**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Organisasi**
2. **Pengertian Organisasi**

 Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai suatu wadah berkumpul orang-orang yang bekerjasama secara terencana demi tercapainya tujuan. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan organisasi tersebut berjalan efektif. Adapun pengertian organisasi menurut **Hasibuan (2006:120)** dalam buku “***Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah”*** mengatakan, bahwa:

**“Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari kelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu”.**

Sedangkan menurut **Barnard** yang dikutip oleh **Hasibuan (2006:120)** dalam buku **“Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah”** menyebutkan pengertian organisasi sebagai berikut:

**“Organisasi adalah suatu sistem kerjasama yang terkoordinasi secara sadar dan dilakukan oleh dua orang atau lebih”.**

Selanjutnya pengertian organisasi menurut **Mooney** yang dikutip **Hasibuan (2006:120)** dalam buku ***“Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah”*** menyebutkan pengertian organisasi yaitu:

**“Organisasi adalah setiap bentuk perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama”.**

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi merupakan sekelompok orang yang berinteraksi dalam bekerja, adanya pembagian kerja, dan aktivitas pekerjaan yang tersusun dengan jelas, dimana untuk mencapai tujuan yang telah disepakati sebelumnya.

1. **Bentuk organisasi sebagai berikut ini:**
2. Organisasi Lini *(Line Organization)*

Dalam organisasi ini bawahan hanya mengenal satu atasan, sebagai sumber kewenangan yang memberikan perintah. Bawahan hanya bertindak sebagai pelaksana, kekuasaan dan tanggung jawab yang terbesar ada pada atasan atau pimpinan. Setiap kepala unit mempunyai tanggung jawab untuk melapor kepada kepala unit satu tingkat di atasnya atau atasannya secara lamgsung.

1. Organisasi Lini dan Staf *(Line and Staff Organization)*

Organisasi ini pada dasarnya merupakan kombinasi dari organisasi lini dengan staf. Pimpinannya hanya satu orang dibantu oleh para staf. Terdapat dua kelompok wewenang, yaitu wewenang lini dan staf. Organisasinya besar dan memiliki pegawai yang banyak juga.

1. Organisasi Fungsional *(Functional Organization)*

Organisasi ini disusun berdasarkan sifat dan macam pekerjaan yang harus dilakukan, dan pembagian kerjaan mendapat perhatian yang sungguh-sungguh (adanya spesialisasi). Bawahan akan menerima perintah dari beberapa orang atasan.

1. Organisasi Panitia *(Committe Organization)*

Organisasi ini biasanya sekelompok orang yang ditunjuk untuk melaksanakan suatu acara khusus. Organisasi panitia ini ada yang bersifat tetap dan sementara. Adanya pembagian tugas yang jelas, wewenang semua anggota sama besarnya, keputusan merupakan keputusan semua anggotanya.

1. **Administrasi dan Administrasi Negara**
2. **Pengertian Administrasi**

 Administrasi muncul dan berkembang karena adanya kebutuhan manusia untuk bekerjasama guna mencapai tujuan bersama. Kegiatan admnistrasi menjadi sangat penting dalam kehidupan bermasyarakat karena manusia mahluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri. Administrasi diartikan sebagai suatu proses pengorganisasian sumber-sumber sehingga tugas pekerjaan dalam organisasi tingkat apapun dapat dilaksanakan dengan baik.

**Siagian** yang dikutip oleh **Anggara (2012 : 21)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *good governance*, yaitu:

**“Administrasi didefinisikan sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya”.**

Menurut **Simon** yang dikutip oleh **Pasolong (2014:2)** menjelaskan bahwa:

**“Administrasi sebagai kegiatan-kegiatan kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan bersama”.**

Menurut **Siagian** yang dikutip oleh **Pasolong (2014:3)** menjelaskan yaitu:

**“Administrasi sebagai keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.**

Dari berbagai pengertian administrasi di atas, maka peneliti merangkum administrasi menjadi 2, yaitu:

1. Administrasi dalam Arti Sempit

Kegiatan administasi meliputi pekerjaan tatausaha yang bersifat catat- mencatat, ketik-mengetik, dan tulis-menulis untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

1. Administrasi dalam Arti Luas

Administrasi didefinisikan sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan uraian dan definisi-definisi seperti dikemukakan diatas, **Anggara (2012 : 22)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *good governance*, dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor terjadinya administrasi, ialah

* + - * 1. **Kelompok orang, beberapa orang yang sepakat untuk bekerja sama dalam usaha mencapai tujaun bersama;**
				2. **Kerjasama, rangkaian perbuatan yang dilakukan bersama secara teratur, dua orang atau lebih;**
				3. **Tujuan, nilai hajat hidup manusia, baik dalam bentuk fisik materiil maupun dalam bentuk mental spiritual.**

**2. Unsur-unsur Administrasi**

Dalam proses operasi administrasi terdapat sejumlah unsur yang saling berkaitan antara satu dan yang lain, yang apabila salah satunya tidak ada, proses operasi administrasi akan pincang. Unsur-unsur tersebut, **Anggara (2012 : 29)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *good governance*, yaitu

1. **Organisasi**

**Wadah bagi segenap kegiatan usaha kerja sama.**

1. **Manajemen**

**Kegiatan menggerakkan sekelompok orang dan mengerahkan fasilitas kerja.**

1. **Komunikasi**

**Penyampaian berita dan pemindahan buah pikiran dari seseorang kepada yang lainnya dalam rangka terwujudnya kerjasama.**

1. **Kepegawaian**

**Pengaturan dan pengurusan pegawai atau karyawan yang diperlukan.**

1. **Keuangan**

**Pengelolaan segi-segi pembiayaan dan pertanggungjawaban keuangan.**

1. **Perbekalan**

**Perencanaan, pengadaan, dan pengaturan pemakaian barang-barang keperluan kerja.**

1. **Tata Usaha**

**Penghimpunan, pencatatan, pengolahan, pengiriman, dan penyimpanan berbagai keterangan yang diperlukan.**

1. **Hubungan Masyarakat**

**Perwujudan hubungan yang baik dan dukungan dari lingkungan masyarakat terhadap usaha kerjasama.**

1. **Pengertian Administrasi Negara**

Selanjutnya pengertian administrasi negara akan peneliti jabarkan menurut para ahli sebagai berikut:

Menurut **Dimock dan Dimock** yang dikutip **Anggara (2012:134)** administrasi negara sebagai berikut:

**“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 dan 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 politik.

Menurut pengertian administrasi negara 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”.**

Ciri-ciri adminstrasi negara menurut **Thoha** yang dikutip oleh **Anggara (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 serahkan 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. **Manajemen**

**1. Pengertian Manajemen**

 Pada dasarnya ada kesukaran untuk membedakan kegiatan administrasi dan manajemen. Akan tetapi pada dasarnya proses kegiatan administrasi lebih menitikberatkan pada penentuan tujuan organisasi sedangkan manajemen dititikberatkan pada penggerakan dalam rangka pencapaian tujuan.

 Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Manajemen dan organisasi bukan merupakan tujuan, melainkan hanya alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Manajemen menurut **Terry** yang dikutip oleh **Hasibuan (2006:2)** dalam buku ***“Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah”*** yaitu:

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

Dari pengertian di atas bahwa manajemen merupakan seni dan proses untuk mencapai sarana-sarana yang telah ditentukan cara melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalaian dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lain yang tersedia. Dimana proses tersebut dilakukan guna untuk mencapai tujuan bersama yang telah disepakati sebelumnya.

1. **Fungsi Manajemen**

Setelah diketahui pengertian dari manajemen, **Fayol** yang dikutip oleh **Makmur (2013 : 99)** dalam bukunya teori manajemen stratejik dalam pemerintahan dan pembangunan,membagi lima fungsi manajemen, yaitu :

1. **Merancang**
2. **Mengorganisir**
3. **Memerintah**
4. **Mengkoordinasikan**
5. **Mengendalikan**

Oleh karena itu manajemen sangat membutuhkan sumber daya manajemen tersebut, dapat dikatakan bahwa manusia merupakan orang yang menggerakan dan melakukan aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan, namun manusia tersebut membutuhkan sumber daya material seperti uang, alat-alat, dan mesin-mesin untuk menunjang aktivitasnya. Selain itu, manusia juga harus mempunyai metode-metode kerja agar tujuan yang hendak dicapai terlaksana secara ekektif dan efisien.

Motivasi ditinjau dari ilmu manajemen yang erat kaitannya dengan manusia atau sumber daya manusianya yang mampu melaksanakn kegiatan-kegiatan dalam organisasi, sehingga seorang pimpinan harus mampu memberikan motivasi kepada para bawahnnya, seperti harus mampu mendorong, menggerakkan dan mengarahkan bawahannya agar dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Agar para pegawai dapat mencapai kinerja yang maksimal bahkan mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

1. **Motivasi**

 Motivasi berasal dari Bahasa Latin, *Movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Tingkah laku seseorang dipengaruhi serta dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan kepuasannya. Rangsangan tersebut akan menciptakan “motif” dan “motivasi” yang mendorong orang bekerja untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil kerjanya. Berikut ini akan dijelaskan pengertian dari motivasi:

1. **Pengertian Motivasi**

 Motif menurut **Hasibuan** dalam buku ***Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*** sebagai berikut:

**“Motif adalah suatu perangsang kenigninan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang”.**

Motivasi menurut **Siagian** yang dikutip oleh **Serdamayanti (2007:128)** mengemukakan, bahwa:

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

Pendapat lain mengenai motivasi menurut **Gibson** yang dikutip oleh **Pasolong (2013:138),** sebagai berikut:

**“Motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang pegawai yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku”.**

Definisi di atas mengandung arti bahwa motivasi merupakan dorongan yang timbul dari diri sendiri atau dari atasannya untuk melakukan aktivitas tertentu agar tujuan dapat tercapai.

Selanjutnya pengertian motivasi kerja menurut **Asa’ad** yang dikutip oleh **Pasolong (2013:140),** sebagai berikut:

**“Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja”.**

1. **Tujuan Motivasi**

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

1. **Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan**
2. **Meningkatkan produktivitas kerja karyawan**
3. **Meningkatkan kestabilan keryawan perusahaan**
4. **Meningkatkan kedisiplinan karyawan**
5. **Mengefektifkan 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 terhadap tugas-tugasnya**
10. **Meningkatkan efesiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku**
11. **Tipe-Tipe Motivasi**

Motivasi yang dimaksud adalah tidak terlepas dari konteks manusia organisasional. Motivasi yang mempengaruhi manusia organisasional dalam bekerja seperti berikut ini:

1. Motivasi Positif

Motivasi positif didasari dari keinginan manusia untuk mencari keuntungan-keuntungan tertentu. Motivasi positif merupakan proses pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motif, dimana hal itu diarahkan pada usaha untuk mempengaruhi orang lain agar dia bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepadanya. Jenis motivasi positif misalnya saja : dengan imbalan yang menarik, perhatian atasan terhadap bawahannya, kondisi kerja, kedudukan atau dianggap penting, pemberian tugas berikut tanggung jawabnya, dan pemberian kesempatan untuk tumbuh dan berkembang.

1. Motivasi Negatif

Motivasi negatif sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut dan motivasi negatif yang berlebihan akan membuat organisasi tidak mampu mencapai tujuan. Motivasi negatif misalnya saja: jika dia tidak bekerja maka akan muncul rasa takut dikeluarkan, takut tidak diberi gaji, dan takut dijauhi oleh rekan kerja.

1. Motivasi dari Dalam

Motivasi dari dalam timbul pada diri pekerja waktu dia menjalankan tugas-tugas atau pekerjaan dan bersumber dari dalam diri pekerja itu sendiri.

1. Motivasi dari Luar

Motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada di luar pekerjaan dan dari luar diri pekerjaan itu sendiri. Manusia bekerja, karena didorong oleh adanya sesuatu yang ingin dicapai dan dapat pula bersumber dari faktor-faktor di luar subjek.

Penjelasan di atas maka dapat diketahui, bahwa motivasi positif akan memicu semangat kerja pegawai dalam jangka waktu panjnag dan motivasi negatif akan memicu suatu organisasi tidak dapat mencapai tujuannya. Motivasi dari dalam juga berpengaruh pada kerja pegawai, karena apabila seorang pegawai memiliki motivasi dari dalam dirinya untuk berkeja dengan baik maka akan bersungguh-sungguh dalam bekerja dan akan berusaha untuk mencapail hasil yang maksimal. Begitu juga dengan motivasi dari luar yang dapat memicu seorang pegawai dapat bekerja lebih baik.

Motivasi terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja di tempat kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri atau pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi maupun pegawai itu sendiri. Sikap mental pegawai yang positif dan pro pada pekerjaan dan situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

1. **Metode Motivasi**

 Metode-metode motivasi yang dikemukakan oleh para ahli menunjukkan agar seorang pimpinan haruslah benar-benar memahami dan memperhatikan faktor yang dapat mempengaruhi motivasi, misalnya saja kebutuhan-kebutuhan dari pegawianya.

Menurut **Hasibuan (2006:222)** ada 2 metode motivasi, yaitu sebagai berikut:

1. **Motivasi langsung *(direct motivation)* adalah motivasi (material dan nonmaterial) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya.**
2. **Motivasi tidak langsung *(indirect motivation)* adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dab bersemangat melakukan pekerjaannya.**
3. **Teori Motivasi**

Teori motivasi menurut para ahli adalah sebagai berikut ini:

1. **Teori Maslow tentang hierarki kebutuhan**

Abraham H. Maslow berpendapat bahwa ada kebutuhan internal yang sangat mempengaruhi motivasi manusia dalam bekerja. Maslow berpendapat bahwa kebutuhan itu tersusun sebagai hierarki yang terdiri atas lima tingkatan kebutuhan, dimana sifatnya berjenjang. Jika kebutuhan pertama telah terpenuhi, orang akan berusaha mencapai pemenuhan kebutuhan kedua dan demikian seterusnya.

Menurut **Maslow** yang dikutip oleh **Uno** **(2016:6)** dalam buku “***Teori Motivasi & Pengukuran”*** ada lima tingkatan kebutuhan seperti terlihat pada gambar 2.1 berikut ini:

Aktualisasi Diri

Penghargaan/Penghormatann

Rasa memilik dan Rasa Cinta

Perasaan Aman dan Tentram

Kebutuhan Fisologis

**Gambar 2.1**

**Hierarki Kebutuhan Maslow**

1. **Kebutuhan fisiologis,** kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas dan lain sebagainya. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut kebutuhan paling dasar. Dalam organisasi: gaji cukup, kondisi kerja yang baik.
2. **Kebutuhan akan rasa aman,** yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup. Ketika kebutuhan fisologis telah terpenuhi maka arahkan kepada kebutuhan akan rasa aman. Dalam organisasi: kondisi kerja yang aman, kenaikan gaji, dan lain-lain.
3. **Kebutuhan akan cinta kasih atau kebutuhan sosial,** ketika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi yang selanjutnya yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berefiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai. Dalam organisasi: diterima oleh orang lain, punya sahabat.
4. **Kebutuhan akan penghargaan,** yaitu kebutuhan untuk dihargai dan dihormati oleh orang lain. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, hal itu berarti memiliki pekerjaan yang dapat diakui sebagai bermanfaat, menyediakan sesuatu yang dicapai. Dalam organisasi: kepuasan, menyelesaikan pekerjaan, pengakuan, partisipasi dalam pengabilan keputusan.
5. **Kebutuhan aktualisasi diri,** kebutuhan yang ditempatkan dipaling atas pada teori Maslow dan berkaitan dengan keinginan pemenuhan diri. Ketika semua kebutuhan sudah terpenuhi maka selanjutnya yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu. Orang-orang akan akan mengusahakan untuk meraih pretasi dan mencapai yang lebih lagi dari sebelumnya.
6. **Teori Motivasi dalam Pekerjaan**

Teori motivasi dalam pekerjaan ini dikemukkan oleh **Uno (2014:49)** dalam bukunya **Teori Motivasi dan Pengukurannya**.

1. **Teori Keadilan *(Equity)***

Teori ini menonjolkan kenyataan bahwa motivasi seseorang mungkin dipengaruhi oleh perasaan seberapa baikkah mereka diperlukan di dalam organisasi apabila dibandingkan orang lain. Kalau orang-orang itu terhadap orang lain yang dianggap sebanding, kemungkinan besar orang itu kurang terdorong untuk menyajikan kinerja yang baik.

1. **Teori Sasaran *(goal)***

Teori ini didasarkan pada kepercayaan bahwa sasaran orang ditentukan oleh cara mereka berperilaku dalam pekerjaan dan jumlah upaya yang mereka gunakan. Ada 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.

1. **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 ditangani, dan sebagainya.

1. **Teori Motivasi David Mc. Clelland**

**Teori motivasi** yang dikemukkan oleh **David Mc. Clelland:**

**“berpendapat bahwa pegawai mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia”.**

Kebutuhan berprestasi merupakan motif yang secara kontras dapat dibedakan dengan kebutuhan lainnya. Dan seseorang dapat dianggap mempunyai motivasi beprestasi, jika dia ingin mengungguli yang lain.

Untuk memudahkan dalam penelitian, peneliti menggunakan alat ukur untuk mengukur motivasi menggunakan faktor-faktor yang memotivasi seseorang dengan teori dari David Mc. Clelland, karena setiap pegawai memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi untuk menunjang kinerjanya.

**Mc Clelland** yang dikutip oleh **Hasibuan (2006:231)** dalam buku ***“Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah”*** mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah kerja yang sekaligus dijadikan sebagai alat ukur dari motivasi, yaitu:

1. **Kebutuhan berprestasi (*need for achievement = n.Ach)***
2. **Kebutuhan akan afiliasi *(need for affiliation = n.Aff)***
3. **Kebutuhan akan kekuasaan *(need of power = n.Pow)***

Indikator motivasi di atas akan dibahas di bawah untuk lebih mempermudah dalam memahaminya, yaitu sebagai berikut :

1. **Kebutuhan berprestasi** merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang optimal, dan berusaha untuk mengungguli yang lain.
2. **Kebutuhan akan affiliasi.** Menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena kebutuhan akan affiliasi ini yang merangsang gairah kerja seorang pegawai, sebab setiap orang menginginkan kebutuhan untuk melakukan hubungan-hubungan dengan orang lain seperti; akan diterima oleh orang lain, kebutuhan akan dihormati oleh orang lain, kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal, dan kebutuhan akan perasaan ikut serta.
3. **Kebutuhan akan kekuasaan,** merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seorang pegawai, karena kebutuhan akan kekuasaan ini yang merangsang dan memotivasi gairah kerja seseorang serta mengarahkan semua kemampuan demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik dalam organisasi.

Motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji.

1. **Kinerja**

Kinerja merupakan suatu yang menjadi perhatian dalam suatu organisasi. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Dimana pencapaian kinerja merupakan hal yang sangat penting diperhatikan agar kinerja pegawai dan organisasi selalu meningkat.

Usaha untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal, seorang pimpinan tidak cukup hanya dengan meyakinkan bahwa pegawai yang bersangkutan mempunyai pengetahuan dan keterampilan, tetapi disamping itu seorang pimpinan juga harus dapat memahami motivasi kerja pegawai, mendorong dan mengarahkan potensi-potensi yang ada serta memahami hal-hal yang dapat melahirkan kepuasan kerja.

Kinerja dalam Bahasa Inggris disebut *job performance* atau *actual performance,* yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi. Agar dapat lebih memahami mengenai kinerja, selanjutnya penulis akan mengemukkan pengertian dari kinerja menurut para ahli.

1. **Pengertian Kinerja**

Pengertian kinerja menurut **Mangkunegara** yamg dikutip **Pasolong** **(2014:176)** menjelaskan bahwa:

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

Pendapat lain mengenai kinerja, seperti menurut **Sinambela** yang dikutip **Pasolong (2014:176)** mendefinisikan bahwa:

**“Kinerja pegawai merupakan kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu”.**

Pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai yang meningkat akan mempengaruhi dan meningkatkan prestasi organisasi dimana pegawai tersebut bekerja, sehingga tujuan dapat mudah tercapai.

Selanjutnya pengertian kinerja menurut **Gibson** yang dikutip oleh **Pasolong (2014:176)** menjelaskan bahwa:

**“Kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan”.**

Keberhasilan dari tercapainya suatu tujuan organisasi tidak terlepas dari kinerja pegawainya, organisasi yang berhasil adalah organisasi yang di dalamnya ada individu-individu yang memiliki kinerja yang baik dan maksimal.

1. **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan *(ability)* dan faktor motivasi *(motivation).* Hal ini sesuai dengan pendapat **Keith Davis** yang dikutip **Mangkunegara (2014:12)** yang merumuskan bahwa:

***Human Performance = Ability x Motivation***

***Motivation = Attitude x Situation***

***Ability = Knowledge x Skill***

Penjelasan :

1. Faktor Kemampuan *(Ability)*

Secara psikologis, kemampuan *(ability)* terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality.*

1. Faktor Motivasi *(Motivation)*

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap *(attitude)* pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja *(situasion)* di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi yang dimaksud mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

1. **Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja**

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut **A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:16-17)** adalah sebagai berikut:

1. **Faktor Individu**

**Individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.**

1. **Faktor Lingkungan Organisasi**

**Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.**

Dari pendapat di atas dapat dijelaskan, bahwa faktor individu dan faktor lingkungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

1. **Dimensi Kinerja**

Kinerja pegawai pada dasarnya diukur berdasarkan kepentingan organisasinya, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi tersebut. Menurut **Mondy, Noe, Premeaux (2014:271)**yang dikutip **Priansa*,*** menyatakan bahwa pengukuran kinerja ada 6 dimensi yaitu:

1. **Kuantitas Kerja *(Quantity of Work)***
2. **Kualitas Kerja *(Quality of Work)***
3. **Kemandirian *(Dependability)***
4. **Inisiatif *(Initiative)***
5. **Adaptabilitas *(Adaptability)***
6. **Kerjasama *(Coorporation)***

Indikator kinerja pegawai di atas akan dibahas di bawah untuk lebih mempermudah dalam memahami kinerja pegawai, yaitu sebagai berikut :

1. **Kuantitas Kerja *(Quantity of Work)***

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

1. **Kualitas Kerja *(Quality of Work)***

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

1. **Kemandirian *(Dependability)***

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir komitmen yang dimiliki oleh pegawai**,** kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

1. **Inisiatif *(Initiative)***

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berpikir, dan kesediaan untuk menerima tanggungjawab.

1. **Adaptabilitas *(Adaptability)***

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

1. **Kerjasama *(Coorporation)***

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama, dan dengan orang lain.

Berdasarkan penjelasan di atas, motivasi mempunyai pengaruh yang besar terhaap kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi maka seseorang tersebut memiliki keinginan untuk memajukan organisasinya hingga mencapai tujuan organisasinya.

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 suatu organisasi. Semakin tinggi motivasi pegawainya, maka akan semakin tinggi hasil kerja yang akan dicapai. Motivasi yang dimiliki oleh pegawai akan berpengaruh terhadap kinerja dari pegawainya. Keberhasilan pimpinan salah satunya yaitu memiliki kemampuan memotivasi dari pimpinan itu sendiri, dimana seorang pemimpin harus memiliki keterampilan atau kemampuan untuk mempengaruhi, menumbuhkan gairah kerja pegawainya, agar dapat mendorong pegawai bekerja secara maksimal dalam meningkatkan kinerjanya.

 Adapun pengertian motivasi menurut **Gibson** yang dikutip oleh **Pasolong (2013:138),** sebagai berikut:

**“Motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang pegawai yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku”.**

Menurut **Mangkunegara** yang dikutip oleh **Pasolong** **(2014:176)** menjelaskan bahwa:

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

Adapun hubungan motivasi dan kinerja pegawai menurut **Gibson** dikutip oleh **Pasolong (2013:197),** mengatakan:

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

**Gambar 2.2**

**Model Pendekatan Motivasi Dengan Kinerja Pegawai**

|  |
| --- |
| **Output (Keluaran)** |
| Kinerja pegawai dapat diukur berdasarkan: 1. Kuantitas Kerja *(Quantity of Work)*
2. Kualitas Kerja *(Quality of Work)*
3. Kemandirian *(Dependability)*
4. Inisiatif *(Initiative)*
5. Adaptabilitas *(Adaptability)*
6. Kerjasama *(Coorporation)*
 |

|  |
| --- |
| **Input (Masukan)** |
| 1. *Man* (Tenaga Kerja)
2. *Money* (Biaya)
3. *Machine* (Mesin)
4. *Material* (Bahan-Bahan)
5. *Methode* (Cara kerja)
6. *Market (*Pasar)
 |

|  |
| --- |
| **Process (Proses)** |
| Komponen utama pembentuk motivasi , yaitu antara lain :1. Kebutuhan berprestasi *(need for achievement = n.Ach)*
2. Kebutuhan akan afiliasi *(need for affiliation = n.Aff)*
3. Kebutuhan akan kekuasaan *(need of power = n.Pow)*
 |

|  |
| --- |
| **Feed Back (Umpan Balik)** |
| 1. Meningkatkan sumber-sumber yang mendukung pelaksaan motivasi dalam bekerja.
2. Memperbaiki kekurangan pada motivasi dan kinerja pegawai.
 |

**Sumber:**

1. **Mc. Clelland dalam Hasibuan**
2. **Mondy dalam Priansa**
3. **Modifikasi Peneliti**

**Penjelasan**

**1. Masukan (*Input)***

Maksudnya adalah bahan masukan yang berguna untuk dapat mencapai tujuan yang dikehendakinya.

a. *Man* (Manusia)

Manusia merupakan faktor yang paling penting dalam suatu organisasi dan menjadi penentu keberhasilan suatu organisasi, dalam mencapai tujuan yang dikehendakinya.

b. *Money* (Biaya)

Biaya merupakan faktor terpenting lainnya yang tidak dapat diabaikan dalam pencapaian tujuan dalam organisasi, karena tanpa biaya maka organisasi tidak akan berjalan baik.

c. *Machine* (Mesin)

Mesin merupakan salah satu penunjang kelancaran pekerjaan dalam suatu organisasi. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan serta menciptakan efisiensi kerja.

d. *Material* (Bahan-Bahan)

Bahan merupakan sumber daya yang dapat digunakan untuk menunjang pekerjaan yang dilakukan dalam suatu organisasi seperti misalnya: meja kerja, kursi, komputer, alat tulis, alat transportasi, gedung kantor dan lain-lain.

e. *Method* (Cara Kerja)

Faktor ini tidak kalah pentingnya dengan faktor lainnya. Karena dalam pelaksanaan pekerjaan diperlukan metode atau langkah-langka kerja untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal dalam suatu organisasi.

f. *Market* (Pasar)

Pasar disini merupakan lingkungan masyarakat, tanpa adanya dukungan dari luar atau masyarakat ini tujuan dari organisasi tidak akan tercapai.

2. *Process* (Proses)

Proses merupakan perubahan *input* dapat menjadi *output.* Pada proses ini sumber-sumber dalam *input* diupayakan untuk dimanfaatkan dengan baik dan benar dalam pelaksanaan motivasi kerja yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dari pegawai di Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung.

3. *Output* (Keluaran)

Keluaran merupakan segala sesuatu berupa produk atau jasa dengan hasil langsung dari pelaksanaan dari suatu kegiatan berdasarkan masukan. Apabila motivasi telah dilaksanakan dengan baik yang didasarkan pada indikator motivasi serta dengan memanfaatkan masukan dengan baik, maka kinerja pegawai dapat meningkat.

4. *Feedback* (Umpan Balik)

Peningkatan kinerja pegawai akan bisa memberikan umpan balik terhadap masukan berupa kesimbungan unsur-unsur yang terdapat dalam masukan tersebut.