dan meningkatkan pengetahuan. Keterampilan dan keahliannya. Pemberian *reward* melalui pengembangan karir dapat berbentuk:

- a. Penugasan untuk studi lanjut.
 - b. Penugasan untuk mengikuti program pelatihan, kursus, *workshop*, lokakarya, seminar, semiloka dan sebagainya.
 - c. Penugasan untuk magang atau studi banding.
4. Penghargaan psikologis dan sosial

Penghargaan psikologis dan sosial lebih sulit diukur nilai finansialnya, namun nilai penghargaan ini penting bagi pegawai. Beberapa penghargaan psikologis dan sosial tersebut misalnya:

- a. Promosi jabatan
- b. Pemberian kepercayaan
- c. Peningkatan tanggung jawab
- d. Pemberian otonomi yang lebih luas
- e. Penempatan lokasi kerja yang lebih baik
- f. Pengakuan
- g. Pujian

Sementara Winardi (2010: 67), bentuk – bentuk *reward* atau insentif dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Material berupa gaji/upah.

Kenaikan gaji/upah, rencana–rencana bonus, rencana–rencana perangsang.

2. Imbalan diluar gaji.

Berupa istirahat kerja, dan bonus

3. Penghargaan sosial.

Berupa *reward* informal, pujian, senyum, umpan balik evaluatif, isyarat–isyarat nonverbal, tepukan dibahu, meminta saran, undangan minum kopi bersama atau makan bersama, penghargaan formal, dan plakat dinding.

4. Tugas itu sendiri.

Seperti perasaan berprestasi, pekerjaan dengan tanggung jawab lebih besar rotasi kerja, dan sebagainya.

5. Diterapkan sendiri.

Berupa *reward* terhadap diri sendiri, pujian untuk diri sendiri, ucapan selamat untuk diri sendiri. Bentuk *reward* yang paling baik adalah membuat pegawai mengetahui kalau dirinya dihargai oleh perusahaan, bukan hanya oleh sekelompok kecil. Beberapa perusahaan kadang kala menempatkan foto pegawai yang paling berprestasi di area pabrik untuk menegaskan bahwa pegawai tersebut dapat menjadi panutan bagi yang lain.

Sedangkan menurut Mahsun (2012: 112), pada dasarnya ada dua tipe *reward* antara lain:

1. *Sosial Reward*

Social reward adalah pujian dan pengakuan diri dari dalam dan luar organisasi, yang merupakan faktor *extrinsic reward* yang diperoleh dari lingkungannya, seperti financial materi, dan piagam penghargaan.

2. *Psychic Reward*

Psychic Reward datang dari *self esteem* (berkaitan dengan harga diri), *self satisfaction* (kepuasan diri) dan kebanggaan atas hasil yang dicapai, *psychic reward* adalah *intrinsic reward* yang datang dari dalam diri seseorang, seperti pujian, sanjungan, dan ucapan selamat yang dirasakan pegawai sebagian bentuk pengakuan terhadap dirinya dan mendatangkan kepuasan bagi dirinya sendiri.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa bentuk-bentuk *reward* yang diberikan kepada pegawai diantaranya adalah gaji dan bonus, kesejahteraan, pengembangan karir serta penghargaan psikologis dan sosial.

2.1.4.4 Jenis-Jenis Penghargaan

Menurut Siswanto dalam Sri (2012:2), sistem penghargaan perusahaan yang ditawarkan dan diberikan kepada pegawai meliputi:

1) Sistem penghargaan intrinik

Yaitu penghargaan yang bersal dari respon individu terhadap pekerjaan itu sendiri, tanpa pengaruh pihak lain (pihak ketiga). Misalnya penghargaan intrinsic berupa rasa tanggung jawab, rasa tertantang, rasa unggul, rasa berpartisipasi, dan sebagainya.

2) System penghargaan eksternal

Yaitu penghargaan secara langsung yang disampaikan dan dikontrol oleh perusahaan (pihak ketiga) serta bersifat mudah dilihat. System penghargaan ekstrinsik meliputi:

a. Penghargaan financial/materiil

Yaitu pengharagaan yang diberikan dalam bentuk uang.

Penghargaan ini dapat berupa gaji, upah, tunjangan, bonus, komisi.

b. Penghargaan non financial/non materiil

Yaitu penghargaan yang diberikan dalam bentuk selain uang.

Penghargaan ini dapat berupa pemberian promosi, gelar, piagam penghargaan, pujian.

Adapun menurut Muhammad Busro (2018: 319) ada beberapa jenis-jenis penghargaan, yaitu:

1. Finansial (tunjangan kinerja, bonus, insentif, kenaikan gaji, remunisasi, tunjangan belajar, dan sejenisnya).
2. Setara finansial (fasilitas kantor, promosi jabatan, fasilitas mobil, perumahan, asuransi, kesehatan, rekreasi, dan sejenisnya).
3. Nonfinansial (fandel, piagam, sertifikat, piala, tropi, lencana, bintang, dan sejenisnya).

Menurut Muhammad Busro (2018: 320) bahwa berdasarkan waktu pemberiannya, *reward* dapat dibedakan menjadi:

1. Insidental (bonus, insentif);
2. Semi permanen (tunjangan, remunerasi, beasiswa anak, asuransi kesehatan selama bekerja, fasilitas mobil, rumah dinas); dan

3. Permanen (asuransi hari tua, pensiun bulanan).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa jenis-jenis penghargaan diantaranya adalah penghargaan yang bersifat finansial yang berupa tunjangan, bonus, insentif serta penghargaan non finansial yang berupa penghargaan, sertifikat dan lain sebagainya.

2.1.4.5 Indikator Penghargaan

Menurut Long dalam Jusuf (2011:67) bahwa beberapa indikator penghargaan ini dikelompokkan menjadi 2 kategori, yaitu Penghargaan Ekstrinsik (*Extrinsic Rewards*) dan Penghargaan Instrinsik (*Intrinsic Rewards*)’.

Dari pendapat di atas, untuk lebih jelasnya maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Penghargaan Ekstrinsik (*Extrinsic Rewards*)

Penghargaan ekstrinsik adalah segala sesuatu yang akan diterima oleh seseorang dari lingkungan tempat dia bekerja, dimana sesuatu yang akan diperolehnya tersebut sesuai dengan harapannya. Penghargaan ekstrinsik mencakup penghargaan yang bersifat finansial, promosi dan imbalan antar pribadi atau rasa hormat. Penghargaan ekstrinsik ini diberikan untuk memuaskan kebutuhan dasar (*basic needs*), keamanan, kebutuhan sosial dan kebutuhan untuk mendapat pengakuan. Sifat penghargaan ekstrinsik adalah *tangible* atau dapat dirasakan secara fisik. Bentuk penghargaan ekstrinsik diantaranya adalah:

a. Bonus

Bonus adalah imbalan yang berupa sejumlah uang yang ditambahkan ke gaji pegawai yang mampu bekerja sedemikian rupa sehingga melampaui harapan pemimpin. Apabila pembayaran gaji pokok biasanya dilakukan setiap bulan, maka pembayaran bonus dilakukan secara bervariasi, misalnya bonus tahunan.

b. Penghargaan secara formal dari pimpinan

Saat ini banyak organisasi atau lembaga pendidikan yang menerapkan sistem pemberian penghargaan. Tujuan dari penghargaan formal ini adalah untuk memberitahukan kepada semua pegawai bahwa salah satu pegawai telah berprestasi dan pantas untuk diberi penghargaan. Penghargaan ini dapat berupa gelar, medali atau sertifikat yang diberikan pada pegawai yang berprestasi.

c. Pujian

Pujian adalah bentuk *reinforcement* yang positif dan baik. Pujian yang diucapkan pada waktu yang tepat dapat dijadikan sebagai alat motivasi. Dalam hal ini kepala organisasi memberikan pujian kepada salah seorang pegawainya karena memberikan contoh positif bagi pegawai yang lain.

d. Promosi Jabatan

Promosi adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar dari pada tanggung jawab yang telah dibebankan sebelumnya. Pada umumnya setiap pegawai mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas

keberhasilan seseorang dalam menunjukkan prestasi kerja yang tinggi, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi. Promosi tersebut dapat dikatakan sebagai penghargaan organisasi atas prestasi kerja anggotanya itu. Sedangkan praktek promosi yang didasarkan pada senioritas berarti pegawai yang paling berhak dipromosikan adalah yang masa kerjanya paling lama.

2. Penghargaan Intrinsik (*Intrinsic Rewards*)

Penghargaan intrinsik adalah sesuatu yang dirasakan langsung oleh seseorang ketika dirinya melakukan sesuatu. Sesuatu yang dirasakan ini dapat berupa kepuasan dalam melakukan sesuatu, perasaan lega karena telah menuntaskan sesuatu serta adanya peningkatan kepercayaan diri dan sebagainya. Bentuk penghargaan ini mengacu pada faktor-faktor pekerjaan itu sendiri atau *job context* seperti pekerjaan memberi tantangan dan menarik, puas atas pekerjaan, tingkat keragaman pekerjaan, pengembangan sistem kerja yang memberi umpan balik dan atribut-atribut pekerjaan menantang lainnya. Sumber penghargaan instrinsik ini berasal dari individu itu sendiri. Imbalan intrinsik mencakup rasa penyelesaian dalam pencapaian prestasi, otonomi dan pertumbuhan pribadi.

a. Pencapaian Prestasi

Pencapaian prestasi adalah imbalan yang ditata tersendiri yang diperoleh jika seseorang mencapai suatu tujuan yang menantang. Beberapa individu mencari tujuan yang menantang sementara lainnya mencari tujuan

yang rendah. Jadi dapat diketahui bahwa tujuan yang menantang atau sukar akan menghasilkan tingkat prestasi individual yang lebih tinggi dibanding tujuan yang sedang atau rendah. Akan tetapi perbedaan individu merupakan hal yang perlu dipertimbangkan sebelum dicapai kesimpulan tentang pentingnya imbalan prestasi.

b. Otonomi

Banyak orang menginginkan pekerjaan yang memberikan mereka hak istimewa untuk membuat keputusan dan bekerja tanpa diawasi secara ketat. Rasa otonomi dapat berasal dari kebebasan melakukan apa yang terbaik menurut pegawai yang bersangkutan dalam situasi yang khusus. Dalam pekerjaan yang berstruktur dan dikendalikan manajemen secara ketat akan sukar menciptakan tugas yang menimbulkan rasa otonomi.

c. Pertumbuhan Pribadi

Pertumbuhan pribadi setiap individu adalah suatu pengalaman yang unik. Seseorang yang sedang mengalami pertumbuhan merasakan perkembangan. Dengan mengembangkan kesanggupan, seseorang mampu memaksimalkan atau paling tidak memuaskan potensi keahliannya.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Pasal 78 Nomor 35 Tahun 2010 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2009 Tentang Gelar, Tanda Jasa/Penghargaan, dan Tanda Kehormatan dilakukan berdasarkan indikator:

1. Pengangkatan atau kenaikan pangkat secara istimewa;
2. Pemakaman dengan upacara kebesaran militer;

3. Pemakaman atau sebutan lain dengan biaya negara;
4. Pemakaman di taman makam pahlawan Nasional;
5. Pemberian sejumlah uang sekaligus;

Penghargaan sebagaimana dimaksud bagi penerima tanda jasa, penghargaan dan tanda kehormatan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Berdasarkan Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2025, penilaian kinerja anggota Polri kini mengintegrasikan penghargaan sebagai salah satu komponen penting dalam faktor generik, dengan bobot mencapai 27% dari total nilai kinerja. Penghargaan yang diberikan tidak hanya mencakup bentuk finansial seperti bonus atau tunjangan, tetapi juga pengakuan atas prestasi, inovasi kerja, dan partisipasi dalam operasi kepolisian. Setiap penghargaan yang diterima, baik dari tingkat nasional hingga daerah, dikonversi menjadi nilai yang akan mempengaruhi penilaian kinerja semesteran.

2.1.5 Prestasi Kerja

2.1.5.1 Pengertian Prestasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2013: 67) bahwa “Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Selanjutnya menurut Bernardin dan Russel dalam Sutrisno (2017:150) bahwa ‘Prestasi kerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari

fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu'. Sementara Byars dan Rue dalam Sutrisno (2017: 150) bahwa:

Prestasi kerja adalah sebagai tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya

Hasibuan dalam Nurjaman (2014:169) mengatakan bahwa

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu.

Sedangkan menurut Flippo dalam Sariyathi (2012: 68) bahwa 'prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu'.

Dari beberapa pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil upaya atau kesungguhan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dipercayakan kepadanya dengan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhannya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

2.1.5.2 Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Panggabean dalam Sutrisno (2017: 153) bahwa 'Penilaian prestasi merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan kembali dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Proses penilaian prestasi ditunjukkan untuk memahami prestasi kerja seseorang'.

Sementara Murphy dan Cleveland dalam Sutrisno (2017: 154) menyatakan bahwa:

Penilaian prestasi kerja adalah untuk memperoleh informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan manajemen sumber daya manusia yang lain, seperti perencanaan dan pengembangan

karier, program-program kompensasi, demosi, pensiun dan pemberhentian pegawai atau pemecatan.

Veithzal Rivai (2012: 309) menyatakan bahwa:

Penilaian prestasi kerja adalah merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya.

Dengan demikian, penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Melalui penilaian yang objektif, transparan, dan konstruktif, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pertumbuhan dan pengembangan berkelanjutan. Bagi pegawai, proses ini memberikan kesempatan untuk mendapatkan umpan balik yang jelas, memahami area yang perlu ditingkatkan, dan merencanakan karier mereka dengan lebih baik.

Penilaian prestasi kerja bukan hanya sekadar prosedur administratif, tetapi juga sarana untuk membangun tim yang profesional, responsif, dan berintegritas. Dengan menerapkan sistem penilaian yang efektif, Polres Ciamis dapat meningkatkan kualitas pelayanan, mendorong pengembangan karier anggota, dan pada akhirnya mewujudkan visi kepolisian yang lebih modern dan terpercaya.

2.1.5.3 Ruang Lingkup Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah system yang terdiri dari berbagai komponen yang tidak dapat dipisahkan antara satu bagian dengan bagian yang lainnya. Menurut Veithzal Rivai (2012: 242), ruang lingkup penilaian meliputi:

1. Tujuan penilaian

Tujuan penilaian harus ditetapkan sebab hal ini akan menjadi acuan

dari program penilaian.

2. Instrumen penilaian

Hal ini penting yang berhubungan dengan instrumen-instrumen diantaranya:

- a. Teknik yang digunakan apakah *rating scale*, *check list*, penilaian sendiri atau MBO harus disesuaikan dengan tujuan penilaian.
- b. Kualitas instrumen yang dicirikan: *validity* (kesahihan), *reliability* (dapat dipercaya), *practicibility* (kepraktisan).

3. Standar penilaian

Standar penilaian harus ditetapkan dahulu, untuk acuan penskoran dan mengurangi ketidakpuasan orang yang dinilai karena merasa diperlakukan tidak adil hanya karena standar nilai yang tidak jelas.

4. Siapa yang menilai

Penilai bisa atasan langsung, diri sendiri, pegawai dan atasan (bersama-sama), psikolog dan sebagainya, disesuaikan dengan metode dan tujuan penilaian.

5. Siapa yang dinilai

Yang dinilai adalah pegawai. Apakah dia dosen, operator komputer, operator telepon, dll. Ini semua menuntut perlakuan penilaian yang berbeda.

6. Kapan harus menilai

Jadwal yang paling banyak digunakan adalah setengah tahun.

7. Pelatihan bagi penilai (penyelia)

Hal ini dimaksudkan agar penilai dapat terhindar dari kesalahan-kesalahan.

8. *Feed back* dan implikasi

Bagi pegawai hendaknya menjadikan hasil penilaian untuk lebih memperbaiki prestasi kerja mereka. Sedangkan bagi organisasi hasil penilaian berfungsi sebagai bahan pertimbangan untuk melaksanakan promosi, pengembangan karier, kenaikan upah/bonus dan sebagainya.

Dari beberapa pendapat tentang ruang lingkup penilaian di atas, dapat dilihat bahwa penilaian mencakup seluruh aspek yang berada di lingkungan organisasi. Seluruh aspek tersebut meliputi pegawai dari seluruh tingkat, baik yang menjadi penilai maupun yang dinilai, lingkungan kerja yang mempengaruhi pegawai serta sistem yang dipakai di dalam organisasi, yang harus diperhatikan adalah tujuan dari diadakannya penilaian tersebut sehingga pelaksanaan penilaian tidak akan keluar dari sasarannya. Timbal balik dari penilaian ini diharapkan bermanfaat bagi pegawai sebagai acuan untuk memperbaiki kinerja dalam organisasi dan untuk organisasi sebagai penentu kebijakan strategis.

2.1.5.4 Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Panggabean (2012: 68) menyatakan beberapa tujuan terkait dalam pelaksanaan penilaian prestasi kerja yang dilakukan dalam sebuah organisasi antara lain:

1. Mendorong peningkatan prestasi kerja.

Dengan mengetahui hasil kerja, pihak yang terlibat dapat mengambil berbagai langkah yang diperlukan agar prestasi kerja para pegawai lebih meningkat lagi di masa-masa yang akan datang.

2. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan. Keputusan tentang siapa yang berhak menerima berbagai imbalan seperti bonus akhir tahun, hadiah pada hari-hari besar tertentu dapat didasarkan antara lain pada hasil penilaian atas Prestasi Kerja Anggota POLRI yang bersangkutan.

3. Untuk kepentingan mutasi pegawai.

Prestasi kerja seseorang di masa lalu merupakan dasar bagi pengambilan keputusan mutasi baginya di masa depan, apapun bentuk mutasi tersebut seperti promosi, alih tugas, alih wilayah maupun demosi.

4. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan baik yang dimaksudkan untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan maupun untuk mengembangkan potensi pegawai yang ternyata belum sepenuhnya digali dan yang terungkap melalui penilaian prestasi kerja.
5. Membantu para pegawai menentukan rencana karirnya dan dengan bantuan divisi sumber daya manusia menyusun program pengembangan karir yang paling tepat dalam arti sesuai dengan kebutuhan para pegawai dan dengan kepentingan organisasi.

Sementara menurut Handoko (2012: 135) mengemukakan bahwa tujuan penilaian prestasi kerja dapat dirinci sebagai berikut:

1. Perbaiki prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan pegawai manajer dan departemen SDM dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

2. Penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu pengambilan keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja jelas mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

4. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

Prestasi kerja yang baik atau jelas mencerminkan kekuatan dan kelemahan prosedur staffing departemen SDM

5. Keputusan Penempatan

Penempatan pegawai biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya.

6. Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti

7. Kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia

8. Ketidakakuratan informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana SDM, atau komponen-komponen lain sistem informasi MSDM menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan tentang SDM yang diambil tidak tepat.

9. Tantangan-tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah pribadi lainnya.

10. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian presentasi kerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

Dengan demikian maka dengan adanya penilaian prestasi kerja dapatlah diketahui kelebihan-kelebihan maupun kekurangan-kekurangan yang dimilikinya. Bagi mereka yang memiliki prestasi kerja yang tinggi akan diberikan promosi atau kenaikan jabatan, sebaliknya apabila prestasi kerja mereka rendah akan dipindahkan jabatannya yang sesuai dengan kecakapannya.

2.1.5.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Steers dalam Sutrisno (2017:151) “mengemukakan ada tiga faktor penting yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu;

1. Kemampuan, kepribadian dan minat seorang pekerja;
2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peran seorang pekerja;
3. Tingkat motivasi pekerjaan.

Sementara Byar dan Rue dalam Sutrisno (2017:151-152) menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu sebagai berikut:

1. Faktor individu

Faktor individu yang dimaksud adalah:

- a) Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakantugas.
- b) *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- c) *Role task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2. Faktor lingkungan

Adapun faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja adalah:

- a) Kondisi fisik
- b) Peralatan
- c) Waktu
- d) Material
- e) Pendidikan
- f) Supervisi
- g) Desain organisasi
- h) Pelatihan

i) Keberuntungan

Hasibuan (2012: 61) menyatakan bahwa prestasi kerja seorang pegawai merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu:

- (1) Kemampuan dan minat seseorang pekerja,
- (2) Kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran,
- (3) Serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut maka semakin besar Prestasi Kerja Anggota POLRI.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013: 67) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi kerja dalam suatu perusahaan meliputi 2 hal yaitu: 1). Faktor kemampuan (*ability*) dan 2).faktor motivasi (*motivation*).

Dari pendapat tersebut di atas, maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan prestasi (*IQ*) dan kemampuan realita (*knowledge skill*) artinya pegawai yang memiliki *IQ* diatas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan pendidikan memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian (*the right man in the right place, the right man on the right job*)

2. Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi /

perusahaan (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Sikap mental seorang pegawai harus yang siap mental secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi) artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

2.1.5.6 Dimensi Prestasi Kerja

Menurut Sutrisno (2014:152) mengatakan pengukuran prestasi kerja diarahkan pada enam dimensi yang merupakan bidang prestasi kunci bagi organisasi, yaitu:

1. Hasil kerja. Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
2. Pengetahuan pekerjaan. Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
3. Inisiatif. Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
4. Kecekatan mental. Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja, dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
5. Sikap. Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

6. Disiplin waktu dan absensi. Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

Selanjutnya Benardin dalam Sutrisno (2014:153) menyatakan bahwa dimensi prestasi kerja, yaitu:

1. Kualitas kerja (*Quality*) yaitu taraf kesempurnaan proses kerja atau pemenuhan aktivitas kerja yang ideal dan diharapkan.
2. Kuantitas kerja (*Quantity*) yaitu jumlah yang dihasilkan dalam konteks nilai uang, jumlah unit, atau jumlah penyelesaian suatu siklus aktivitas.
3. Jangka waktu (*Timeliness*) yaitu tingkat penyesuaian suatu aktivitas yang dikerjakan atau suatu hasil dicapai dengan waktu tersingkat yang diharapkan sehingga dapat memaksimalkan pemanfaatan waktu untuk aktivitas lainnya.
4. Efektifitas biaya (*Cost Effectiveness*) yaitu tingkat maksimalisasi sumber daya organisasi untuk memperoleh hasil terbanyak atau menekan kerugian.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa beberapa dimensi prestasi kerja diantaranya adalah hasil kerja, pengetahuan, inisiatif, kecekatan mental, disiplin waktu dan absensi.

2.1.5.7 Indikator Prestasi Kerja

Menurut Flippo dalam Sariyathi (2011: 71) indikator pengukuran prestasi kerja dapat dilakukan melalui penilaian:

- (1) Kualitas kerja, yaitu berkaitan dengan ketepatan, ketrampilan, ketelitian dan kerapian pelaksanaan pekerjaan;

- (2) Kuantitas kerja, yaitu berkaitan dengan pelaksanaan tugas reguler dan tambahan;
- (3) Ketangguhan, yaitu berkaitan dengan ketaatan mengikuti perintah, kebiasaan mengikuti peraturan, keselamatan, inisiatif, dan ketepatan waktu kehadiran;
- (4) Sikap, yaitu menunjukkan seberapa jauh tanggung jawab terhadap pelaksanaan pekerjaan serta bagaimana tingkat kerjasama dengan teman atau atasan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Sutrisno (2017: 152-153) bahwa pengukuran prestasi kerja dapat dilakukan dengan hal-hal sebagai berikut:

- (1) Hasil kerja, yaitu tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan;
- (2) Pengetahuan pekerjaan, yaitu tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja;
- (3) Inisiatif, yaitu tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah- masalah yang timbul;
- (4) Kecekatan mental, yaitu tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada;
- (5) Sikap, yaitu tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan;

- (6) Disiplin waktu dan absensi, yaitu tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

Dengan demikian maka dapat peneliti simpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan memperhatikan aspek prestasi kerja adalah meliputi; kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap.

Penelitian ini didukung dari beberapa rujukan di dalam literatur penelitian sebelumnya. Berikut ini akan disajikan penelitian terdahulu untuk mendukung penelitian ini diantaranya, yaitu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Implikasi	Persamaan	Perbedaan
1	Asih Margawati (2018)	Pengaruh Kebutuhan Aktualisasi Diri, Kebutuhan Penghargaan, dan Kebutuhan Sosial terhadap Prestasi Kerja PDAM Kota Samarinda	Mendorong peningkatan produktivitas karena karyawan merasa dihargai, memiliki tujuan, dan terhubung secara sosial	Sama-sama meneliti aktualisasi diri dan penghargaan terhadap prestasi kerja	Menambahkan variabel kebutuhan sosial dan objek penelitian PDAM
2	Herizal Muhamad Nur (2019)	Pengaruh Kebutuhan Aktualisasi Diri, Penghargaan dan Kebutuhan	Meningkatkan produktivitas, kreativitas, inovasi, serta loyalitas karyawan	Variabel utama sama (aktualisasi diri & penghargaan)	Menambahkan kebutuhan sosial dan objek penelitian perusahaan (non-polisi)

		Sosial terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT Pegadaian (Persero) Cabang Sigli			
3	Sinta Oktavia (2022)	Pengaruh Kebutuhan Aktualisasi Diri, Penghargaan dan Kebutuhan Sosial terhadap Prestasi Pegawai di Kantor Kecamatan Bangun Purba	Aktualisasi diri dan penghargaan meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai	Variabel aktualisasi dan penghargaan sama	Menambahkan variabel sosial dan objek instansi pemerintahan umum
4	Tuti Haryani (2021)	Pengaruh Penghargaan dan Kebutuhan Aktualisasi Diri terhadap Prestasi Pegawai pada PT Perkebunan Nusantara VII	Meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja pegawai	Variabel sama (aktualisasi diri & penghargaan → prestasi kerja)	Objek penelitian perusahaan perkebunan, bukan institusi kepolisian
5	Vebi Farma (2021)	Pengaruh Aktualisasi Diri terhadap Kinerja Karyawan pada PT KAI Persero Divisi Regional II Sumatera Barat	Meningkatkan produktivitas dan motivasi kerja	Sama-sama mengkaji aktualisasi diri terhadap kinerja	Hanya menggunakan satu variabel (tanpa penghargaan) dan objek berbeda

Berdasarkan Tabel 2.1 yang memuat penelitian terdahulu yang relevan, dapat disimpulkan bahwa kebutuhan aktualisasi diri, penghargaan, dan kebutuhan sosial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja maupun kinerja pegawai. Berbagai penelitian yang dilakukan oleh Asih Margawati (2018), Herizal Muhamad Nur (2019), Sinta Oktavia (2022), Tuti Haryani (2021), serta Vebi Farma (2021) secara konsisten menunjukkan bahwa pegawai yang merasa dihargai, memiliki kesempatan untuk mengembangkan potensi diri, serta mendapatkan dukungan sosial cenderung menunjukkan prestasi kerja yang lebih tinggi.

Secara umum, penelitian-penelitian tersebut menegaskan bahwa aktualisasi diri berperan sebagai pendorong utama bagi individu untuk bekerja secara optimal, kreatif, dan produktif. Penghargaan juga terbukti mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan konsistensi kinerja pegawai, sementara kebutuhan sosial memperkuat hubungan kerja yang harmonis dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, secara teoretis dan empiris telah terdapat landasan yang kuat mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri dan penghargaan dalam meningkatkan prestasi kerja.

Namun demikian, apabila dicermati lebih lanjut, penelitian-penelitian terdahulu tersebut masih memiliki sejumlah keterbatasan yang membuka ruang adanya kesenjangan penelitian. Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan fokus utama pada pengujian pengaruh variabel secara statistik. Pendekatan ini belum sepenuhnya mampu

menjelaskan secara mendalam bagaimana proses aktualisasi diri dan penghargaan dialami oleh pegawai, serta bagaimana hambatan-hambatan yang muncul dalam implementasinya di lingkungan kerja.

Kedua, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada sektor BUMN, perusahaan swasta, dan instansi pemerintahan sipil, seperti PDAM, PT Pegadaian, PT Perkebunan Nusantara, PT KAI, dan kantor kecamatan. Konteks organisasi tersebut memiliki karakteristik yang berbeda dengan organisasi kepolisian, yang menuntut tingkat disiplin, hierarki komando, dan tanggung jawab pelayanan publik yang lebih kompleks. Oleh karena itu, temuan penelitian terdahulu belum tentu dapat langsung digeneralisasikan pada lingkungan Kepolisian, khususnya pada tingkat kepolisian resor.

Ketiga, penelitian terdahulu cenderung menempatkan aktualisasi diri dan penghargaan sebagai variabel yang berdiri sendiri dalam hubungannya dengan prestasi kerja. Sementara itu, hubungan antara aktualisasi diri, penghargaan, dan kompetensi sumber daya manusia sebagai satu kesatuan yang memengaruhi prestasi kerja belum banyak dikaji secara terintegrasi, terutama dalam konteks organisasi kepolisian.

Keempat, penelitian terdahulu umumnya berfokus pada hasil akhir berupa prestasi kerja, tanpa menggali secara mendalam faktor-faktor penghambat yang menyebabkan tidak meratanya pemenuhan aktualisasi diri dan penghargaan di antara pegawai. Padahal, pemahaman mengenai hambatan struktural, kultural, maupun sistem penilaian kerja sangat penting untuk merumuskan strategi peningkatan prestasi kerja yang berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat GAP penelitian yang terletak pada belum adanya kajian yang secara mendalam menganalisis aktualisasi diri dan penghargaan dalam kaitannya dengan prestasi kerja anggota kepolisian, khususnya dengan pendekatan yang mampu menggali proses, hambatan, dan dinamika yang terjadi di lapangan. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji aktualisasi diri dan penghargaan sebagai bagian dari kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan prestasi kerja anggota Kepolisian Resor Ciamis, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dan kontekstual bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di lingkungan kepolisian.

2.2 Kerangka Pemikiran

2.2.1 Hubungan Aktualisasi dengan Penghargaan

Aktualisasi diri pada dasarnya memberikan perhatian pada manusia, khususnya terhadap nilai-nilai martabatnya secara penuh. Dalam konteks Polisi Resor Ciamis, aktualisasi diri dicapai melalui penggunaan segenap potensi, bakat, dan kemampuan yang dimiliki dengan bekerja sebaik-baiknya sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing, sehingga tercapai suatu eksistensi yang ideal bagi pertumbuhan dan perkembangan diri sebagai insan kepolisian yang profesional. Untuk mencapai aktualisasi diri, setiap anggota harus memiliki kesehatan dan kesejahteraan emosional yang baik, kepercayaan diri yang kuat, serta dukungan organisasi yang memadai untuk mengembangkan motif-motif positif dalam dirinya secara terus-menerus. Rogers dalam Ginting (2011: 164) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi aktualisasi diri meliputi: (1)

pemeliharaan (maintenance), yaitu upaya menjaga kondisi fisik, mental, dan profesional; (2) peningkatan diri (enhancement), mencakup pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan pendidikan; dan (3) penerimaan positif dari diri sendiri (self-regard), yang penting untuk membangun kepercayaan diri dalam menghadapi tantangan tugas kepolisian.

Pemberian penghargaan merupakan instrumen strategis dalam mendorong aktualisasi diri anggota Polisi Resor Ciamis. Menurut Samsuddin dalam Nina (2017: 17), fungsi pemberian penghargaan meliputi: pertama, pengalokasian sumber daya manusia secara efisien, di mana pemberian penghargaan kepada anggota yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik dan produktif; kedua, penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif, karena anggota yang merasa dihargai cenderung menggunakan kemampuan, waktu, dan energi mereka secara optimal dalam menjalankan tugas kepolisian; dan ketiga, mendorong stabilitas dan pertumbuhan, baik dalam konteks organisasi kepolisian maupun masyarakat, karena sistem penghargaan yang baik meningkatkan kepuasan kerja, kualitas pelayanan, dan pada akhirnya berkontribusi pada stabilitas sosial serta pertumbuhan ekonomi masyarakat Ciamis secara keseluruhan.

Hubungan antara aktualisasi diri dan penghargaan pada Polisi Resor Ciamis bersifat timbal balik dan saling memperkuat. Penghargaan yang diterima anggota meningkatkan kepercayaan diri, harga diri, dan motivasi untuk terus mengembangkan potensi mereka, sementara proses aktualisasi diri menghasilkan kinerja yang lebih baik yang kemudian membawa lebih banyak penghargaan.

Siklus positif ini menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang komprehensif dan adil tidak hanya mengapresiasi hasil akhir, tetapi juga menghargai upaya pengembangan diri dan komitmen untuk peningkatan profesionalisme, yang pada akhirnya meningkatkan kapasitas dan kualitas pelayanan Polisi Resor Ciamis dalam melayani dan melindungi masyarakat.

2.2.2 Pengaruh Aktualisasi terhadap Prestasi Kerja Anggota Kepolisian Resor Ciamis

Kebutuhan akan aktualisasi diri memiliki hubungan yang erat dan signifikan dengan prestasi kerja individu dalam suatu organisasi, termasuk di lingkungan Polisi Resor Ciamis. Aktualisasi diri, sebagai puncak dari hierarki kebutuhan manusia menurut teori Maslow, mendorong individu untuk mengoptimalkan potensi dan kemampuan mereka secara maksimal. Ketika anggota kepolisian mencapai tingkat aktualisasi diri, mereka cenderung memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, mampu melakukan upaya ekstra, dan memberikan kontribusi yang melebihi harapan dalam menjalankan tugas-tugas kepolisian. Dalam konteks organisasi kepolisian, apabila kebutuhan aktualisasi diri anggota terpenuhi, maka akan terjadi peningkatan kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen yang pada akhirnya berdampak positif pada prestasi kerja. Anggota yang merasa dihargai, didukung, dan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri akan lebih produktif dan inovatif dalam melaksanakan tugas pelayanan dan penegakan hukum.

Maslow dalam M. Harisun (2016: 61) menyatakan bahwa aktualisasi diri merupakan kemampuan menggunakan dan memanfaatkan bakat secara penuh,

kapasitas-kapasitas, potensi-potensi yang ada ataupun tersembunyi, dan melakukan segala apa yang terbaik yang dapat dilakukan. Selanjutnya, Robbins dan Coulter (2015: 109) mengidentifikasi beberapa indikator kebutuhan aktualisasi diri yang relevan dengan konteks kepolisian: pertama, kebutuhan pertumbuhan (*growth need*), yaitu kebutuhan anggota untuk mengetahui dan memahami tugas-tugas kepolisian yang kompleks, tumbuh dan berkembang dengan dihargai oleh rekan sejawat dan masyarakat; kedua, kebutuhan pencapaian potensi (*achieving one's potential*), yaitu kebutuhan untuk mengembangkan potensi, kemampuan, dan bakat dalam bidang kepolisian secara maksimal; ketiga, kebutuhan pemenuhan diri (*self-fulfillment*), yaitu memaksimalkan penggunaan kemampuan dan potensi dalam menjalankan tugas kepolisian; dan keempat, kebutuhan dorongan, yaitu dorongan dalam diri anggota untuk mempertahankan keberadaan dirinya sebagai pelayan masyarakat yang profesional sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Oleh karena itu, organisasi kepolisian yang mampu memfasilitasi dan memenuhi kebutuhan aktualisasi diri anggota melalui penugasan yang menantang, pengakuan prestasi, dan lingkungan kerja yang mendukung, akan melihat peningkatan kinerja secara keseluruhan dalam pencapaian tujuan pelayanan dan penegakan hukum.

2.2.3 Pengaruh Penghargaan terhadap Prestasi Kerja Anggota Kepolisian Resor Ciamis

Penghargaan memiliki hubungan yang kuat dan langsung dengan prestasi kerja dalam organisasi kepolisian. Mathis dan Jackson (2011: 64) mendefinisikan penghargaan sebagai imbalan yang diberikan oleh organisasi untuk merekrut,

memotivasi, dan mempertahankan orang-orang yang cakap. Menurut Teori Dua Faktor Herzberg, penghargaan termasuk dalam kategori faktor motivasi (*motivators*) yang tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga mendorong peningkatan kinerja secara signifikan. Ketika anggota Polisi Resor Ciamis menerima pengakuan atas usaha dan pencapaian mereka, baik dalam bentuk promosi, bonus, penghargaan formal, maupun pengakuan verbal, mereka cenderung merasa dihargai, termotivasi, dan lebih berkomitmen terhadap pekerjaan mereka.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2010 Pasal 78 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2009 tentang Gelar, Tanda Jasa/Penghargaan, dan Tanda Kehormatan, bentuk penghargaan dalam konteks kepolisian dapat berupa: (1) pengangkatan atau kenaikan pangkat secara istimewa bagi anggota yang menunjukkan prestasi luar biasa; (2) pemakaman dengan upacara kebesaran militer sebagai bentuk penghormatan tertinggi; (3) pemakaman dengan biaya negara; (4) pemakaman di taman makam pahlawan nasional bagi yang gugur dalam tugas; dan (5) pemberian sejumlah uang sekaligus sebagai apresiasi atas dedikasi dan pengorbanan.

Prestasi kerja, menurut Mangkunegara (2013: 67), adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Flippo dalam Sariyathi (2011: 71) mengidentifikasi indikator pengukuran prestasi kerja yang dapat diterapkan pada anggota kepolisian: (1) kualitas kerja, berkaitan dengan ketepatan, keterampilan, ketelitian, dan kerapian pelaksanaan tugas

kepolisian; (2) kuantitas kerja, berkaitan dengan pelaksanaan tugas reguler dan tambahan dalam bidang pelayanan dan penegakan hukum; (3) ketangguhan, berkaitan dengan ketaatan mengikuti perintah, kebiasaan mengikuti peraturan, keselamatan, inisiatif, dan ketepatan waktu kehadiran; dan (4) sikap, menunjukkan seberapa jauh tanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas serta tingkat kerja sama dengan rekan sejawat atau atasan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Sistem penghargaan yang baik dalam organisasi kepolisian sangat berpengaruh terhadap kinerja anggota. Anggota yang meningkatkan kinerjanya akan berdampak pada prestasi kerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, semakin baik sistem dan bentuk penghargaan yang diberikan Polisi Resor Ciamis kepada anggotanya, maka semakin baik pula prestasi kerja anggota dalam organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat Mikander dalam M. Harisun (2016: 31) yang menyatakan bahwa penghargaan merupakan keuntungan yang didapat dari melakukan suatu tugas, memberikan pelayanan, atau melaksanakan tanggung jawab. Sementara Tohardi (2012:158) mengemukakan bahwa penghargaan merupakan ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pegawai agar kinerja dan prestasi kerjanya tinggi.

2.2.4 Pengaruh Aktualisasi Diri dan Penghargaan terhadap Prestasi Kerja Anggota Kepolisian Resor Ciamis

Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Dalam konteks Polisi Resor Ciamis,

prestasi kerja memiliki pengaruh yang langsung pada efektivitas pelayanan masyarakat dan pencapaian tujuan organisasi kepolisian. Suprihatiningrum dalam Hesti (2012: 2) menyebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, di antaranya adalah motivasi yang tersusun dalam hierarki kebutuhan Maslow, yaitu kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Faktor lainnya meliputi kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, dan desain pekerjaan.

Maslow dalam Akbar (2013: 35) menyatakan bahwa kebutuhan dasar manusia yang membentuk hierarki kebutuhan dapat meningkatkan motivasi seorang pekerja untuk terus berprestasi, terutama kebutuhan aktualisasi diri sebagai tingkat kebutuhan tertinggi. Lebih lanjut, Maslow dalam Akbar (2013: 36) menjelaskan bahwa ketika seseorang telah tercukupi kebutuhan-kebutuhan di bawahnya, maka ia akan membutuhkan aktualisasi diri di mana ia diakui sebagai seseorang yang memiliki kontribusi penting atas sebuah organisasi. Dalam konteks Polisi Resor Ciamis, jika kebutuhan-kebutuhan dasar anggota hingga kebutuhan aktualisasi diri dapat dipenuhi oleh organisasi, maka prestasi anggota diharapkan akan meningkat dan memberikan dampak positif pada kualitas pelayanan kepolisian kepada masyarakat.

Dengan demikian, kebutuhan aktualisasi diri dan penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan prestasi kerja anggota Polisi Resor Ciamis. Anggota yang dapat mengaktualisasikan diri di tempat kerja cenderung menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik, karena mereka merasa memiliki tujuan dan makna dalam pekerjaan mereka. Demikian pula, penghargaan

yang diberikan oleh manajemen sumber daya manusia kepolisian berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan prestasi kerja anggota melalui peningkatan motivasi. Kombinasi antara pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri dan pemberian penghargaan yang tepat akan menciptakan sinergi positif yang mendorong anggota untuk terus meningkatkan kinerjanya yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian visi dan misi Polisi Resor Ciamis dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dan menegakkan hukum dengan profesional.

Organisasi sektor publik, khususnya institusi kepolisian, dituntut untuk mampu menghasilkan prestasi kerja yang optimal dalam rangka memberikan pelayanan yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Prestasi kerja anggota kepolisian tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap aturan dan struktur komando, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankan tugas tersebut. Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi prestasi kerja menjadi sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Secara konseptual, prestasi kerja merupakan hasil dari proses kerja yang dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan kesempatan individu dalam melaksanakan tugas. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kemampuan individu tidak hanya dimaknai sebagai kecakapan teknis, tetapi juga sebagai kemampuan untuk mengembangkan potensi diri, memanfaatkan peluang yang diberikan organisasi, serta merespons penghargaan dan pengakuan atas kinerja yang dicapai. Dengan demikian, prestasi kerja tidak dapat dilepaskan dari

aspek aktualisasi diri dan penghargaan yang diterima oleh individu dalam lingkungan kerjanya.

Aktualisasi diri merupakan kebutuhan tingkat tinggi yang berkaitan dengan dorongan individu untuk mengembangkan potensi terbaik yang dimilikinya. Anggota yang memiliki kesempatan untuk belajar, berkembang, dan menyalurkan kemampuan sesuai dengan minat dan bakatnya cenderung memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi serta komitmen yang lebih kuat terhadap pekerjaannya. Dalam organisasi kepolisian, aktualisasi diri dapat terwujud melalui penugasan yang sesuai kompetensi, kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan, serta keterlibatan dalam kegiatan operasional yang menantang dan bermakna.

Namun demikian, hasil pra survey menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri anggota belum sepenuhnya merata. Tidak semua anggota merasakan kesempatan yang sama untuk mengembangkan potensi dan memperoleh kepuasan profesional dari pekerjaannya. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kesenjangan antara potensi individu dengan kontribusi aktual yang diberikan kepada organisasi. Apabila aktualisasi diri tidak terpenuhi secara optimal, maka dorongan untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi juga cenderung melemah.

Selain aktualisasi diri, penghargaan merupakan faktor penting yang memengaruhi perilaku dan prestasi kerja individu. Penghargaan tidak hanya dipahami dalam bentuk materi, tetapi juga mencakup pengakuan atas prestasi, kepercayaan pimpinan, serta peluang pengembangan karier. Penghargaan

berfungsi sebagai penguat motivasi yang mendorong individu untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya. Dalam konteks kepolisian, penghargaan memiliki peran strategis karena dapat meningkatkan rasa dihargai, loyalitas, serta kebanggaan anggota terhadap institusi.

Hasil pra survey dan wawancara awal menunjukkan bahwa sistem penghargaan di lingkungan Kepolisian Resor Ciamis telah diterapkan, namun belum sepenuhnya dirasakan secara konsisten oleh seluruh anggota. Penghargaan yang diterima masih dipersepsikan lebih bersifat struktural dan periodik, sehingga belum selalu mencerminkan prestasi kerja dan upaya aktualisasi diri individu secara objektif. Ketidaktepatan dalam pemberian penghargaan berpotensi mengurangi efektivitasnya sebagai alat motivasi dan penggerak prestasi kerja.

Aktualisasi diri dan penghargaan pada dasarnya saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan dalam memengaruhi prestasi kerja. Aktualisasi diri mendorong individu untuk berupaya mencapai potensi terbaiknya, sementara penghargaan memperkuat dan mempertahankan perilaku kerja positif yang telah ditunjukkan. Apabila kedua faktor ini berjalan secara seimbang dan terintegrasi, maka anggota akan terdorong untuk bekerja secara optimal, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian prestasi kerja yang tinggi.

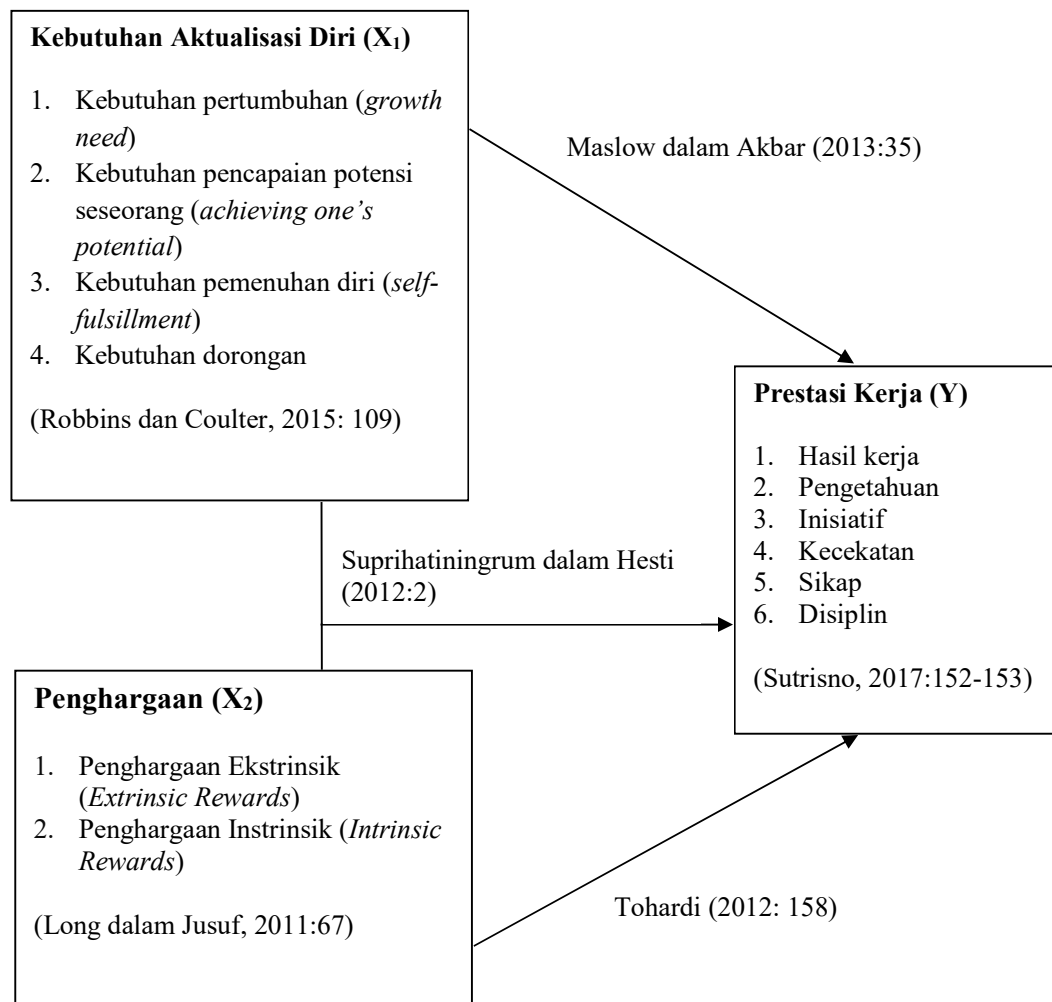
Prestasi kerja anggota kepolisian selanjutnya tercermin dari kualitas pelaksanaan tugas, efektivitas kerja, kedisiplinan, serta kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi. Prestasi kerja yang baik tidak hanya berdampak pada pencapaian kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada citra dan kinerja institusi secara keseluruhan. Sebaliknya, apabila aktualisasi diri dan penghargaan

tidak dikelola secara optimal, maka prestasi kerja yang dihasilkan berpotensi tidak maksimal meskipun organisasi telah memiliki aturan dan sistem kerja yang jelas.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa prestasi kerja anggota Kepolisian Resor Ciamis dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mengelola kebutuhan aktualisasi diri dan sistem penghargaan secara efektif. Kesenjangan antara potensi anggota dengan kesempatan aktualisasi diri, serta antara prestasi kerja dengan penghargaan yang diterima, menjadi faktor yang dapat menghambat pencapaian prestasi kerja yang optimal. Oleh karena itu, penelitian ini memandang bahwa aktualisasi diri dan penghargaan merupakan faktor penting yang perlu dianalisis secara mendalam dalam kaitannya dengan prestasi kerja anggota.

Atas dasar logika sebab-akibat tersebut, kerangka pemikiran penelitian ini menempatkan aktualisasi diri dan penghargaan sebagai faktor yang memengaruhi prestasi kerja anggota Kepolisian Resor Ciamis. Hubungan antarvariabel tersebut selanjutnya digambarkan dalam bentuk paradigma penelitian sebagai representasi visual dari alur pemikiran yang telah dijelaskan secara konseptual.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut maka dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan, serta disesuaikan dengan kerangka pemikiran yang telah disusun sebelumnya.

Hipotesis 1

Berdasarkan teori kebutuhan yang menyatakan bahwa aktualisasi diri merupakan kebutuhan tingkat tinggi yang mendorong individu untuk mengembangkan potensi terbaiknya dalam bekerja, serta didukung oleh hasil penelitian Asih Margawati (2018), Herizal Muhamad Nur (2019), dan Sinta Oktavia (2022) yang menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri berpengaruh positif terhadap prestasi kerja, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Aktualisasi diri berpengaruh positif terhadap prestasi kerja anggota Kepolisian Resor Ciamis.

Hipotesis 2

Berdasarkan teori motivasi yang menegaskan bahwa penghargaan merupakan faktor penguat perilaku kerja yang dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja individu, serta diperkuat oleh hasil penelitian Tuti Haryani (2021) dan Vebi Farma (2021) yang membuktikan adanya pengaruh signifikan penghargaan terhadap prestasi kerja, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Penghargaan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja anggota Kepolisian Resor Ciamis.

Hipotesis 3

Berdasarkan teori manajemen sumber daya manusia yang memandang bahwa aktualisasi diri dan penghargaan secara simultan membentuk dorongan internal dan eksternal individu dalam mencapai kinerja yang optimal, serta didukung oleh

penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kombinasi pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri dan penghargaan mampu meningkatkan prestasi kerja secara lebih efektif, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Aktualisasi diri dan penghargaan secara simultan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja anggota Kepolisian Resor Ciamis.