

MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA DENGAN PENGHARGAAN BERBASIS KINERJA BAGI AKUNTAN PUBLIK

Djoko Kristianto

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

ABSTRACT

Management human resource is not an new in environment an organization. Effort human being, non a[n static, but continuing to expand and change rhythm with human life dynamics that goes on in togetherness. Efficacy an institution supported by some factor, among others human resource role, public accountant as part of human resource they need in motivation so that/ to be its performance can mount, for the reason institution have to comprehend the human resource behavior. In a condition that way each management element play important role to utilize organization and exploit resource had so that can detain threat and pressure from environment which is each moment change until as low as possible so that earn process launching attainment of is target of an organization.

Keywords : *Public accountant, motivation, resource, performance.*

PENDAHULUAN

Peningkatan dan pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat diperlukan oleh karena itu sumber daya manusia handal yang harus dipersiapkan sedini mungkin, diharapkan mampu menghadapi tantangan dalam persaingan global. Manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu yang baru di lingkungan suatu organisasi. Upaya manusia, bukan suatu yang statis, tetapi terus berkembang dan berubah seiring dengan dinamika kehidupan manusia yang berlangsung dalam kebersamaan. Dalam kondisi demikian setiap unsur manajemen berperan penting guna mengorganisasikan dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki sehingga mampu menahan tekanan dan ancaman dari lingkungan yang setiap saat berubah sampai serendah mungkin sehingga dapat memperlancar proses pencapaian tujuan suatu organisasi.

Peningkatan kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berasal dari SDM itu sendiri maupun yang berasal dari lingkungan instansi. Faktor-faktor yang berasal dalam diri SDM di antaranya motivasi kerja faktor tersebut sangat berperan dalam peningkatan kinerja. Motivasi kerja juga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Supaya pegawai dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan, diperlukan adanya motivasi kerja. Motivasi kerja harus dilaksanakan oleh seluruh pegawai, karena dengan motivasi kerja akan menumbuhkan sikap tanggung jawab terhadap kegiatan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya. Dengan semangat dan motivasi yang tinggi diharapkan karyawan dapat bekerja secara profesional. Motivasi bisa berasal dari dalam diri seseorang yang disebut motivasi intrinsik, dan

dari luar diri seseorang yang disebut motivasi ekstrinsik. Keberhasilan pegawai dalam mencapai kinerja yang tinggi harus didukung oleh motivasi yang kuat baik yang berasal dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya.

Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Ngalim Purwanto (1998: 60), motif ialah segala sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak melakukan sesuatu. Motivasi menurut Moh. Uzer Usman (2000: 28), adalah suatu proses untuk menggiatkan motif-motif menjadi perbuatan atau tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan keadaan dan kesiapan dalam diri individu yang mendorong untuk berbuat sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga *motif* merupakan gaya penggerak (*driving force*) yang mendorong manusia mau melakukan pekerjaan.

Menurut teori dua faktor yang dikemukakan Herzberg, sebagaimana dikutip Suharsimi Arikunto (1998: 56), motivasi kerja bukanlah dimensi tunggal, tetapi tersusun dalam dua faktor, yaitu: (1) faktor motivator (*satisfier*) adalah faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja, seperti prestasi, pengakuan, kemajuan, perasaan bahwa yang mereka kerjakan penting dan tanggung jawab; (2) faktor *higiene* adalah faktor yang terbukti bisa menjadi sumber ketidakpuasan, seperti kebijakan administrasi, supervisi, hubungan dengan teman kerja, gaji, rasa aman dalam pekerjaan, kehidupan pribadi, kondisi kerja dan status.

Berdasarkan teori-teori di atas maka dalam penelitian ini motivasi kerja didefinisikan sebagai sesuatu yang mendorong seseorang untuk bekerja, meliputi: ingin berprestasi dan ingin lebih maju, ingin mendapat pengakuan, tertarik pada profesinya, tanggung jawab, ingin naik pangkat, ingin mendapatkan gaji yang memadai, hubungan kerja yang harmonis dan menyenangkan. Jhon S. Gluilfroid PH dan Gray yang dikutip oleh Munir (1998: 77) menyatakan: Motivasi terdiri dari dua unsur, unsur pertama adalah dorongan yang merupakan kekuatan berasal dari organisasi yang membentuk perbuatan. Kedua adalah penghargaan (*reward*) yang diartikan sebagai tujuan yang akan dicapai oleh perbuatan tersebut. Faktor dari dalam diri seseorang dapat berupa kepribadian, sikap, pengalaman dan pendidikan, harapan atau cita-cita yang menyangkut masa depan. Sedangkan faktor dari luar diri seseorang dapat ditimbulkan karena pengaruh pemimpin, kolega atau faktor-faktor lain yang sangat kompleks. Tetapi baik faktor dari dalam maupun dari luar diri seseorang timbul karena adanya rangsangan. Motivasi dalam kehidupan ini sangat diperlukan sebab seseorang yang melakukan aktivitas tanpa motivasi tidak akan serius dan bersemangat. Orang yang bekerja tanpa motivasi cenderung untuk santai dan semaunya sendiri.

Menurut Sondang P. Siagian (1997: 73), yang dimaksud dengan teknik motivasi adalah cara terbaik yang digunakan dalam pelaksanaan motivasi. Menurut Martin Handoko (2002: 41): Motivasi terdiri dari dua yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Tindakan yang digerakkan oleh suatu sebab datang dari luar individu disebut tindakan yang bermotif ekstrinsik. Sedangkan tindakan yang digerakkan oleh suatu sebab yang datang dari diri dalam individu

disebut tindakan yang bermotif intrinsik. Proses terjadinya tindakan intriksi adalah sebagai berikut, inisiatif dari dalam individu (faktor dalam) kemudian berdasarkan insiatif tersebut mencari objek yang relevan (faktor luar). Pada tindakan yang bermotif ekstrinsik prosesnya adalah sebagai berikut, rangsang dari luar (faktor luar) untuk memilih atau menentukan sikap kemudian rangsang tersebut menggerakkan individu untuk berbuat (faktor dalam).

Menurut Panji Anoraga dan Sri Suryati (2001: 10), bahwa manusia pekerja perlu diperlakukan berbeda-beda sesuai motif yang mendorongnya bekerja. Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan, dipengaruhi oleh kebutuhan pribadi, tujuan dan persepsi orang tersebut, serta cara merealisasikan kebutuhan dan tujuan itu. Oleh karena itu untuk memotivasi seseorang perlu diketahui pengaruh mana yang mendorongnya agar orang mau bertindak untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Dalam proses produksi motivasi sangat diperlukan sebab seseorang yang tidak mempunyai motivasi dalam bekerja tidak mungkin akan melaksanakan aktivitas dengan baik. Motivasi bersifat rumit dan bersifat individual, sehingga tidak ada cara yang paling tepat untuk memotivasi seseorang. Menurut Panji Anoraga dan Sri Suryati (2001: 45 - 48) beberapa teknik motivasi yang menonjol yaitu: uang, penguat positif, dan partisipasi." Uang merupakan motivator dapat berupa upah, gaji, insentif, bonus, dan sebagainya. Penguat positif atau *positif reinforcement* melalui penciptaan lingkungan yang baik misalnya dengan memuji prestasi yang baik serta menghukum yang menimbulkan prestasi negatif. Partisipasi atau pengikutsertaan seseorang dalam suatu pengambilan keputusan akan memotivasi orang tersebut, karena merasa ikut terlibat dan akan ikut bertanggung jawab atas pencapaian tujuan keputusan tersebut.

Kendala yang sering timbul untuk memunculkan motivasi kerja positif adalah iklim lingkungan yang tidak membangkitkan motivasi kerja yang lebih baik, lebih adil, lebih jujur. Kendala itu merupakan masalah besar karena menyangkut seluruh komponen struktural, untuk merombaknya perlu revolusi sikap mental. Untuk melahirkan motivasi kerja hanya bisa dicapai dengan kesadaran bersama, serta pentingnya peran motivator dalam memainkan peran sebagai *the leader* yang mampu menunjukkan arah yang benar sehingga dapat membantu menuju kemandirian dan bertanggung jawab. Motivasi akan memberikan dorongan pada pegawai untuk melakukan sesuatu (bekerja). Faktor penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Faktor-faktor yang harus dipenuhi tersebut adalah motivasi kerja. Motivasi itu adalah pemberi dorongan dan menimbulkan *motif*. *Motif* seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motivasi merupakan gaya pengerak (*driving force*) yang mendorong manusia mau melakukan pekerjaan. Semakin tinggi motivasi kerja pada pegawai, maka pegawai tersebut akan makin tergerak untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik dan pegawai berusaha untuk meningkatkan kemampuannya, sehingga pegawai mampu meningkatkan kinerjanya dengan baik.

Kinerja

Kinerja adalah tingkat hasil karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan (Henry Simamora, 2002: 502). Kinerja adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan. Secara umum kinerja (*performance*) didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja adalah tingkat sampai sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya disebut sebagai *level of performance*. (Vroom dalam Reza Surya dan Santosa Tri Hananto, 2004: 35). Kesimpulan dari definisi tersebut yaitu bahwa kinerja merupakan suatu bentuk kesuksesan seseorang untuk mencapai peran atau target tertentu yang berasal dari perbuatannya sendiri. Menurut Miner dinyatakan bahwa dimensi kinerja adalah ukuran dan penilaian dari perilaku yang aktual di tempat kerja, dimensi kinerja tersebut mencakup :

1. *Quality of Output*, kinerja seseorang individu dinyatakan baik apabila kualitas *output* yang dihasilkan lebih baik atau paling tidak sama dengan target yang telah ditentukan.
2. *Quantity of Output*, kinerja seseorang juga diukur dari jumlah *output* yang dihasilkan. Seseorang individu dinyatakan mempunyai kinerja yang baik apabila jumlah/kuantitas *output* yang di capai dapat melebihi atau paling tidak sama dengan target yang telah ditentukan dengan tidak mengabaikan kualitas *output* tersebut.
3. *Time at Work*, dimensi waktu juga menjadi pertimbangan di dalam mengukur kinerja seseorang. Dengan tidak mengabaikan kualitas dan kuantitas *output* yang harus dicapai, seorang individu dinilai mempunyai kinerja yang baik apabila individu tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu atau bahkan melakukan penghematan waktu.
4. *Cooperation With Others' Work*, kinerja juga dinilai dari kemampuan seseorang individu untuk tetap bersifat kooperatif dengan pekerja lain yang juga harus menyelesaikan tugasnya masing-masing (Miner dalam Reza Surya dan Santoso Tri Hananto, 2004 : 35).

Komponen penting dalam melakukan penaksiran kinerja adalah kuantitas dan kualitas kinerja seorang individu. Individu dinilai berdasarkan pencapaian kuantitas dan kualitas *output* yang dihasilkan dari serangkaian tugas yang dilakukannya. Mempererat kaitan antara sistem penilaian kinerja dan rencana-rencana strategis jangka panjang organisasi dapat meningkatkan efektivitas organisasional. Dengan merancang sistem penilaian kinerja yang sesuai dengan strategi organisasi, karyawan-karyawan pada akhirnya akan bekerja dalam cara yang mendukung misi organisasi. Kaitannya yang jelas di antara keduanya dapat pula menciptakan suatu kultur yang akan lebih memperkuat strategi organisasi. Selain itu, jika sistem dirancang untuk membantu karyawan mengelola daripada mencela kinerja-kinerja mereka, maka lebih besar kemungkinan bahwa tujuan-tujuan individu dan organisasi akan bertemu. Terdapat empat strategi organisasi berkenaan dengan sistem penilaian kinerja.

Seorang karyawan yang dinilai menunjukkan kemungkinan tidak berkinerja, akan tetapi sebenarnya dia mempunyai potensi, bisa jadi lingkungan kerjanya yang tidak mendukung. Apakah karyawan tersebut mempunyai kondisi kerja yang

menguntungkan untuk bekerja, cukup informasi untuk mengambil keputusan yang dikaitkan dengan pekerjaannya, waktu yang memadai untuk melakukan pekerjaan yang baik dan lain-lainnya. Jika karyawan tersebut tidak mendapatkan maka jelas kinerja akan terganggu.

Penilaian kinerja (*performance approach*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan kompensasi yang berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan kompensasi kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja karyawannya.

Kinerja individu di dalam perusahaan merupakan hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh kemampuan individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi. Dengan kata lain kinerja individu merupakan hasil : (Henry Simamora, 2002 : 501)

1. Atribut individu, yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu. Atribut individu meliputi faktor individu (kemampuan dan keahlian, latar belakang serta demografi) dan psikologis meliputi persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.
2. Upaya kerja (*work effort*), yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu.
3. Dukungan organisasi yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi dan *job design*.

Penilaian kinerja (*performance approach*) memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan kompensasi yang berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan kompensasi kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja karyawannya.. Dalam penilaian kinerja karyawan umumnya hanya menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan perlu dipertimbangkan secara keseluruhan karena menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tingkat pekerjaan yang dijabatnya (John Suprihanto, 2000 : 22).

Perbedaan performansi kerja antara orang satu dengan lainnya dalam situasi kerja terjadi karena perbedaan karakteristik dari individu yang bersangkutan. Di samping itu, orang yang sama dapat menghasilkan performansi kerja yang berbeda dalam situasi yang berbeda pula. Standar kinerja dapat dibuat untuk setiap individu dengan berpedoman pada uraian jabatan. Setiap karyawan mengusulkan sasaran-sasaran sendiri kepada pengawas secara tertulis, bila keduanya menyepakati setiap sasaran, kemudian dapat dibuat pernyataan sasaran secara tertulis. Setiap jabatan memiliki lima hingga sepuluh jabatan yang dapat diungkapkan secara spesifik dan dapat diukur yang terdiri atas pernyataan sasaran, bagaimana sasaran tersebut diukur, serta langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

Standar kinerja dianggap memuaskan bila pernyataan menunjukkan beberapa bidang pokok tanggung jawab karyawan, memuat bagaimana suatu kegiatan kerja akan dilakukan, dan mengarahkan perhatian kepada mekanisme kuantitatif bagaimana hasil-hasil kerjanya akan diukur. Suatu contoh standar kinerja yang baik adalah : kinerja dapat diterima bila 90% desain sistem umum disajikan kepada pemakai tepat pada waktunya dan pemakai menyetujui desain tersebut. Untuk menentukan ukuran keberhasilan suatu pekerjaan amat sulit, karena seringkali pekerjaan itu begitu kompleks sehingga sulit ada ukuran *output* yang pasti, terutama pada jabatan-jabatan yang bersifat administratif. Kriteria umum antara lain ialah: kualitas, kuantitas waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi, dan keselamatan dalam menjalankan tugas pekerjaan (Henry Simamora, 2002: 463).

Faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik pegawai berkarya dan menggunakan informasi guna memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan memenuhi standar sekarang dan meningkat sepanjang waktu. Penilaian kinerja adalah alat yang berfaedah untuk mengevaluasi kerja pegawai dan mengembangkan serta memotivasi pegawai (Henry Simamora, 2002: 415 – 416). Dalam penilaian kinerja, kontribusi pegawai kepada organisasi harus dipertimbangkan selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja memungkinkan pegawai mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi.

Hubungan Motivasi Kerja dan Kinerja

Motivasi terdiri dari dua unsur, unsur pertama adalah dorongan yang merupakan kekuatan berasal dari organisasi yang membentuk perbuatan. Kedua adalah penghargaan (*reward*) yang diartikan sebagai tujuan yang akan dicapai oleh perbuatan tersebut.” Faktor dari dalam diri seseorang dapat berupa kepribadian, sikap, pengalaman dan pendidikan, harapan atau cita-cita yang menyangkut masa depan. Sedangkan faktor dari luar diri seseorang dapat ditimbulkan karena pengaruh pemimpin, kolega atau faktor-faktor lain yang sangat kompleks. Tetapi baik faktor dari dalam maupun dari luar diri seseorang timbul karena adanya rangsangan. Motivasi dalam kehidupan ini sangat diperlukan sebab seseorang yang melakukan aktivitas tanpa motivasi tidak akan serius dan bersemangat. Orang yang bekerja tanpa motivasi cenderung untuk santai dan semaunya sendiri.

Kinerja adalah kulminasi dari proses perolehan atau kompetensi yang dicapai karena didukung oleh komitmen organisasional, adanya fungsi kepemimpinan, serta adanya motivasi kerja yang baik dari para pegawai. Faktor-faktor tersebut diduga tidak bekerja sendiri-sendiri, tetapi lebih merupakan proses panjang yang berdimensi waktu yang interaktif, saling melengkapi dan memperkuat. Faktor penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan patut diukur. Hal ini dapat berkaitan dengan jumlah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh individu dalam kurun waktu tertentu.

Akuntan dan Profesionalisme

Profesi berasal dari kata Latin *profess* yang berarti pengakuan atau pernyataan di muka umum. Konsep profesi mengandung dua dimensi pengertian. Dimensi pertama berkaitan dengan sifat kegiatan dan dimensi kedua berkaitan dengan tingkat kemahiran (Abdul Halim, 2003: 12). Profesionalisme merupakan orang yang melakukan kegiatan atau menjalani profesi tertentu. Di Indonesia, menurut SK. Menkeu No. 43/KMK.017/1997 tertanggal 27 Januari 1997 sebagaimana diubah dengan SK. Menkeu No. 470/KMK.017/1999 tertanggal 4 Oktober 1999, Kantor Akuntan Publik (KAP) adalah lembaga yang memiliki izin dari Menteri Keuangan sebagai wadah bagi Akuntan Publik dalam menjalankan pekerjaan (profesinya).

Menjalani profesi akuntan publik harus memiliki register akuntan yang dikeluarkan oleh Departemen Keuangan RI sebagaimana diatur dalam Pasal 3 Ayat 4 Undang-Undang No. 34 tahun 1954 tentang pemakaian gelar akuntan. Nomor register akuntan hanya dapat diberikan oleh Departemen Keuangan RI, antara lain (Abdul Halim, 2003: 13):

1. Lulusan Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Universitas Negeri yang telah mendapatkan persetujuan dari Dirjen Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
2. Orang yang lulus mengikuti Ujian Negara Akuntansi (UNA) yang diselenggarakan oleh Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Ujian ini diperuntukkan bagi lulusan dari jurusan Akuntansi pada Perguruan Tinggi Swasta (Fakultas Ekonomi dan STIE) dan lulusan Fakultas Ekonomi Negeri yang belum mendapatkan persetujuan Dirjen Pendidikan Tinggi untuk dibebaskan dari UNA.

Departemen Pendidikan Nasional dewasa ini telah memberlakukan peraturan baru berdasarkan SK Mendiknas No. 179/U/2001 tertanggal 12 November 2001. Dalam peraturan tersebut ditetapkan bahwa seseorang berhak menggunakan sebutan akuntan (sebutan profesi bukan gelar) apabila yang bersangkutan telah lulus dari suatu Pendidikan Profesi Akuntan yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi yang telah mendapatkan persetujuan dari Dirjen Pendidikan Tinggi. Pendidikan profesi tersebut dapat diikuti oleh mereka yang telah menyelesaikan pendidikan program S1 jurusan akuntansi baik negeri maupun swasta, sehingga ujian negara akuntansi (UNA) sekarang telah dihapus. Nomor register akuntan hanya akan diberikan oleh Departemen Keuangan RI kepada mereka yang telah lulus dari pendidikan profesi akuntansi.

Berdasarkan peraturan yang ada, izin untuk berpraktik sebagai akuntan publik akan diberikan kepada mereka yang telah bersertifikat akuntan publik (BAP). Untuk memperoleh sertifikat tersebut para akuntan publik diwajibkan untuk mengikuti Ujian Sertifikasi Akuntan Publik (USAP) yang diselenggarakan oleh IAI. USAP diselenggarakan dua kali dalam satu tahun, yaitu setiap bulan Mei dan November. Ujian dilaksanakan selama dua hari penuh mulai dari jam 08.00 sampai dengan jam 17.00. Mata ujian yang diujikan adalah:

1. Teori dan praktik Akuntansi Keuangan (4 jam pada hari pertama).
2. Auditing dan jasa Profesional Akuntan Publik (4 jam pada hari pertama).

3. Akuntansi Manajemen dan Manajemen Keuangan (1,5 jam pada hari kedua).
4. Sistem Informasi Akuntansi (2,5 jam pada hari kedua).
5. Perpajakan dan Hukum Komersial (3,5 jam pada hari kedua) (Abdul Halim, 2003: 14).

KESIMPULAN

Motivasi bisa berasal dari dalam diri seseorang yang disebut motivasi intrinsik, dan dari luar diri seseorang yang disebut motivasi ekstrinsik. Keberhasilan pegawai dalam mencapai kinerja yang tinggi harus didukung oleh motivasi yang kuat baik yang berasal dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya. Dengan memotivasi diri, dan disiplin dalam bekerja dengan harapan kinerja akan tetap terjaga dan dapat ditingkatkan agar pegawai dapat melayani pelanggan dengan baik. Untuk meningkatkan kinerja yang optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi, maka sebagai pegawai diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi dan upaya yang sungguh-sungguh.

Untuk menentukan ukuran keberhasilan suatu pekerjaan amat sulit, karena seringkali pekerjaan itu begitu kompleks sehingga sulit ada ukuran *output* yang pasti, terutama pada jabatan-jabatan yang bersifat administratif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Halim, 2003, *Auditing; Dasar-Dasar Audit Laporan Keuangan*, Edisi Ketiga, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Bernadian, H.J. dan Russell, J.E.A. 1996. *Human Resources Managemen*. USA: Irwin McGraw-Hill Companies Inc.
- Dessler, Gary. 1997. *Human Resources Managemen*. Washington DC: Monitoring Serco..
- Henry Simamora. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Martin Handoko. 2002. *Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku*. Yogyakarta: Kanisius.
- Miftah Thoha. 1998. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali.
- Muchdarsah Sinungan. 1997. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bina Aksara.
- Robbin, Stephen P. 1996. *Organizational Behavior: Concept Application and Controversies*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Sterrs, R.M. 1992. "Task-Goal Atributes, Achievement, and Supervisory Performance", *Organizational Behavior and Human Performance*, Juni, hal. 392 - 403.
- Stoner A.F. Jemes. 1996. *Manajemen*. Alih Bahasa: Gunawan Hutauruk. Bandung: Erlangga.