**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Organisasi**

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

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.Berikut ini peneliti akan mengemukakan beberapa pengertian organisasi menurut para ahli.

Organisasi dapat dikatakan sebaga alat untuk mencapai tujuan, oleh karna itu organisasi dapat dikatan wadah kegiatan daripada orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya mencapai tujuan. Dalam kegiatan itu orang - orang harus jelas tugas, wewenang dan tangungjawabnya, hubungan dan tata kerjanya. Pengertian yang demikian disebut organisasi yang “statis”, karena sekedar hanya melihat dari strukturnya. Di samping itu terdapat pengertian organisasi yang bersifat “Dinamis". Dalam pengertian ini organisasi dilihat daripada sudut dinamikanya, aktivitas atau tindakan daripada tata hubungan yang terjadi di dalam organisasi itu, baik yang bersifat formal maupun informal.

**Mc. Farland** yang dikutip oleh **Soewarno Handayaningrat** dalam bukunya **Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen**  **(1981:42)** menyatakan definisi organisasi adalah : “**Organisasi adalah suatu kelompok manusia yang dapat dikenal yang menyumbangkan usahanya terhadap tercapainya suatu tujuan”.**

Sedangkan menurut **Dimock** yang dikutip oleh **Soewarno Handayaningrat** dalam bukunya **Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen (1981:42)** menyatakan definisi organisasi sebagai berikut :

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

Berdasarkan definisi-definisi di atas menurut **Soewarno Handayaningrat** dalam bukunya **Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen (1981:43),** menyatakan ciri-ciri organisasi sebagai berikut :

1. **Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal.**
2. **Adanya kegiatan yang berbeda-beda tapi satu sama lain saling berkaitan.**
3. **Tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usahanya ataupun tenaganya.**
4. **Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan.**
5. **Adanya suatu tujuan.**

Berdasarkan definisi-definisi yang diungkapkan oleh para ahli dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi merupakan kolektivitas kelompok orang yang melakukan interaksi hubungan kerja serta pembagian kerja dan aktivitas yang tersusun secara hirarki dalam suatu struktur untuk mencapai tujuan. Adapun bentuk organisasi yaitu:

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

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

1. Organisasi lini/garis dan staf *(Line and staff organization)*

Organisasi lini dan staff adalah organisasi yang pada umumnya dipergunakan pada organisasi pemerintahan. Organisasi ini terdiri atas unit-unit lini/garis dan unit-unit staff. 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 kegian dari tiap-tiap fungsi sesuai dengan kepentingan perusahaan, dimana 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 atau sebuah dewan (banyak orang).

Organisasi dapat di pandang sebagai wadah sebagai proses, sebagai perilaku,dan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Namun demikian, definisi organisasi yang telah dikemukakan oleh para ahli organisasi sekurang-kurangnya ada unsur sistem kerjasama, orang yang bekerja sama, dan tujuan bersama yang hendak dicapai.

Secara sederhana, organisasi adalah suatu kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama yang diinginkan dan mau terlibat dengan peraturan yang ada. Organisasi bisa disebut juga sebagai wadah atau tempat untuk melakukan kegiatan bersama, agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama

Adapun ciri-ciri dari organisasi adalah :

- Adanya komponen (atasan dan bawahan)

- Adanya kerja sama (cooperative yang berstruktur dari sekelompok orang)

- Adanya tujuan

- Adanya sasaran

- Adanya keterikatan format dan tata tertib yang harus ditaati

- Adanya pendelegasian wewenang dan koordinasi tugas-tugas

Definisi organisasi banyak ragamnya, tergantung pada sudut pandang yang dipakai untuk melihat organisasi. Organisasi dapat dipandang sebagi wadah sebagai proses,sebagai perilaku,dan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Namun demikian, definisi organisasi yang telah dikemukakan oleh para ahli organisasi sekurang-kurangnya ada unsur sistem kerja sama,orang yang bekerja sama, dan tujuan bersama yang hendak dicapai.

1. **Administrasi**

Perlu dijelaskan bahwa administrasi bisa dikatakan sebagai ilmu karna adanya kesinambungan dengan ilmu lain, ilmu pengetahuan tidak lepas kaitannya dengan ilmu-ilmu social lainnya. Adapun ilmu social yang mempunyai kaitan erat dengan ilmu administrasi adalah ilmu politk, hokum, ekonomi, sejarah, filosofi dan antropologi.

Administrasi sebagai ilmu pengetahuan baru berkembang sejak akhir abad yang lalu (abad XIX), tetapi administrasi sebagai suatu seni atau administrasi dalam praktek, timbul bersamaan dengan timbulnya peradaban manusia.

Sebagai ilmu pengetahuan administrasi merupakan suatu fenomena masyarakat yang baru, karena baru timbul sebagai suatu cabang daripada ilmu-ilmu sosial, termasuk perkembangannya di Indonesia, dengan membawa prinsip-prinsip yang universal, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi Indonesia dengan memperhatikan factor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap perkembangan ilmu administrasi sebagai suatu disiplin ilmiah yang berdiri sendiri. Administrasi secara sempit dapat dikatakan sebagai kegiatan catat-mencatat, surat-menyurat, ketik-mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan.

Menurut **Leonard D. White** dalam bukunya *introduction to the study of public administration* yang dikutip oleh **Soewarno handayaningrat** dalam bukunya **Pengantar Ilmu administrasi dan Manajemen (1981:2)**, memberikan definisi administrasi sebagai berikut :

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

**H.A Simon** dalam bukunya *public administration* yang dikutip oleh **Soewarno Handayaningrat** dalam bukunya ***Pengantar Ilmu administrasi dan Manajemen* (1981:2)**, memberikan definisi administrasi sebagai berikut : “**Administrasi adalah sebagai kegiatan dari pada kelompok yang mengadakan kerjasama untuk menyelesaikan tujuan bersama”.**

Berdasarkan definisi-definisi administrasi di atas, **Soewarno Handayaningrat** dalam bukunya ***Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen* (1981:3)** ciri-ciri administrasi dapat di golongkan :

1. **Adanya kelompok manusia.**
2. **Adanya kerjasama dari kelompok tersebut.**
3. **Adanya kegiatan/proses/usaha.**
4. **Adanya bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan.**
5. **Adanya tujuan.**
6. **Administrasi Negara**

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 di uraikan 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.

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

Di Indonesia Badan Perwakilan Politik yang menetapkan Kebijakan Negara ialah Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR) dan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), sebagai Lembaga Legislatif.

**Leonard D. White** dalam buku **“Introduction of the Study of Public Administration”** yang dikutip oleh **Soekarna** dalam bukunya **“Dasar-dasar Manajemen” (1986:14),** mengemukakan: **“Administrasi Negara terdiri dari semua/seluruh aktivitas/ kegiatan yang brtujuan pemenuhan atau pelaksanaan kebijakan Negara”.**

**Dimock, Dimock & Koening** dalam bukunya“**Public Administration”**  yang diterjemahkan oleh **Sukarna** dalam bukunya **Dasar-dasar Manajemen(1986:14),** mengemukakan: **“Administrasi Negara adalah suatu ilmu yang mempelajari apa yang dikehendaki rakyat melalui pemerintah dan cara mereka memperolehnya”.**

**Inu Kencana Syafiie** dalam bukunya **Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (2003:32),** mengemukakan ada 7 (tujuh) hal khusus dari administrasi Negara, yaitu:

1. **Tidak dapat dielakan (unavoidable)**
2. **Senantiasa mengharapkan ketaatan (expect obedience)**
3. **Mempunyai prioritas (has priority)**
4. **Mempunyai pengecualian (has exceptional)**
5. **Puncak pimpinan politik (top management political)**
6. **Sulit diukur (difficult to measure)**
7. **Terlalu banyak mengharapkan dari administrasi public (more is expected of public administration)**
8. **Manajemen**

Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Pengaturan ini dilakukan melalui proses dan diatur bedasarakan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu.

Definisi manajemen menurut beberapa ahli yang dikutip oleh **Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2006 : 2-3)** mengemukakan sebagai berikut **: “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”**

Sedangkan menurut **Terry** dalam buku **Dasar – dasar Manajemen (2006:2-3)** mendefinisikan manajemen, sebagai berikut :

**“Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan ungtuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.”**

Adapula definisi manajemen menurut **George R. Terry** dalam **Soemardi Reksopoetranto** dalam buku **Manajemen Proyek Pembangunan (1992:104),** sebagai berikut:

**“Manajemen adalah suatu proses yang khas dan meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang di tiap bidang menggunakan ilmu pengetahuan dan seni secara teratur untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan.”**

Setelah mengetahui beberapa definisi dari manajemen diatas, maka ditarik kesimpulan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lain sebagai pendukung suatu kegiatan organisasi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan pengendalian.

Adapun dasar-dasar manajemen yang dikemukakan oleh **Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2008:2),** sebagai berikut :

**1. Adanya kerjasama diantara sekelompok orang dalam ikatan normal.**

**2. Adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang akan dicapai.**

**3. Adanya pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab yang teratur.**

**4. Adanya hubungan formal dan ikatan tata tertib yang baik.**

**5. Adanya sekelompok orang dan pekerjaan yang akan dikerjakan**

**6. Adanya human organization.**

Dalam suatu lembaga atau instansi baik yang besar maupun yang kecil diperlukan adanya sistem manajemen, supaya tujuan dari lembaga atau instansi tersebut dapat tercapai dengan baik. Untuk itu peranan manajemen sangat penting khususnya manajemen kepegawaian, yang memegang peranan dalam menentukan, mengatur dan menyelesaikan masalah yang ada dalam kepegawaian. Sebelum mengetahui apa yang dimaksud dengan manajemen kepegawaian, terlebih dahulu harus mengetahui pengertian manajemen itu sendiri.

1. **Motivasi**

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

Motivasi berasal dari bahasa latin,*movere* yang berati dorongan atau menggerakan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi ini penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil optimal.

Untuk mempermudah pemahaman motivasi ,di bawah ini peneliti akan mengemukakan pengertian mengenai motivaasi.

**Hasibuan** dalam buku **Manajemen Sumber Daya Manjemen (2012:141)** mengemukakan bahwa **“Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung prilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal”.** Definisi itu dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu hal yang menyebabkan keinginan manusia untuk bekerja sehingga mendapatkan hasil yang optimal.

Pendapat lain memberikan pengertian yang berbeda mengenai motivasi,seperti yang diungkapkan oleh **Flippo** yang dikutip oleh **Hasibuan** dalam buku **Manajemen Sumber Daya Manjemen (2013:143)** yaitu sebagai berikut:

**”Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.”**

Berdasarkan pendapat di atas, maka motivasi mengandung arti sebagai suatuusaha dari pimpinan agar para bawahan mau melaksanakan tugasnya secara sadar disertai rasa tanggungjawab yang tinggi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut **Terry** dalam buku **Dasar – dasar Manajemen (2006 : 142 )**mengemukakan bahwa **“motivasi adalah keingingan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan – tindakan.”**

Dapat disimpulkan pendapat Terry bahwa motivasi merupakan suatu hasrat keinginan yang ada pada diri seseorang dalam melakukan suatu tindakan. Senada dengan yang dikemukakan oleh Hasibuan.

 **Siagian (2008:138)** mendefinisikan motivasi dalam buku **Teori motivasi dan aplikasinya**, sebagai berikut :

**“Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk 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”**

**Hasibuan(2013:143)** dalam buku **Manajemen Sumber Daya Manusia** **(2013:143)** mengemukakan bahwa:

**”Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama,bekerja efektif,dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai** **kepuasan.”**

**Mc.Clelland** dalam buku **Sedarmayanti** yang berjudul **Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil (2007:236)** mengemukakan teorinya yaitu *Mc.Clelland Achievement Motivation Theory* atau teori Motivas Prestasi Mc.Clelland, teori ini menyatakan bahwa seseorang dalam bekerja memiliki energy potensial yang dapat dimanfaatkan, tergantung pada dorongan motivasi, situasi dan pelayanan yang ada. Dalam teori ini dikelompokan tiga kebutuhan yang dapat memotivasi seseorang,yaitu:

1. **Kebutuhan akan prestasi *(need for achievement)***
2. **Kebutuhan akan afiliansi** ***(need for affiliantion)***
3. **Kebutuhan akan kekuasaan *(need for power)***
4. **Jenis – jenis Motivasi**

Motivasi merupakan fenomena hidup yang banyak corak dan ragamnya. Secara umum jenis motivasi diklasifikasikan ke dalam 2 (dua) jenis yang satu sama lain memberi warna terhadap aktivitas manusia. Motivasi yang dimaksudkan disini tidak terlepas dari konteks manusia organisasional.

**Hasibuan** dalambukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2012:150)** mengemukakan 2 (dua) jenis motivasi, yaitu sebagai berikut :

1. **Motivasi Positif *(Insentif Positif)***

 **Pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar.**

1. **Motivasi Negatif *(Insentif Negatif)***

 **Pimpinan memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang akan berakibat kurang baik.**

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 pemimpin telah benar – benar memahami hal tersebut, maka haruslah pimpinan itu siap memberikan motivasi yang sesuai dengan tuntutan keadaan dan orang – orang yang ada di dalamnya.

Teknik atau metode motivasi yang dikemukakan oleh 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 dengan motif dominan pegawainya.

Menurut **Hasibuan** dalam buku **Manajemen Sumber Daya Manusia (2012:149)** 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 kepuasannya.**

1. **Motivasi Tidak Lansung *(Indirect Motivation)***

 **Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas –fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para pegawai betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.**

1. **Teori Motivasi**

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

1. **Teori Kebutuhan Maslow**

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertenganan yang dialami suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai. Kita tidak mungkin memahami perilaku tanpa mengerti kebutuhannya.

**Maslow** dalam buku **Hasibuan** yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2012:154)** mengemukakan bahwa dalam setiap manusia terdapat 5 (lima) tingkat kebutuhan yaitu sebagai berikut :

1. **Kebutuhan Fisiologis *(Physiological Needs)*, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, dan kebutuhan seksual.**
2. **Kebutuhan Rasa Aman *(Safety and Security Needs)*, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.**
3. **Kebutuhan Untuk Merasa Memiliki *(Affiliation or Acceptance Needs or Belongingness),* yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.**
4. **Kebutuhan Akan Penghargaan dan Prestise *(Esteem or Status Needs),* yaitu kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungan. Idealnya prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian.**
5. **Kebutuhan Untuk Mengaktualisasi Diri *(Self Actualization)*, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi.**

Hierarki kebutuhan dari Maslow dapat dilihat pada gambar berikut :

**Gambar 2.1.**

**Hierarki Kebutuhan dari Maslow**

Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan rasa memiliki dan kasih sayang

Kebutuhan akan rasa aman

Kebutuhan Fisiologis

Sumber : **Abraham Maslow** dalam **Hasibuan (2012:154)**

Menurut Konsep teori ini, pemenuhan kebutuhan bersifat linier, dari satu titik hierarki menuju hierarki lain. Hal ini berarti pemenuhan kebutuhan akan berjalan secara berjenjang (hierarkis) dari satu tingkat kebutuhan menuju kebutuhan lain yang tingkatannya lebih tinggi. Artinya setelah satu kebutuhan dapat terpenuhi maka manusia akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan lain yang lebih tinggi dan seterusnya.

1. **Kebutuhan Fisiologis *(Physiological Needs)***

Kebutuhan paling dasar pada setiap orang adalah kebutuhan fisiologis, yakni kebutuhan untuk mempertahankan hidupnya secara fisik. Kebutuhan – kebutuhan itu seperti kebutuhan akan makanan, minuman, tempat berteduh, seks, tidur dan oksigen. Kebutuhan – kebutuhan fisiologis adalah potensi paling dasar dan besar bagi semua pemenuhan kebutuhan di atasnya. Manusia yang lapar akan selalu termotivasi untuk makan, bukan untuk mencari teman atau dihargai. Manusia akan mengabaikan atau menekan dulu semua kebutuhan lain sampai kebutuhan fisiologisnya itu terpuaskan. Di masyarakat yang sudah mapan, kebutuhan untuk memuaskan rasa lapar adalah sebuah gaya hidup. Mereka biasanya sudah memilki cukup makanan, tetapi ketika mereka berkata lapar maka yang sebenarnya mereka pikirkan adalah citarasa makanan yang hendak dipilih, bukan rasa lapar yang dirasakannya. Seseorang yang sungguh – sungguh lapar tidak akan terlalu peduli dengan rasa, bau, temperature ataupun tekstur makanan.

1. **Kebutuhan Rasa Aman *(Safety and Security Needs)***

Setelah kebutuhan – kebutuhan fisiologis terpuaskan secukupnya, muncullah apa yang disebut Maslow sebagai kebutuhan – kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan – kebutuhan akan rasa aman ini diantaranya adalah rasa aman fisik, stabitlitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya – daya mengancam seperti perang, terorisme, penyakit, takut, cemas, bahaya, kerusuhan dan bencana alam. Kebutuhan akan rasa aman berbeda dari kebutuhan fisiologis karena kebutuhan ini tidak bisa terpenuhi secara total. Manusia tidak pernah dapat dilindungi sepenuhnya dari ancaman – ancaman meteor, kebakaran, banjir atau perilaku berbahaya orang lain.

Menurut Maslow, orang – orang yang tidak aman akan bertingkah laku sama seperti anak – anak yang tidak aman. Mereka akan bertingkah laku seakan – akan selalu dalam keadaan terancam besar. Seseorang yang tidak aman memiliki kebutuhan akan keteraturan dan stabilitas secara berlebihan serta akan berusaha keras menghindari hal – hal yang bersifat asing dan yang tidak diharapkannya.

1. **Kebutuhan Untuk Merasa Memiliki *(Affiliation or Acceptance Needs or Belongingness)***

Jika kebutuhan fisiologis dan kebuthuhan akan rasa aman telah terpenuhi, maka munculah kebutuhan akan cinta, kasih saying dan rasa memiliki dan dimiliki. Kebutuhan – kebutuhan ini meliputi dorongan untuk bersahabat, keinginan memiliki pasangan dan keturunan, kebutuhan cintanya sudah relative terpenuhi sejak kanak – kanak tidak akan merasa panic saat menolak cinta. Ia akan memiliki keyakinan besar bahwa dirinya akan diterima orang-orang yang memang penting bagi dirinya. Ketika ada orang lain menolak dirinya, ia tidak akan merasa hancur. Bagi Maslow, cinta menyangkut suatu hubungan sehat dan penuh kasih saying antara dua orang, termasuk sikap saling percaya. Sering kali cinta menjadi rusak jika salah satu pihak merasa takut jika kelemahan – kelemahan serta kesalahan – kesalahannya. Maslow juga mengatakan bahwa kebutuhan akan cinta meliputi cinta yang memberi dan cinta yang menerima. Kita harus memahami cinta, harus mampu mengajarkannya, menciptakannya dan meramalkannya. Jika tidak, dunia akan hanyut ke dalam gelombang permusuhan dan kebencian.

1. **Kebutuhan Akan Penghargaan dan Prestise *(Esteem or Status Needs)***

Setelah kebutuhan dicintai dan dimiliki tercukupi, manusia akan bebas untuk mengejar kebutuhan akan penghargaan. Maslow menemukan bahwa setiap orang yang memiliki dua kategori mengenai kebutuhan penghargaan, yaitu kebutuhan yang lebih rendah dan lebih tinggi. Kebutuhan yang rendah adalah kebutuhan utnuk menghormati orang lain, kebutuhan akan status, ketenaran, kemuliaan, pengakuan, perhatian, reputasi, apresiasi, smartabat, bahkan dominasi. Kebutuhan yang tinggi adalah kebutuhan akan harga diri termasuk perasaan, keyakinan, kompetensi, prestasi, penguasaan, kemandirian dan kebebasan. Sekali manusia dapat memenuhi kebutuhan untuk dihargai, mereka sudah siap untuk memasuki gerbang aktualisasi diri, kebutuhan tertinggi yang ditemukan Maslow.

1. **Kebutuhan Untuk Mengaktualisasi Diri *(Self Actualization)***

Tingkatan terakhir dari kebutuhan dasar Maslow adalah aktualisasi diri. Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan yang tidak melibatkan keseimbangan, tetapi melibatkan keinginan yang terus menerus untuk memenui potensi. Maslow melukiskan kebutuhan ini sebagai hasrat untuk semakin menjadi diri sepenuh kemampuannya sendiri, menjadi apa saja menurut kemampuannya.

1. **Teori Harapan *(Expectacy Theory)***

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

Menurut **Vroom** dalam buku **Sedarmayanti** yang berjudul **Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil**  **(2013:237)** teori ini memfokuskan pada 3 (tiga) hubungan, yaitu :

1. **Hubungan upaya – kinerja : probabilitas yang dipersepsikan 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 keluaran tersebut bagi individu. Teori pengharapan membantu menjelaskan mengapa banhak pegwai tidak termotivasi pada pekerjaan mereka dan semata – mata melakukan yang minimum untuk menyelamatkan diri.

1. **Indikator Motivasi**

Untuk memudahkan dalam penelitian, maka peneliti menggunakan alat ukur mengenai motvasi kerja. **Atkinson** dalam **Gibson** dalam bukunya yang berjudul **Organisasi, Manajemen, Proses, Struktur dan Perilaku** **(1990:96)** mengemukakan bahwa **“Untuk menganalisis tentang motivasi harus memusatkan perhatian pada faktor – faktor yang mendorong dan mengarahkan kegiatan seseorang.”**  Berdasarkan pendapat tersebut maka untuk menganalisis motivasi kerja peneliti akan menggunakan faktor – faktor yang emmotivasi seseorang yang selanjutnya akan digunakan sebagai alat ukur motivasi kerja.

**Me. Clelland** dalam **Hasibuan** dalam buku **Manajemen Sumberdaya Manusia (2013:162)** mengemukakan teorinya yaitu *Mc. Clelland Achievement Motivation Theory* atau Teori Motivasi Prestasi MC. Clelland. Teori ini menyatakan bahwa seseorang dalam bekerja memiliki energy potensial yang dapat dimanfaatkan, tergantung pada dorongan motivasi, situasi dan peluang yang ada. Dalam teori ini dikelompokkan tiga kebutuhan yang dapat memotivasi seseorang, yaitu :

1. **Kebutuhan akan prestasi *(need for achievement = n.Ach)***

 **Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu, n Ach akan mendorong seseorang utnuk mengembangkan kreativitas dan menggerakkan semua kekampuan serta energy yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.**

1. **Kebutuhan akan afiliasi *(need for affilitation = n.Aff)***

 **Kebutuhan akan afiliasi menjadi daya penggerak bekerja seseorang. Oleh karena itu n.Aff ini merangsang gairah semangat bekerja seseorang karena setiap orang menginginkan hal – hal berikut :**

1. **Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja *(sense of belonging)*.**
2. **Kebutuhan akan persaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting *(sense of importante).***
3. **Kebutuhan akan persaaan maju dan tidak gagal *(sense of achievement)***
4. **Kebutuhan akan persaan ikut serta *(sence of participation).***
5. **Kebutuhan akan kekuasaan *(need for power = n.Pow)***

 **Kebutuhan akan kekuasaan merupaakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. N.Pow akan merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik.**

1. **Prestasi Kerja**

Salah satu kebutuhan manusia yang terkuat adalah kebutuhan untuk merasa berprestasi (*sense of achievement*), untuk merasa bahwa ia melakukan sesuatu, bahwa pekerjaannya itu penting. Prestasi kerja merupakan tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

Menurut **Hasibuan** yang dikutip oleh **Danang** Suyoto dalam buku  **Manajemen Sumber daya Manusia (2008:105),** mengemukakan bahwa:

“**Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.”**

Kemudian menurut **Mangkunegara** dalam buku **Manajemen Sumber daya Manusia (2009:67)** mengemukakan bahwa :

**“Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”**

Dengan adanya beberapa definisi diatas, maka dapat kita tarik kesimpulan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang diperoleh pegawai dilihat dari kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berbagai pandangan yang utama ini akan membantu kita memahami bagaimana motivasi mempengaruhi prestasi kerja. Prestasi kerja menurut **Ranupandojo** dan **Husnan** dalam buku **Manajemen Personalia** **(1984 : 188)** : **“Prestasi ditafsirkan sebagai arti pentingnya suatu pekerjaan, tingkat keterampilan yang diperlukan, kemajuan dan tingkat penyelesaian suatu pekerjaan”.**

 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,dengan demikian 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 personaia 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, Adapun kriteria yang meliputi prestasi kerja yang dapat dijadikan ukuran menurut **Dharma** dalam buku **Manajemen Prestasi Kerja (1985 : 43)** yaitu:

**1. Kuantitas yaitu besaran yang dihasilkan dalam bentuk sejumlah kegiatan yang diselesaikan.**

**2. Kualitas yaitu tingkat proses atau hasil dari suatu kegiatan yang sempurna, dengan kata lain melaksanakan suatu kegiatan dengan cara ideal atau sesuai atau menyelesaikan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.**

**3. Ketepatan Waktu yaitu tingkat di mana kegiatan diselesaikan atau yangdiselesaikan, dengan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.**

1. **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** dalam buku **Manajemen Personalia (1984 : 126) :**

1. **Kualitas kerja, meliputi ketepatan dan keberhasilan.**
2. **Kuantiatas kerja, yaitu mengenai output, serta perlu diperhatikan pula tidak hanya outpun yang rutin saja, tetapi seberapa cepat dia dapat menyelesaikan pekerjaan ekstra.**
3. **Dapat tidaknya diandalkan termasuk dalam hal ini, yaitu mengikuti inisiatif, rajin, serta sikap hati – hati.**
4. **Sikap, yaitu sikap terhadap karyawan perusahaan dan pekerjaan serta kerjasama**.

1. **Kegunaan Penilaian Prestasi Kerja**

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 dapt dirinci sebagai berikut :

1. Perbaikan Prestasi Kerja Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan 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 meungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
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 menujukkan kesalahan – kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana – rencana sumber daya manusia, atau komponen – komponen lain system informasi manajemen personalia. Akibatnya keputusan – keputusan yang diambil menjadi tidak tepat.
8. Kesalahan – kesalahan Desain pekerjaan prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilain prestasi membantu diagnose 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 lainya. Dengan penilaian prestasi, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.
11. **Hubungan Antara Motivasi dengan Prestasi Kerja**

Pegawai dikatakan mempunyai prestasi kerja baik, apabila di dalam 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 kearah tujuan yang telah ditentukan.

 **Irawan** dalam buku **Manajemen Sumber Daya Manusia (1997 : 206)**  mengemukakan :

**“Sejumlah penelitian menujukkan 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 2.2. :

**Gambar 2.2**

**Hubungan Antara Motivasi Dengan Prestasi Kerja**

Gaya Kepemimpinan, Norma, Perilaku, Organisasi, Manajemen SDM, dan Diklat

Keterampilan dan Kemampuan

Keinginan dan Kebutuhan Individu

Motivasi

Usaha

Prestasi Kerja

Imbalan

Prestasi

Besarnya imbalan yang diterapkan

Teknologi dan alat Pendukung

**Sumber : French (Irawan, 1997 : 260)**

 Berdasarkan gambar diatas, 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 motvasi, 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 upyanaya 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 untuk pencapaian tujuan yang akan dicapai.