**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

* 1. **Tinjuan 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.

Adapun pengertian organisasi menurut **Hasibuan( 1996:24)** adalah suatu “sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang berkerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja”. Sedangkan menurut **Robbins (1994: 4)** mengatakan, bahwa:

**“Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.”**

Pengertian Oraganisasi juga dikemukan **Dimock** dikutip oleh **Handayaningrat(2001:2),** menyebutkan pengertian organisasi bahwa :

**“Organisasi adalah perpaduan secara sistematis daripada bagian-bagian yang saling ketergantungan/berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan.”**

Berdasarkan definisi-definisi yang diungkapkan 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 mecapai tujuan.

Adapun bentuk organisasi yaitu :

1. Organisasi lini/garis (*line Organization*)

Dalam organisasi lini/garis ini bawahan hanya mengenal suatu atasan/pimpinan, sebagai sumber daripada kewenangan, yang memberikan perintah/instruksi. Bawahan hanya bertindak sebagai pelaksana, sekalipun para pelaksana tidak seluruhnya melaksanakan secara langsung tercapainya tujuan/tugas pokok organisasi.

1. Oraganisasi Lini/garis dan staf (*Line and staff organization*)

Organisasi lini dan staff adalah organisasi yang pada umumnya dipergunakan pada organisasi pemerintah. Organisasi ini terdiri atas Unit-unit lini/garis dan unit-unit staf. Dalam organisasi ini telah dikemukakan di muka bahwa yang dimaksud dengan *(line*) adalah orang-orang yang unit-unit yang secara langsung ikut serta melaksanakan tercapainya tugas poko/tujuan organisasi.

1. Organisasi Fungsi (*Functional Organization*)

Organisasi fungsi ini pada umumnya terdapat pada organisasi niaga. Dalam organisasi fungsi ini disusun atas dasar kegiatan dari tiap-tiap fungsi sesuai dengan kepentingan perusahaan, di mana tiap-tiap fungsi/kegiatan seolah-olah terpisah berdasarkan atas bidang keahliannya.

1. Organisasi Panitia (*committee Organization*)

Panitia adalah sekelompok orang-orang yang ditunjuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan khusus, yang tidak dapat diselesaikan sendiri oleh seseorang tau sebuah dewan (banyak orang).

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

1. **Pengertian Manajemen**

Manajemen dan organisasi bukan merupakan tujuan, melainkan hanya alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Karena tujuan yang ingin dicapai adalah pelayanan. Jika manajemen dan organisasi akan berjalan dengan optimal, maka tujuan optimal dapat diwujudkan, pemborosan akan terhindari dan semua potensi yang dimiliki akan lebih bermanfaat.

Manajemen menurut **Terry** dikutip oleh **Hasibuan(1996:3)**yaitu :

***“Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources.* (manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya).**

Dari 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 **Sikula** dikutip oleh **Hasibuan(1996:2)** manajemen, yaitu :

***“Management general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating and decision making activities performed by any organization in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring an efficientcreation of some product or service.* (manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien).”**

Beberapa pendapat diatas maka 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.

* 1. **Tinjauan Teori Administrasi**

Administrasi muncul dan berkembang akibat adanya kebutuhan manusian 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(2009:5)** 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.”**

Pada dasarnya 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 administarasi secara luas menurut **Silalahi (2009:11)** adalah

**“Kegiatan kerja sama yang dilakukan sekelompok orang berdasarkan pembagian kerja sebagian ditenukan dalam struktur dengan mendayagunakan sumberdaya-sumberdaya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efesien.”**

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 pengunaan sumberdaya secara minimum guna pencapai hasil yang optimum.

Sedangkan menurut **Siagian** yang dikutip oleh **Silalahi** (2009:9) administrasi adalah “keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerja sama demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya.”

Kemudian dikemukan 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 mengkoordinasika 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).”**

Dari berbagai pengertian administrasi tersebut maka peneliti menyimpulkan, bahwa administrasi adalah proses kegiatan kerja sama sekelompok orang dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama secara efesien dan efektif.

1. **Tinjauan Teori Administrasi Negara**

Administrasi Negara merupakan Administrasi pada Negara sebagai suatu organisasi modern. 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. jika 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 jabarkan menurut para ahli yaitu :

Menurut **Leonard** dikutip oleh **Handayaningrat (2001:2),** mengemukakan pengertian Administrasi.

**“Administrasi adalah suatu proses yang pada umum nya terdapat pada semua usaha kelompok, negara atau swasta, sipil atau militer, usaha yang besar atau kecil dan sebagainya”.**

Sedangkan menurut **Kahya (1996:4)** mendefinisikan :

**“Administrasi Negara ialah suatu ilmu yang mempelajari kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Negara untuk melaksanakan atau mewujudkan politik Negara atau politik pemerintah.”**

Dari 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 baik swasta maupun pemerintah.

Adapun ciri-ciri adminstrasi negara adalah sebagai berikut :

1. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara bersifat lebih urgent dibanding 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 berdasarkan 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.
6. **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 medukung perilaku manusia agar mau bekerja.

* 1. **Pengertian Motivasi**

Motivasi merupakan kegiatan yang penting yang mengakibatkan menyalurkan dan memelihara prilaku mereka. Motivasi merupakan subjek yang penting bagi pimpinan karena pemimpin harus bekerja dengan melalui orang lain.

Motivasi berasal dari kata motif seperti yang dikemukan oleh **Effendy** **(2003:23)** “motif adalah kondisi seseorang yang mendorong untuk mencari suatu kepuasaan atau mencapai suatu tujuan”. Motif dapat juga dikatakan daya gerak yang mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu.

Demikian maka perasaan yang mendorong atau keinginan yang terkandung dalam diri seseorang akan menimbulkan dorongan dan merangsang untuk melakukan tindakan atau berbuat sesuatu yang mencapai tujuan tertentu.

Sementara menurut **Moekijat (2001:9)** “Motif adalah suatu keadaan dari dalam yang memberikekuatan yang menggiatkan atau menggerakkan, karenanya disebut “penggerakan atau “motivasi” dan yang mengarahkan atau menyalurkan perilaku kearah tujuan”.

Berbagai pengertian motivasi menurut para ahli yaitu, menurut **Jones** yang dikutip oleh **Pasolong (2008:138)**

**“Motivasi berhubungan erat dengan bagaimana perilaku itu dimulai, dikuatkan, didukung, diarahkan, dihentikan, dan reaksi subjektif mavam apakah yang timbul organisme ketika semua ini berlangsung”.**

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)** ,mengemukakan 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”.**

Organisasi motivasi mempunyai peranan penting, karena ia 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.

* 1. **Tujuan Motivasi**

Tujuan motivasi menurut **Hasibuan (2007:146)** antara lain, sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasaan kerja karyawan;
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan;
3. Meningkatkan kestabilan karyawan perusahaan;
4. Meningkatkan kedisplinan karyawan;
5. Mengeefektifkan pengadaan karyawan;
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan;
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan;
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya;
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan buku.
    1. **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 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 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 akan terlaksana dengan baik, maka perlu mengetahui sebab-sebabnya. Mungkin ia memang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, tetapi mungkin juga tidak mempunyai dorongan (motivasi) untuk bekerja dengan baik. 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 yang kita inginkan

* 1. **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 (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 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. 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.
   1. **Metode Motivasi**

Metode-metode motivasi yang dikemukakan oleh para ahli menunjukkan agar seorang pimpinan haruslah benar-benar memahami dan memperhatikan faktor-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 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.

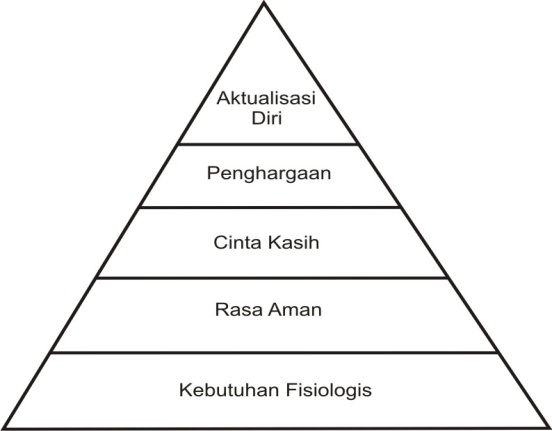
* 1. **Teori Motivasi**

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 hierarki kebutuhan

Hierarki itu didasarkan pada anggaran 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 berikut ini



**GAMBAR 2.1 HIERARKI KEBUTUHAN MASLOW**

1. **Kebutuhan fisiologis**, kebutuhan yang harus dipuaskan untuk dapat tetap hidup, termasuk makanan, perumahan, pakaian, udara untuk bernapas, dan sebagainya.
2. **Kebutuhan akan rasa aman**, ketika kebutuhan fisiologis seseorang telah dipuaskan, perhatian dapat diarahkan kepada kebutuhan akan keselamatan. Keselamatan itu, termasuk merasa aman dari setiap jenis ancaman fisik atau kehilangan, serta merasa terjamin. Pada waktu seseorang telah mempunyai pendapatan sukup 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 antarmanusia. Cinta kasih dan kasih saying yang diperlukan pada tingkat ini, mungkin disadari melalui hubungan-hubungan antarpribadi yang mendalam, tetapi juga yang mencerminkan dalam kebutuhan untuk menjadi bagian berbagi kelompok social. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, sementara orang mungkin melakukan pekerjaan tertentu karena kebutuhan mendapatkan uang untuk memelihara gaya hidup dasar. Akan tetapi, mereka juga menilai pekerjaan dengan dasar hubungan kemitraan social yang ditimbulkannya.
4. **Kebutuhan akan penghargaan**, percaya diri dan harga diri maupun kebutuhan akan pengakuan orang lain. Dalam 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 dipuaskan, seseorang ingin mencapai secara penuh potensinya. Tahap terakhir itu mungkin tercapai hanya oleh beberapa orang.
6. Teori motivasi dalam pekerjaan menurut **Uno (2014:49)**
7. **Teori keadilan (*equity*)** teori ini menonjolkan kenyataan bahwa motivasi seseorang mungkin dipengaruhi oleh perasaan seberapa baikkah mereka diperlukan di dalam organisasi apabila dibandingankan 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.
8. **Teori sasaran (*goal*)** teori ini didasarkan pada kepercayaan bahwa sasaran ditentukan oleh cara mereka berperilaku dalam pekerjaan dan sejumlah upaya yang mereka 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.
9. **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.
10. **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. Untuk lebih memahami apa yang dimaksud dengan kinerja selanjutnya penulis akan mengemukan pengertian kinerja menurut para ahli.

Menurut **Sianipar (2004:12)** kinerja yaitu :

**“Kinerja adalah hasil kemampuan kerja atau sekelompok orang atas sesuatu pekerjaan pada waktu tertentu, bentuk kinerja itu dapat berupa hasil akhir atau produk barang dan jasa, bentuk perilaku, kecakapan kompensasi, sarana ketrampilan spesifik yang berkaitan terhada keseluruhan organisasi”.**

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 baik sehingga kinerja tidak tercapai dengan baik dan hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi organisasi, oleh karena itu kinerja pegawai harus benar-benar diperhatikan.

Selanjutnya menurut **Hasibuan (2007:105)** menyatakan kinerja adalah

**“Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.”**

Kinerja merupakan seberapa banyak pegawai meberi kontribusi kepada organisasi meliputi kuantitas output, kualitias outpun, jangkka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooporatif. Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggujawabnya.

Seperti yang dikemukan oleh **Prawirosentono (2005:2)** 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 hukun 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 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 untuk menuju tercapainya tujuan organisasi.

Menurut **Irawan (1997:188)** penilaian kerja pegawai adalah :

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

Peniliaian kinerja pada dasarnya merupakan kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efesien, 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)** mengatakan 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. Kemudian **Rivai (2004:309**) berpendapat bahwa penilain kinerja adalah :

**“Penilaian kinerja mengacu pada sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengatur untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.”**

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilaksanakan secara berkala untuk mengevaluasi kinerja pegawai. Maka 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 penilain kinerja yang dikemukan 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 karyawan 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 karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat memotivasi karyawan.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.
8. **Faktor-Faktor Kinerja Pegawai**

Menurut **Dharma (2000:16),** kinerja dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu :

1. Faktor individual, yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, baik dalam mental dan fisik.
2. Faktor organisasi, yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan struktur dan *jon design*.

Adapun menurut **Mahmudi (2007:20)** menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. Faktor personal/Individual
2. Faktor kepemimpinan,
3. Faktor tim,
4. Faktor sistem dan,
5. Faktor kontekstual (situsional)
6. **Dimensi Kinerja**

Seseorang menurut **Mitchell** dikutip oleh **Sedarmayanti (2001:51)** mengemukakan ada 5 dimensi dalam menentukan kinerja pegawai sebagai berikut :

1. ***Quality of work* (kualitas kerja)**

Suatu hasil yang dapat diukur dengan efektivitas dan efisiensuatu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dalam pencapaian tujuan atau dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian da kesiapannya, meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian.

1. ***Promptness* (ketepatan waktu)**

Salah satu tindakan yang sehat dan tepat yang direncakan dalam menyelesaikan suatu tugas dengan waktu yang telah ditentukan dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

1. ***Initiative* (inisiatif)**

Salah satu tindakan yang sehat dan tepat yang dilakukan untuk melahirkan sesuatu yang baru baik berupa gagasan maupun karya nyata atas dasar pemikiran sendiri sehingga dalam memutuskan sesuatu yang bersifat segera dalam usaha memecahkan suatu masalah tidak selalu menunggu dan bergantungan kepada keputusan orang lain atau atasan.

1. ***Capability* (kemampuan)**

Kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental berfikir dalam hal menguasai keahlian untuk melakukan atau mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan secara efektif agar tujuan tercapai.

1. ***Communication* (komunikasi)**

Proses interaksi atau hubungan saling pengertian atau satu sama lain antara pimpinan dengan pegawai, pegawai dengan pimpinan dan pegawai dengan pegawai dengan maksud agar dapat diterima dan dimengerti antar sesamanya.

1. **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.

Adapun pengertian motivasi menurut **Siagian** dikutip oleh **Sedarmayanti (2007:233)**, menyatakan 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 **Mangkunegara** dikutip oleh **Pasolong** dalam **(2008:197)**, mengemukakan pengertian kinerja :

**“Kinerja adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.**

Adapun hubungan motivasi dan kinerja pegawai yang menurut **Gibson** dikutip oleh **Pasolong (2008:197)**, mengatakan :

**“Kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan. Dikatakan bahwa pelaksanaan pekerjaan ditentukan oleh interaksi antara kemampuan dan motivasi”.**