**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Administrasi**

Pada dasarnya administrasi merupakan kegiatan-kegiatan beberapa orang melalui proses kerjasama baik dalam suatu organisasi maupun antar organisasi untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan bersama sebelumnya. Hal ini sesuai dengan pengertianadministrasi yang dapat dibedakan dalam 2 pengertian yang di kemukakan oleh Soewarno (1981 : 2) sebagai berikut :

1. Administrasi dalam arti sempit, yaitu dari kata *Administratie* (bahasa Belanda) yang meliputi kegiatan catat mencatat, surat – menyurat, pembukuan ringan, ketik mengetik, agenda dan segala yang bersifat ketatausahaan (cierical work). Jadi tata usaha adalah bagian kecil kegiatan dari pada administrasi yang akan dipelajari.
2. Administrasi dalam arti luas berasal dari kata Administration (bahasa Inggris) yang dikemukakan beberapa ahli dan dikutip oleh Soewarno dalam buku nya “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Managemen” (1981 : 2). Administrasi dalam arti luas yaitu :
3. *White*, memberikan definisi *“Administration is a process common to all group effort, public or private, civil or military, large scale or small scale ... etc” (*Administrasi adalah suatu proses yang pada umumnya terdapat pada semua usaha kelompok, negara, swasta, sipil atau militer, usaha yang besar atau kecil dan sebagainya).
4. *Simon* memberikan definisi *“Administration as the activities of groups cooperating to accomplish common goals”* (Administrasi sebagai kegiatan daripada kelompok yang mengadakan kerjasama untuk menyelesaikan tujuan bersama).
5. *Newman,* mengatakan *“Administration has been defined as the guidance, leadership and control of the effort of a group of individuals towards some common goal”* (Administrasi didefinisikan sebagai bimbingan, kepemimpinan, dan pengawasan daripada usaha – usaha kelompok individu – individu terhadap tercapai nya tujuan bersama).

Kesimpulan dari pengertian di atas bahwa administrasi merupakan suatu usaha untuk meningkatkan atau memberikan suatu dorongan kepada orang lain maupun diri sendiri untuk mencapai tujuan bersama.

Setelah mengetahui beberapa definisi administrasi, maka soewarno handayaningrat mengemukakan ciri – ciri administrasi yang dapat digolongkan, yaitu :

1. Adanya kelompok manusia, yaitu kelompok yang terdiri atas 2 orang atau lebih;
2. Adanya kerjasama dari kelompok tersebut;
3. Adanya kegiatan/proses/usaha;
4. Adanya bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan;
5. Adanya tujuan.

Dengan demikian administrasi dapat ditinjau dari tiga sudut, yaitu:

1. Sudut Proses, berarti administrasi adalah segala kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan, dimulai dari proses pemikiran, proses pelaksanaan sampai proses tercapainya tujuan.
2. Sudut Fungsionil, berarti bahwa dalam segala kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, diperlukan fungsi-fungsi atau tugas-tugas tertentu, meliputi planning, arganizing, staffing, directing and controlling.
3. Sudut Institutionil, berarti administrasi dianggap sebagai totalitas kelembagaan, dimana dalam lembaga itu terdapat kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Kegiatan itu bersifat menyeluruh, artinya dimulai dari tingkat atas sampai dengan tingkat bawah.

**B.Administrasi Negara**

Menurut Dimock (2012:134) :

“Administrasi negara merupakan bagian dari administrasi umum yang mempunyai lapangan lebih luas, yaitu ilmu pengetahuan yang mempelajari bagaimana lembaga-lembaga mulai dari satu keluarga hingga perserikatan bangsa-bangsa disusun, digerakan, dan dikemudiakan”.

Administrasi negara juga merupakan bagian ilmu politik yang mempelajari penentuan kebijaksanaan negara dalam suatu proses.oleh sebab itu,sebagai suatu ilmu yang diperoleh dari kedua pengetahuan ini, administrasi negara menghendaki dua macam syarat jika hendak di pahami. pertama, perlu mengetahui sesuatu mengenai adminstrasi umum. Kedua, harus diakui bahwa banyak masalah administrasi negara timbul dalam kerangka politik.

Selanjutnya Dimock menambahkan bahwa administrasi negara adalahh ilmu yang mempelajari apa yang dikehendaki rakyat melalui pemerintah, dan cara mereka memperolehnya. Oleh sebab itu, ilmu administrasi negara tidak hanya mempersoalkan apa yang dilakukan pemerintah, tetapi juga bagaimana melakukanya. Sejalan dengan pendapat di atas thoha (1997:3) mengemukakan ilmu adminstrasi negara diturunkan dari ibu adminstrasi dan ayah poltik.

Sedangkan menurut Waldo (1983:9) mendefinisikan :

“Administrasi negara sebagai organisasi dan manajemen manusia dalam pemerintahan guna mencapai tujuan yang tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, administrasi negara merupakan seni dan ilmu tentang manajemen yang dipergunakan untuk mengatur urusan-urusan negara”

Pfiffner dalam buku “Public Administration” yang dikutip oleh Soekarna (1986:13), mengemukakan : “Administrasi Negara adalah pelaksanaan kebijakan Negara yang telah digariskan oleh badan-badan politik yang representaif”

Ciri-ciri adminstrasi negara menurut Thoha (2012:143) adalah sebagai berikut :

1. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara bersifat lebih urgent di banding dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi-organiasi swasta. Urgensi pelayanan ini karena menyangkut kepentingan semua masyarakat dan jika sedarhkan atau ditangani oleh organisasi lainnya, tidak akan jalan.
2. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara pada umumnya bersifat monopoli atau semimonopoli.
3. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, administrasi negara dan administratornya relatif berdaarkan undang-undang dan peraturan. Hal ini memberikan warna legalitas dari administrasi negara tersebut.
4. Adminstrasi negara dalam memberikan pelayanan tidak dikendalikan oleh harga pasar. Pelayanan oleh administrasi negara ditentukan oleh rasa pengabdian kepada masyarakat umum.
5. Usaha-usaha yang dilakukan oleh administrasi negara sangat bergantung pada penilaian rakyat yang dilayani.

Dalam kegiatanya Fayol (2012:144) memisahkan fungsi adminstrasi ke dalam lima aspek poko yang penting, yaitu

1. Merencanakan
2. Mengorganisasi
3. Memimpin
4. Melaksanakan pengoordinasian
5. Melaksanakan pengawasan.

**C.Organisasi**

Organisasi adalah sarana untuk mencapai tujuan, karenanya organisasi terdiri dari unsur manusia yang selalu aktif bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Pengertian organisasi menurut beberapa ahli yang dikutip oleh Soewarno (1981 : 42 – 43) sebagai berikut :

Farland mendefinisikan organisasi sebagai berikut :“Organisasi adalah suatu kelompok manusia yang dapat dikenal yang menyumbangkan usaha nya terhadap tercapainya suatu tujuan”.

Dimock mendefinisikan organisasi sebagai berikut :

“Organisasi adalah perpaduan secara sistematis dari pada bagian – bagian yang saling ketergantungan atau berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

Robbins (1994:4) mendefinisikan oraganisasi sebagai berikut : “Organisasi adalah kesatuan (entity) social yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relative dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan,

Berdasarkan teori - teori diatas maka pada dasarnya didalam suatu organisasi terdapat pola – pola hubungan yang saling berkaitan satu sama lain dan setiap individu dalam organisasi tersebut harus mampu menyumbangkan usaha nya dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Dalam organisasi setiap individunya dituntut untuk memiliki kemampuan sumber daya manusia karena faktor utama dari organisasi adalah sumber daya manusia oleh karena nya manajemen sumber daya manusia perlu dalam pengembangan organisasi.

Ciri – ciri organisasi yang dikemukakan *Farland* yang dikutip oleh Soewarno (1981 : 43) **,** sebagai berikut :

1. Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal
2. Adanya kegiatan yang berbeda-beda tetapi satu sama lain saling berkaitan (interdependent part) yang merupakan kesatuan usaha / kegiatan
3. Tiap – tiap anggota memberikan sumbangan usaha nya / tenaga nya
4. Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan
5. Adanya suatu tujuan

Organisasi selain dipandang sebagai wadah kegiatan orang juga dipandang sebagai proses, yaitu menyoroti interaksi di antara orang-orang yang menjadi anggota organisasi .

Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang saling berinteraksi dan mengembangkan organisasi yang bersangkutan.

Organisasi dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia dalam rangka mengoptimalkan kinerja pegawai tidak terlepas dari pemberdayaan potensi yang ada.Salah satu variabel dalam prilaku organisasi adalah motivasi.

**D. Kebijakan Publik**

Kebijakan publik dalam penyelenggaraan pemerintah mempunyai peranan yang sangat besar terutama menentukan hal dan prinsip yang menyangkut kepentingan umum. Menurut Mac Rae dan Wilde yang dikutip oleh Uyat (2009 : 8) mendefinisikan kebijakan publik sebagai : Serangkaian tindakan yang dipilih oleh pemerintah yang mempunyai pengaruh penting terhadap sejumlah besar orang.

Menurut Dye (1978) : “Kebijakan publik sebagai apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu”.

Anderson (1979) : memberikan definisi kebijakan publik sebagai “Kebijakan-kebijakan yang dikembangkan oleh badan-badan dan pejabat-pejabat pemerintahan.

Easton (1953) : menyatakan bahwa kebijakan publik dapat diartikan sebagai pengalokasian nilai-nilai secara paksa (sah) kepada seluruh anggota masyarakat.

Berdasarkan pengertian-pengertian kebijakan publik dan contoh-contoh seperti telah dikemukakan tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah serangkaian tindakan yang dipilih dan dialokasikan secara sah oleh pemerintah/Negara kepada seluruh anggota masyarakat yang mempunyai tujuan tertentu demi kepentingan publik.

**E.Motivasi**

**1. Pengertian Motivasi**

Membahas mengenai pengertian motivasi, peneliti akan mengemukakan pengertian motivasi terlebih dahulu.

Motivasi menurut Siagian (1995:138) yaitu :

“Daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasimau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, Tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”.

Selanjutnya Siagian (1990 : 128) menyatakan :

“Penggerakkan (*Motivating*) dapat didefinisikan: Keseluruhan proses memberikan motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan iklas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis”.

Menurut Robbins (1996:67) berpendapat bahwa: “Motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkatupaya yang tinggi kearah tujuan organisasi yang dikombinasikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi tingkat individual”.

Mangkunegara (2002:10) mengemukakan bahwa :“Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu”.

Menurut Effendi yang dikutip oleh Manullang (2004:193) mengemukakan bahwa :

“Motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan pada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki.Jadi motivasi berarti membangkitkan seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu dalamrangka mencapai suatu kepuasan dan tujuan”.

Menurut The Liang Gie yang dikutip oleh Manullang dan Manullang (2004:166) mengemukakan bahwa :

“Motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang manajer dalam memberikan inspirasi semangat dan dorongan kepada orang lain (karyawannya) untuk mengambil tindakan tindakan. Pemberian dorongan itu bertujuan menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orangorang tersebut”.

Menurut Gray, dkk., (1984:69) “Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu”.

**2. 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 (2001:5) menyatakan bahwa ada dua jenis motivasi sebagai berikut :

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 ditawari sesuatu yang ernilai (misalnya imalan erupa uang, pujian, dan kemungkinan untuk menjadi pegawai tetap) apaila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan.

1. Motivasi Negatif

Motivasi negative, 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 ersangkutan di bawah standar. Masing-masing tipe (motivasi) memiliki tempatnya sendiri di dalam organisasi-organisasi, hal mana tergantung dari situasi dan kondisi yang berkemang (Mc Gregor, 1960:41).

Dari 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.

Dari 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 baik itu dinas atau instansi pemerintah maupun perusahaan.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, itu adalah yang kita inginkan. Tetapi kalau tugas yang dibebankan tidak bisa terlaksana dengan baik, maka kita perlu mengetahui sebab-sebabnya. Mungkin ia memang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, tetapi mungkin juga ia tidak mempunyai dorongan (motivasi) untuk bekerja dengan baik. Menjadi salah satu tugas dari seorang pimpinan untuk bisa memberikan motivasi (dorongan) kepada bawahannya agar bisa 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 yang kita inginkan

**3. Prinsip-prinsip 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 (2002:100) mengemukan Prinsip -Prinsip dalam Memotivasi Kerja Pegawai adalah sebagai berikut :

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 mengkominikasikan 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. Dengan 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 temotivasi 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.

**4. Metode Motivasi**

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

Teknik atau metode motivasi yang dikemukakan 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 sebagai berikut:

1) Motivasi langsung *(Direct Motivation)*

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmaterial) yang debirikan 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.

**5. Teori Motivasi**

Untuk memahami tentang motivasi, maka peneliti akan mencantumkan beberapa teori motivasi dari para ahli, antara lain sebagai berikut:

1. **Teori Kebutuhan Maslow**

Stoner (1995:447-461) yang dikutip oleh Winardi (2001;71) Teori kebutuhan memusatkan perhatian pada apa yang diperlukan orang-orang untuk mencapai kehidupan penuh pemuasan. Dalam praktik, teori kebutuhan berhubungan dengan peranan yang dimainkan oleh pekerjaan dalam hal memenuhi kebutuhan-kebutuhan. Menurut teori kebutuhan, maka seseorang termotivasi apabila ia belum mencapai tingkat kepuasan tertentu dengan kehidupannya. Kebutuhan yang terpenuhi bukanlah sebuah motivator. Terdapat berbagai macam teori-teori kebutuhan yang berbeda sehubungan dngan apa tingkatan-tingkatan tersebut bila kepuasan benar-benar tercapai. Logika dasar setiap teori kebutuhan disajikan pada gambar 2.1.berikut.

**Gambar 2**

*Sebuah teori motivasi yang berlandaskan kebutuhan*

Kebutuhan

(Deprivasi)

Kepuasan

(berkurangnya dorongan-dorongan dan kepuasan kebutuhan semula)

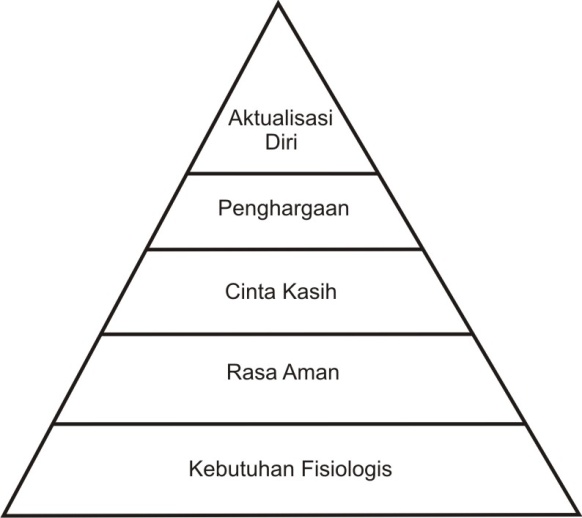
Dorongan *(drive)* ketegangan atau dorongan-dorongan untuk memenuhi suatu kebutuhan

Tindakan (perilaku yang diarahkan ke tujuan)

Sumber : Stoner, (1995:447-461)

Adapun teori Maslow dan Nevis tentang hierarki kebutuhan yang telah mendapatkan lebih banyak perhatian dari para pimpinan dibandingkan dengan teori-teori lain tentang motivasi. Maslow dan Nevis memandang motivasi manusia sebagai suatu hierarki lima macam kebutuhan yang berkisar sekitar kebutuhan-kebutuhan yang paling dasar, hingga kebutuhan-kebutuhan yang paling tinggi untuk aktualisasi diri dapat dilihat di gambar 3 :

**Gambar 3**

**Teori Kebutuhan Maslow**

Sumber: Winardi (2013)

Maslow mengemukakan hirarki kebutuhan pegawai sebagai berikut :

a. Kebutuhan Fisiologis, yaitu kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, dan sexual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar.Dalam hubungan dengan kebutuhan ini pemimpin perlu memberikan gaji yang layak kepada pegawai.

b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya dan lingkungan kerja. Dalam hubungan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, perumahan, dan dana pensiun.

c. Kebutuhan sosial atau rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja, berafiliasi, berinteraksi, serta rasa dicintai dan mencintai. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu menerima eksistensi atau keberadaan pegawai sebagai anggota kelompok kerja, melakukan interaksi kerja yang baik dan hubungan kerja yang harmonis.

1. Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai orang lain. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin tidak boleh sewenang wenang memperlakukan pegawai karena mereka perlu dihormati, diberikan penghargaan terhadap prestasi kerjanya.
2. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan diri dan potensi, mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian, kritik, dan berprestasi. Dalam hubungannya dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu memberikan kesempatan kepada pegawai bawahan agar mereka dapat mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar di perusahaan.
3. **Teori Harapan (Expectacy Theory)**

Teori harapan ini dikemukakan oleh Vroom yang menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbale-balik antara apa yang ia inginkan dan butuhkan dari hasil pekerjaan itu.

Menurut Vroom dalam Sedarmayanti (2013:237) teori ini memfokuskan pada 3 (tiga) hubungan, yaitu:

(1) Hubungan upaya-kinerja: probabilitas yang dipesepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu akan mendorong kinerja.

(2) Hubungan kinerja-ganjaran: derajat sejauh mana individu meyakini bahwa berkinerja pada tingkat tertentu akan mendorong tercapainya keluaran yang diinginkan.

(3) Hubungan ganjaran-tujuan pribadi: derajat sejauh mana ganjaran organisasional memenuhi tujuan/kebutuhan pribadi seseorang individu dan daya tarik ganjaran potensial untuk individu.

Dalam teori ini, kuatnya kecenderungan bertindak dalam cara tertentu bergantung pada kekuatan pengharapan bahwa tindakan akan diikuti keluaran tertentu dan pada daya tarik dari kelaran tersebut bagi individu. Teori pengharapan membantu menjelaskan mengapa banyak pegawai tidak termotivasi pada pekerjaan mereka dan semata-mata melakukan yang minimum untuk menyelamatkan diri.

**6. Prestasi Kerja**

**a. Pengertian Prestasi Kerja**

Salah satu kebutuhan manusia yang terkuat adalah kebutuhan untuk merasa berprestasi (sense of achievement), untuk merasa bahwa ia melakukan sesuatu, bahwa pekerjaanya itu penting.

Berbagai pandangan yang utama ini akan membantu kita memahami bagaimana motivasi mempengaruhi prestasi kerja.

Prestasi kerja menurut Ranupandojo dan Husnan (1984 : 188) : “Prestasi ditafsirkan sebagai arti pentingnya suatu pekerjaan, tingkat keterampilan yang diperlukan, kemajuan dan tingkat penyelesaian suatu pekerjaan”.

Menurut Mangkunegara (2002:67), prestasi kerja adalah :“Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Hasibuan (1995:105), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesunguhan serta waktu.

Berdasarkan pengertian tersebut maka kata prestasi dapat dimaknai sebagai hasil yang telah dicapai melalui suatu keterampilan tertentu. Pencapaian prestasi membutuhkan perencanaan yang baik disertai dengan keterampilan yang dibutuhkan.

Berdasarkan pengertian tdiatas maka penulis menyimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja dan proses pencapaiannya dari seorang pegawai dalam melaksanakan fungsi-fungsi pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya, serta dapat dimaknai sebagai hasil yang telah dicapai melalui suatu keterampilan tertentu.

1. **Penilaian Prestasi Kerja**

Ukuran terakhir keberhasilan dari suatu departemen personalia adalah prestasi kerja. Karena baik departemen itu sendiri maupun pegawai memerlukan umpan balik atas upayanya masing-masing, maka prestasi kerja dari setiap pegawai perlu dinilai. Oleh karena itu penilaian prestasi kerja, Menurut Heidarahman dan Husnan (1990:126), factor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai adalah sebagai berikut:

* + - 1. Kuantitas Kerja

Banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan.

* + - 1. Kualitas Kerja

Mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan.Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, keberhasilan hasil kerja.

* + - 1. Keandalan

Dapat atau tidaknya pegawai diandalkan adalah kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dan kerjasama.

* + - 1. Inisiatif

Kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.

* + - 1. Kerajinan

Kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan juga yang bersifat rutin.

* + - 1. Sikap

Perilaku pegawai terhadap porganisasi atau atasan atau rekan kerja.

* + - 1. Kehadiran

Keberadaan pegawai di tempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu/jam kerja yang telah ditentukan.

**c. Faktor-faktor Prestasi Kerja**

Faktor-faktor yang biasa dipakai untuk menilai prestasi kerja adalah kuantitas, dan kualitas pekerjaan, kerjasama, kepemimpinan, kehati-hatian, pengetahuan mengenai jabatannya, kerajinan, kesetiaan, dapat tidaknya diandalkan dan inisiatif.

Berikut ini adalah faktor-faktor dari prestasi kerja menurut Ranupandojo dan Husnan (1984 : 126) :

1. Kualitas kerja, meliputi ketepatan dan keberhasilan.

2. Kuantitas kerja, yaitu mengenai output, serta perlu diperhatikan pula tidak hanya output yang rutin saja, tetapi seberapa cepat dia dapat menyelesikan pekerjaan ekstra.

3.Dapat tidaknya diandalkan termasuk dalam hal ini yaitu mengikuti instruksi, inisiatif, rajin serta sikap hati-hati.

4. Sikap, yaitu sikap terhadap karyawan perusahaan dan pekerjaan serta kerjasama.

**d. Kegunaan Penilaian Prestasi Kerja**

Menurut Handoko, (1987) Penilaian prestasi kerja dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Oleh karena itu kegunaan penilaian prestasi kerja dapat dirinci sebagai berikut:

1.Perbaikan Prestasi Kerja Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka.

2.Penyesuaian-Penyesuaian Kompensasi Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3.Keputusan-Keputusan Penempatan Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

4. Kebutuhan-Kebutuhan Latihan dan Pengembangan Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus di kembangkan.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karier umpan balik prestasi kerja mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti

6. Penyimpangan-Penyimpangan Proses Staffing Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia

7. Ketidak-akuratan Informasional Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Akibatnya keputusan- keputusan yang diambil menjadi tidak tepat.

8. Kesalahan-Kesalahan Desain pekejaan prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

9. Kesempatan Kerja yang Adil penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10.Tantangan-Tantangan Eksternal kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor di luar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

**7. Hubungan Antara Motivasi dengan Prestasi Kerja**

Pegawai dikatakan mempunyai prestasi kerja baik, apabila di didalam dirinya sudah dilengkapi dengan kemampuan baik dalam menyelesaikan pekerjaan, atau dalam mengambil sikap maupun putusan serta mempunyai dorongan di dalam dirinya untuk berinisiatif serta mengerjakan sesuatu yang positif, menuju ke arah tujuan yang telah ditentukan.

Irawan, (1997 : 260) menyatakan :

“Sejumlah penelitian menunjukan bahwa motivasi berkorelasi positif terhadap prestasi kerja, meskipun hubungannya tidak langsung.Meningkatnya motivasi secara tidak langsung akan meningkatkan hasil kerja (prestasi kerja) dan sebaliknya”.

Hubungan antara motivasi dan prestasi / kepuasan kerja dapat dilihat pada gambar 2.3. :

**Gambar 4**

**Hubungan Antara Motivasi Dengan Prestasi Kerja**

Gaya kepemimpinan, Norma, Perilaku Organisasi, Mnajemen SDM, dan Diklat

Keterampilan dan kemampuan

Prestasi

Imbalan

Prestasi Kerja

Usaha

Motivasi

Keinginan dan kebutuhan individu

Teknologi dan alat pendukung

Besarnya imbalan yang diterapkan

Modifikasi Sumber : French (Irawan, 1997:260)

Berdasarkan gambar di atas, dapat dijelaskan bahwa terdapat hubungan yang sangat erat antara tujuan motivasi dengan upaya pemimpin sebagai motivator bagi bawahannya dan upaya untuk mencapai prestasi tersebut walaupun di dorong oleh motivasi, namun sangat ditentukan oleh tingkat kemampuan/keterampilan serta ketersediaan teknologi.Besar kecilnya motivasi seseorang dapat dilihat dari kerasnya upaya yang dapat dilakukan serta kepuasan kerja yang dirasakan.Selanjutnya kepuasan kerja ini menjadi motivasi yang dapat lebih meningkatkan upayanya dalam meningkatkan prestasi kerja.

Motivasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam ciri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi kerja dan umtuk pencapaian tujuan yang akan dicapai.