

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori Organisasi dan Manajemen

1. Pengertian Organisasi

Ilmu Organisasi merupakan bagian dari ilmu administrasi karena organisasi merupakan salah satu unsur administrasi, jadi pembahasan terhadap organisasi akan menimbulkan ilmu organisasi sebagai cabang dari ilmu administrasi.

Pengertian organisasi menurut **Hasibuan (2013:24)** adalah “suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari kelompok orang yang bekerjasama dalam mencapai tujuan tertentu”. Menurut **Waldo** dalam bukunya **Silalahi (2011:124)**, menyebutkan :

“Organisasi adalah struktur hubungan-hubungan diantara orang-orang berdasarkan wewenang dan bersifat tetap dalam suatu sistem administrasi”.

Pengertian organisasi juga disebutkan **Weber** dikutip oleh **Silalahi (2011:124)**, menyebutkan:

“Organisasi merupakan tata hubungan sosial, dimana setiap individu yang melakukan kerjasama melakukan proses interaksi dengan individu lainnya”.

Berdasarkan definisi-definisi yang disebutkan oleh para pakar dapat ditarik kesimpulan, bahwa organisasi merupakan kolektivitas kelompok orang yang melakukan interaksi berdasarkan hubungan kerja serta pembagian kerja

dan aktivitas yang tersusun secara hirarki dalam suatu struktur untuk mencapai tujuan organisasi.

Unsur-unsur administrasi menurut **Anggara (2012:29)**, menyebutkan :

1. **Organisasi**, yaitu wadah bagi segenap kegiatan usaha kerja sama.
2. **Manajemen**, yaitu kegiatan menggerakkan sekelompok orang dan mengerahkan fasilitas kerja. Meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pembimbingan, pengoordinasian, pengawasan, penyempurnaan dan perbaikan tata struktur dan tata kerja.
3. **Komunikasi**, yaitu penyampaian berita dan pemindahan buah pikiran dari seseorang kepada yang lainnya dalam rangka terwujudnya kerjasama.
4. **Kepegawaian**, yaitu pengaturan dan pengurusan pegawai yang diperlukan.
5. **Keuangan**, yaitu pengolahan segi-segi pembiayaan dan pertanggungjawaban keuangan.
6. **Perbekalan**, yaitu perencanaan, pengadaan dan pengaturan pemakaian barang-barang keperluan kerja.
7. **Tata Usaha**, yaitu penghimpunan, pencatatan, pengolahan, pengiriman dan penyimpanan berbagai keterangan yang diperlukan.
8. **Hubungan Masyarakat**, yaitu perwujudan hubungan yang baik dan dukungan dari lingkungan masyarakat terhadap usaha kerjasama.

Setiap organisasi didalamnya terdapat manajemen, sekecil apapun bentuk organisasi itu. Tanpa adanya manajemen organisasi tidak akan berjalan sebagaimana yang diharapkan dan tanpa proses manajemen maka tujuan organisasi akan sulit dicapai.

2. Pengertian Manajemen

Manajemen dan organisasi bukan merupakan tujuan, melainkan hanya alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Karena tujuan yang ingin dicapai adalah hasil kerja yang efektif. Manajemen dan organisasi berjalan dengan

optimal, maka tujuan dapat diwujudkan, pemborosan akan terhindari dan semua potensi yang dimiliki akan lebih bermanfaat.

Manajemen menurut **Siagian** dikutip oleh **Silalahi (2011:137)**, menyebutkan:

“Manajemen dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain”.

Pengertian diatas, bahwa manajemen merupakan seni dan proses untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan cara melakukan perencanaan pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber lain yang tersedia.

Selain itu menurut **Sutarto** dikutip oleh **Silalahi (2011:137)** manajemen, yaitu :

“Manajemen sebagai rangkaian kegiatan penataan yang berupa penggerakkan orang-orang dan pengarahan fasilitas kerja agar tujuan kerja sama benar-benar tercapai”.

Beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan, bahwa manajemen mempunyai tujuan yang ingin dicapai dan manajemen merupakan proses kegiatan usaha kerjasama dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, melaksanakan dan mengevaluasi dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

B. Tinjauan Teori Administrasi

Administrasi muncul dan berkembang akibat adanya kebutuhan manusia untuk bekerjasama guna mencapai tujuan yang tidak dapat dihasilkan secara perorangan. Hal ini berkaitan dengan hakekat sifat manusia sehingga dengan

keterbatasannya mendorong manusia untuk bekerja demi mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut **Silalahi (2012:5)** administrasi secara sempit yaitu :

“Penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis dengan maksud untuk menyediakan keterangan serta memudahkan memperoleh kembali secara keseluruhan dan dalam hubungan satu sama lain”.

Administrasi merupakan kegiatan-kegiatan sekelompok orang melalui proses kerjasama baik dalam suatu organisasi maupun antara organisasi untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan bersama sebelumnya hal ini sesuai dengan pengertian administrasi secara luas menurut **Silalahi (2012:11)** adalah

“Kegiatan kerjasama yang dilakukan sekelompok orang berdasarkan pembagian kerja sebagian ditentukan dalam struktur dengan mendayagunakan sumberdaya-sumberdaya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien”.

Pengertian diatas mengatakan manfaat sumberdaya-sumberdaya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Efektif, yaitu suatu pencapaian tujuan secara tepat atau memiliki tujuan yang tepat dari serangkaian alternatif sedang efisien merupakan penggunaan sumberdaya secara minimum guna mencapai hasil yang optimum.

Menurut **Siagian** yang dikutip oleh **Silalahi (2012:9)**, administrasi adalah:

“keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerjasama demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya”.

Disebutkan oleh **Adams** dikutip oleh **Syafri (2012)**, administrasi adalah:

“Administration is the capacity off coordinating many, and often conflicting social energies in a single organism, so adroitly that they shall operate as a unity (Administrasi adalah kemampuan mengkoordinasikan berbagai kekuatan sosial yang sering kali bertentangan satu dengan yang lain di dalam satu organisme sedemikian padunya sehingga kekuatan-kekuatan tersebut dapat bergerak sebagai satu kesatuan)”.

Pengertian administrasi tersebut peneliti menyimpulkan, bahwa administrasi merupakan proses kegiatan kerjasama sekelompok orang dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama secara efisien dan efektif.

C. Tinjauan Teori Administrasi Negara

Administrasi negara merupakan administrasi pada negara sebagai suatu organisasi moderen. Organisasi modern adalah organisasi yang ada anggaran dasarnya atau konsitusinya dengan maksud dan tujuan yang jelas, juga adanya struktur dan mekanisme serta rasional agar menghasilkan sesuatu yang dapat diambil manfaatnya.

Istilah administrasi negara ialah terjemahan dari *“public administrations”*. Istilah ini lahir bersamaan dengan lahirnya Lembaga Administrasi Negara (LAN) pada sekitar tahun 1956. Istilah *public administration* itu diuraikan secara etimologis, maka *“public”* berasal dari Bahasa Latin *“poplicus”* yang semula dari kata *“populus”* atau *“people”* dalam Bahasa Inggris yang berarti rakyat. *“Administration”* juga berasal dari Bahasa Latin, yang terdiri dari kata *“ad”*, artinya intensif dan *“ministrare”*, artinya melayani, jadi secara etimologis administrasi berarti melayani secara intensif.

Pengertian administrasi negara untuk lebih jelasnya akan peneliti sebutkan menurut para ahli yaitu :

Menurut **Siagian (2008:2)**, menyebutkan pengertian administrasi:

“Administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.

Menurut **Budiardjo (2008:17)**, menyebutkan pengertian negara:

“Negara adalah suatu organisasi dalam suatu wilayah yang memiliki kekuasaan tertinggi yang sah dan di taati oleh rakyatnya.”

Menurut **Siagian (2008:7)**, menyebutkan pengertian administrasi negara sebagai berikut:

“Administrasi Negara adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintahan dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara”.

Definisi-definisi diatas maka dapat ditarik kesimpulan, bahwa untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan maka diperlukan suatu kemampuan dan motivasi untuk mendorong orang-orang dan diri sendiri untuk melaksanakan dan menggerakkan suatu organisasi pemerintah.

Ciri-ciri administrasi negara disebutkan **Thoha (2008:36-38)**, sebagai berikut:

- a) **Administrasi negara adalah suatu kegiatan yang tidak bisa dihindari (*unavoidable*)**. Setiap orang selama hidupnya selalu berhubungan dengan administrasi negara. Mulai dari lahir sampai meninggal dunia, orang tidak bisa melepaskan diri dari sentuhan kegiatan administrasi negara, baik warga negara ataupun orang asing.
- b) **Administrasi negara memerlukan adanya kepatuhan**. Hal ini administrasi negara mempunyai monopoli untuk mempergunakan wewenang dan kekuasaan yang ada padanya

untuk memaksa setiap warga negara mematuhi peraturan-peraturan dan segala perundangan yang telah ditetapkan.

- c) **Administrasi negara mempunyai prioritas.** Banyak kegiatan yang bisa dilakukan oleh administrasi negara. Dari sekian banyaknya tersebut tidak lalu semuanya diborong olehnya. Prioritas diperlukan untuk mengatur pelayanan terhadap masyarakat.
- d) **Administrasi negara mempunyai ukuran yang tidak terbatas.** Besar lingkup kegiatan administrasi negara meliputi seluruh wilayah negara, di darat, di laut dan di udara.
- e) **Pimpinan atasnya (*top management*) bersifat politis.** Administrasi negara dipimpin oleh pejabat-pejabat politik. Hal ini berarti pimpinan tertinggi dari administrasi negara dijabat oleh pejabat yang dipilih atau diangkat berdasarkan ketentuan-ketentuan yang berlaku.
- f) **Pelaksanaan administrasi negara adalah sangat sulit diukur.** Oleh karena kegiatan administrasi negara sebagiannya bersifat politis dan tujuan di antaranya untuk mencapai perdamaian, keamanan, kesehatan, pendidikan, keadilan, kemakmuran, pertahanan, kemerdekaan, dan persamaan, maka hal tersebut tidak mudah untuk diukur.
- g) **Banyak yang diharapkan dari administrasi negara.** Dalam hubungan ini akan terdapat dua standar penilaian. Satu pihak masyarakat menghendaki administrasi negara berbuat banyak untuk memenuhi kebutuhan mereka. Di pihak lain administrasi negara mempunyai kemampuan, keahlian, dana, dan sumber-sumber lain yang terbatas.

D. Tinjauan tentang Motivasi

Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk perilaku kerja. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja.

1. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan kegiatan yang penting yang mengakibatkan menyalurkan dan memelihara perilaku pegawai. Motivasi merupakan subjek

yang penting bagi pimpinan karena pemimpin harus bekerja dengan melalui orang lain.

Motivasi berasal dari kata motif seperti yang dikemukakan oleh **Effendy (1986:23)** “**Motif adalah kondisi seseorang yang mendorong untuk mencari suatu kepuasan atau mencapai suatu tujuan**”. Motif dapat juga dikatakan daya gerak yang mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu.

Perasaan yang mendorong atau keinginan yang terkandung dalam diri seseorang akan menimbulkan dorongan dan merangsang untuk melakukan tindakan atau berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Sementara menurut **Moekijat (2001:09)**:

“Motif adalah suatu keadaan dari dalam yang member kekuatan yang menggiatkan atau menggerakkan, karenanya disebut “penggerakan atau “motivasi” dan yang mengarahkan atau menyalurkan perilaku kearah tujuan”.

Motivasi menurut **Barelson dan Stainer** yang dikutip oleh **Sinambela (2012:123)** menyebutkan, bahwa:

“Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan”.

Pengertian tersebut menjelaskan, bahwa motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan, bahwa setidaknya akan mengarah kepada hasil yang diinginkan. Hal ini diperkuat oleh **Siagian** dikutip oleh **Sedarmayanti (2007:233)** ,menyebutkan:

“Motivasi keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis”.

Organisasi motivasi mempunyai peranan penting, karena menyangkut langsung pada unsur manusia dalam organisasi. Motivasi yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan organisasi. Masalah motivasi dalam organisasi menjadi tanggung jawab manajemen untuk menciptakan, mengatur dan melaksanakannya.

2. Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut **Hasibuan (2013:146)** antara lain, sebagai berikut :

- 1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai;**
- 2. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai;**
- 3. Meningkatkan kestabilan pegawai organisasi;**
- 4. Meningkatkan kedisiplinan pegawai;**
- 5. Mengefektifkan pengadaan pegawai;**
- 6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;**
- 7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi pegawai;**
- 8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai;**
- 9. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya;**
- 10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan buku.**

3. Jenis-Jenis Motivasi

Seorang pemimpin dalam memotivasi bawahan menggunakan jenis motivasi yang berbeda-beda sesuai dengan situasi dan kondisi yang sedang dihadapi saat itu. Menurut **Winardi (2004:5)** menyebutkan, bahwa ada dua jenis motivasi:

1) Motivasi Positif

Motivasi positif yang kadang-kadang dinamakan orang motivasi yang mengurangi perasaan cemas” (*anxiety reducing motivation*) atau “pendekatan wortel” (*the carrot approach*) dimana orang ditawarkan sesuatu yang bernilai (misalnya imbalan berupa uang, pujian, dan kemungkinan untuk menjadi pegawai tetap) apabila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan.

2) Motivasi Negatif

Motivasi negatif, yang seringkali dinamakan orang “pendekatan tongkat pemukul” (*the stick approach*) menggunakan ancaman hukuman (teguran-teguran, ancaman akan di PHK, ancaman akan diturunkan pangkat, dan sebagainya) andaikata kinerja orang yang bersangkutan dibawah standar. Masing-masing tipe (motivasi) memiliki tempatnya sendiri di dalam organisasi-organisasi, hal mana tergantung dari situasi dan kondisi yang berkembang.

Penjelasan diatas maka dapat diketahui, bahwa motivasi positif akan memicu semangat kerja pegawai dalam jangka waktu panjang dan motivasi negatif hanya memicu semangat kerja dalam jangka waktu pendek tetapi untuk jangka waktu panjang akan berakibat buruk.

Teori-teori di atas penulis dapat menyimpulkan, bahwa motivasi merupakan suatu daya pendorong atau perangsang untuk melakukan sesuatu, yang implementasinya adalah upaya kerja untuk pencapaian tujuan tertentu. Motivasi terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja di tempat kerja. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri/pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi maupun pegawai itu sendiri. Sikap mental pegawai yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Seorang pegawai mungkin menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik, mungkin pula tidak. Jika bawahan telah

menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik, maka itu sesuai dengan tujuan organisasi. Tetapi kalau tugas yang dibebankan tidak akan terlaksana dengan baik, maka perlu mengetahui sebab-sebabnya. Mungkin pegawai memang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, tetapi mungkin juga tidak mempunyai dorongan (motivasi) untuk bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Menjadi salah satu tugas dari seorang pimpinan untuk memberikan motivasi (dorongan) kepada bawahannya agar mau bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan. Karena itulah pengetahuan tentang motivasi perlu diketahui oleh setiap pimpinan, setiap orang yang bekerja dengan bantuan orang lain. Motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu dengan upaya yang maksimal.

4. Dimensi Motivasi

Prinsip-prinsip motivasi merupakan hal-hal yang harus diterapkan oleh pimpinan dalam memotivasi kerja pegawai agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. **Mangkunegara (2001:100)**, menyebutkan prinsip-prinsip dalam memotivasi kerja pegawai:

1. **Prinsip partisipasi**, dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2. **Prinsip komunikasi**, Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3. **Prinsip mengakui andil bawahan**, mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
4. **Prinsip pendelegasian wewenang**, Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan

untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip memberikan perhatian, pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Metode Motivasi

Metode-metode motivasi yang dikemukakan oleh para ahli menunjukkan agar seorang pimpinan harus benar-benar memahami dan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, seperti kebutuhan-kebutuhan individu dan kebutuhan organisasi di lingkungan kerja. Seorang pimpinan telah benar-benar memahami hal tersebut, maka pimpinan itu siap memberikan motivasi yang sesuai dengan tuntutan keadaan dan orang-orang yang ada di dalamnya.

Teknik atau metode motivasi yang disebutkan para ahli dapat digunakan oleh para pimpinan di dalam memotivasi para pegawainya. Keberhasilan suatu metode motivasi yang digunakan akan tergantung pada kemampuan pimpinan sebagai motivator dalam menyesuaikan metode motivasi yang digunakan dengan aspek emosi dan kesesuaian dengan motif dominan pegawainya. Menurut **Hasibuan (2013:149)**, ada 2 (dua) metode motivasi, yaitu:

1) Motivasi langsung (*direct motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu pegawai untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan.

2) Motivasi tidak langsung (*indirect motivation*)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang

gairah/kelancaran tugas sehingga para pegawai betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

6. Teori Motivasi

Teori motivasi dibagi dalam dua kategori, yaitu teori kandungan (*content*), yang memusatkan perhatian pada kebutuhan dan sasaran tujuan, dan teori proses, yang banyak berkaitan dengan bagaimana orang berperilaku dan mengapa seseorang berperilaku dengan cara tertentu. Adapun teori motivasi menurut para ahli, yaitu :

1. Teori Maslow tentang hirarki kebutuhan

Hirarki itu didasarkan pada anggapan bahwa pada waktu orang telah memuaskan satu tingkatan kebutuhan tertentu, mereka ingin bergeser ke tingkat kebutuhan tertentu, mereka ingin bergeser ke tingkat lebih tinggi.

Menurut **Maslow** dikutip oleh **Uno (2014:40)**, ada lima tingkat kebutuhan seperti terlihat pada Gambar 2.1:



GAMBAR 2.1 HIRARKI KEBUTUHAN MASLOW

- 1) **Kebutuhan fisiologis**, kebutuhan yang harus dipenuhi untuk dapat tetap hidup, termasuk makanan, perumahan, pakaian, udara untuk bernapas, dan sebagainya.
- 2) **Kebutuhan akan rasa aman**, ketika kebutuhan fisiologis seseorang telah dipenuhi, perhatian dapat diarahkan kepada kebutuhan akan keselamatan. Keselamatan itu, termasuk merasa aman dari setiap jenis ancaman fisik atau kehilangan, serta merasa terjamin. Waktu seseorang telah mempunyai pendapatan cukup untuk memenuhi semua kebutuhan kejiwaan, seperti, membeli makanan dan perumahan, perhatian diarahkan kepada menyediakan jaminan melalui pengambilan polis asuransi, mendaftarkan diri masuk perserikatan pekerjaan, dan sebagainya.

- 3) **Kebutuhan akan cinta kasih atau kebutuhan sosial**, ketika seseorang telah memuaskan kebutuhan fisiologis dan rasa aman, kepentingan berikutnya adalah hubungan antar manusia. Cinta kasih dan kasih sayang yang diperlukan pada tingkat ini, mungkin disadari melalui hubungan-hubungan antarpribadi yang mendalam, tetapi juga yang mencerminkan dalam kebutuhan untuk menjadi bagian berbagi kelompok sosial. Kaitannya dengan pekerjaan, sementara orang mungkin melakukan pekerjaan tertentu karena kebutuhan mendapatkan uang untuk memelihara gaya hidup dasar. Akan tetapi, seseorang juga menilai pekerjaan dengan dasar hubungan kemitraan sosial yang ditimbulkannya.
- 4) **Kebutuhan akan penghargaan**, percaya diri dan harga diri maupun kebutuhan akan pengakuan orang lain. Kaitannya dengan pekerjaan, hal itu berarti memiliki pekerjaan yang dapat diakui sebagai bermanfaat, menyediakan sesuatu yang dicapai, serta pengakuan umum dan kehormatan di dunia luar.
- 5) **Kebutuhan aktualisasi diri**, kebutuhan tersebut ditempatkan paling atas pada hierarki Maslow dan berkaitan dengan keinginan pemenuhan diri. Ketika semua kebutuhan lain sudah dipenuhi, seseorang ingin mencapai secara penuh potensinya. Tahap terakhir itu mungkin tercapai hanya oleh beberapa orang.

2. Teori Motivasi dalam pekerjaan menurut **Uno (2014:49)**

- 1) **Teori keadilan (*equity*)** teori ini menonjolkan kenyataan bahwa motivasi seseorang mungkin dipengaruhi oleh perasaan seberapa baikkah seseorang diperlukan di dalam organisasi apabila dibandingkan orang lain. Kalau orang merasa perlakuan orang-orang terhadapnya tidak sebaik perlakuan orang-orang itu terhadap orang lain yang dianggap sebanding, kemungkinan besar orang itu kurang terdorong untuk menyajikan kinerja yang baik.
- 2) **Teori sasaran (*goal*)** teori ini didasarkan pada kepercayaan bahwa sasaran ditentukan oleh cara seseorang berperilaku dalam pekerjaan dan sejumlah upaya yang seseorang gunakan. Adakah indikasi bahwa memiliki sasaran yang benar-benar jelas memang membantu mendorong minat orang, dan hal itu cenderung untuk mendorong organisasi berupaya mengembangkan rencana kinerja manajemen yang lengkap.
- 3) **Teori perlambang (*attribution*)** teori ini menyatakan, bahwa motivasi tergantung pada faktor-faktor internal, seperti atribut pribadi seseorang dan faktor-faktor luar yang mungkin berupa kebijakan organisasi, derajat kesulitan pekerjaan yang ditanganin, dan sebagainya.

E. Tinjauan tentang Kinerja

Kinerja adalah suatu hal yang akan menjadi perhatian organisasi, baik di sektor pemerintahan maupun sektor swasta setiap kegiatan yang dilakukan organisasi akan bermuara pada pencapaian kinerja dan ini merupakan hal yang sangat penting diperhatikan agar kinerja pegawai dan organisasi selalu meningkat. Secara etimologis kinerja berasal dari Bahasa Inggris yaitu *performance* yang berarti pertunjukan, daya guna, prestasi dan hasil. Menurut **Sinambela (2012:5)**, kinerja yaitu : **“Kinerja adalah kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu”**.

Keberadaan dan eksistensi dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja pegawainya dalam melaksanakan tugasnya. Pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang berhasil manakala banyak pegawainya tidak melaksanakan tugasnya dengan efektif sehingga kinerja tidak tercapai sebagaimana mestinya dan hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi organisasi, oleh karena itu kinerja pegawai harus benar-benar diperhatikan.

Menurut **Rivai** dan **Basri** dikutip oleh **Sinambela (2012:06)**, menyebutkan, bahwa:

“Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau kسلuruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”.

Kinerja merupakan seberapa banyak pegawai memberi kontribusi kepada organisasi meliputi kuantitas output, jangka waktu, serta seberapa efektif pegawai menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja pegawai

menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. **Prawirosentono (2007:2)**, menyebutkan:

“Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral.”

Beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan, bahwa kinerja yang diterapkan di dalam sebuah organisasi adalah hasil kerja yang berdasarkan tugas pokok dan fungsi serta tata kerja untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

1. Penilaian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipergunakan sebagai dasar penelitian terhadap pegawai dan atau suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah menuju tercapainya tujuan organisasi. Menurut **Irawan (1997:188)**, penilaian kerja pegawai:

“Suatu cara dalam melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja pegawai dengan serangkaian tolak ukur tertentu yang objektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta dilakukan secara berkala.”

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumberdaya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat

diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai. Selain itu

Tulus (2006:127) menyebutkan, bahwa penilaian kerja adalah:

“Penilaian kinerja pegawai secara tradisional dipusatkan pada karakteristik individual seseorang seperti intelegensia, kemampuan mengambil keputusan, kreativitas dan kemampuan bergaul dengan orang lain”.

Penilaian kinerja memungkinkan terjadinya komunikasi antara atasan dengan bawahan untuk meningkatkan produktivitas serta untuk mengevaluasi pengembangan apa saja yang dibutuhkan agar kinerja semakin meningkat.

Sinambela (2012:3) menyebutkan, bahwa penilain kinerja adalah:

“Penilaian kinerja adalah suatu metode untuk membandingkan berbagai pekerjaan dengan menggunakan prosedur-prosedur formal dan sistematis untuk menentukan suatu urutan tingkat pekerjaan-pekerjaan itu melalui penentuan kedudukan atau ratio satu pekerjaan dibandingkan dengan pekerjaan yang lain”.

Beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan, bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilaksanakan secara berkala dengan metode tertentu untuk mengevaluasi kinerja pegawai. Hasil dari evaluasi penilaian kerja tersebut dapat dijadikan sebagai sumber informasi dalam menjalankan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Penilaian kinerja bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan menggunakan seluruh potensi dalam mewujudkan tujuan organisasi dan memberikan informasi kepada pegawai. Tujuan penilaian kinerja yang disebutkan oleh **Sedarmayanti (2007:264)** sebagai berikut:

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja

3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
6. Secara pribadi pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan, sehingga dapat memotivasi pegawai.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

2. Faktor-Faktor Kinerja Pegawai

Menurut **Mitchell** dikutip oleh **Sinambela (2012:9)**, kinerja dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu:

1. **Faktor tingkat kemampuan**, yang terdiri dari pemahaman atas jenis pekerjaan dan keterampilan kerja.
2. **Faktor motivasi kerja**, jika motivasi kerja rendah maka kinerja pegawai akan rendah, sebaliknya jika motivasi kerja tinggi maka kinerja pegawai akan maksimal.

Menurut **Mahmudi (2007:20)** menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. **Faktor personal/Individual**
2. **Faktor kepemimpinan,**
3. **Faktor tim,**
4. **Faktor sistem dan,**
5. **Faktor kontekstual (situasional)**

3. Dimensi Kinerja

Aspek-aspek yang meliputi kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja seseorang menurut **Sinambela (2012:196)**, menyebutkan ada 4 parameter untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. **Produktivitas**, hubungan antara input dan output yang mendorong pegawai untuk mampu berbuat banyak dengan sumber-sumber yang terbatas bagi instansi publik.
2. **Responsivitas**, kesediaan untuk membantu rekanan atas dasar asumsi dan kepercayaan untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih tinggi.
3. **Responsibilitas**, konsep yang berkenaan dengan standar dan kompetensi teknis yang dimiliki pegawai untuk menjalankan tugasnya.
4. **Akuntabilitas**, kewenangan yang digunakan yang menekan pada formalisasi dan legalisasi berkaitan dengan masalah prosedur yang digunakan.

F. Hubungan Motivasi dengan Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Dikatakan sebagai faktor yang penting karena motivasi akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi. Semakin tinggi motivasi pegawai, maka akan semakin tinggi hasil kerja yang akan dicapai. Motivasi yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dimiliki oleh pegawai.

Pengertian motivasi menurut **Siagian** dikutip oleh **Sedarmayanti (2007:233)**, menyebutkan pengertian motivasi :

“Motivasi: keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis”.

Menurut **Rivai** dan **Basri** dikutip oleh **Sinambela (2012:06)** menyebutkan, bahwa:

“Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”.

Hubungan motivasi dan kinerja pegawai yang menurut **Mitchell** dikutip oleh **Sinambela (2012:9)** menyebutkan, bahwa:

“Kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasi, kemampuan tanpa motivasi belum tentu dapat menyelesaikan tugas dengan baik, demikian juga sebaliknya motivasi tinggi yang dimiliki pegawai tanpa pengetahuan yang memadai tidaklah mungkin mencapai kinerja yang baik”.