**BAB II**

# TINJAUAN PUSTAKA

* 1. **Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia** 
     1. **Pengertian Manajemen**

Sebelum membahas tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, perlu diungkapkan pengertian manajemen itu sendiri seperti yang dikemukakan oleh **George R. Terry** yang dikutip oleh **Handayaningrat (1985:20)** yaitu:

**Manajemen adalah suatu proses yang membeda-bedakan atas: perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan pelaksanaan dan pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.**

Dilihat dari pengertian diatas bahwa manajemen dipandang sebagai ilmu pengetahuan yang mempelajari mengapa dan bagaimana manusia bekerjasama dalam mencapai tujuan.

* + 1. **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Manajemen sumber daya manusia lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal, yang meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan,, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut **Yuniarsih (2011:12)** ,definisi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

**Kegiatan meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan semua unsur yang menjadi kekuatan atau daya manusia untuk dipergunakan memenuhi kebutuhan dalam rangka mencapai tujuan.**

Sedangkan menurut **Hasibuan (2013:10),**bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

**Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.**

* 1. **Motivasi Kerja**
     1. **Pengertian Motivasi**

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

**"*All those inner striving conditions variously described as wishes, desires, needs, drivers, and the like*"**

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

Pendapat lain mengenai motivasi menurut **Siagian** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2007:128)** mengemukakan bahwa :

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

* + 1. **Jenis-jenis Motivasi**

Ada dua jenis motivasi, yaitu motvasi positif dan motivasi negatif :

1. Motivasi positif (Insentif Positif)

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar.

1. Motivasi negatif (Insentif Negatif)

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman.

* + 1. **Teori Motivasi**

Terdapat beberapa teori yang mengemukakan tentang motivasi dalam **Mangkunegara (2015:94).** Beberapa teori tersebut sebagai berikut :

1. **Teori Kebutuhan**

Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagi berikut :

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
4. Kebutuhan aka harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, dan potensial.
6. **Teori ERG *(Existence, Relatedness, Growht) dari Alderfer.***

Teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan yaitu:

1. *Existence needs*. Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja, *fringe benefits*.
2. *Relatedness needs*.Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
3. *Growht needs.* Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan dan kecakapan pegawai*.*

Daftar kebutuhan dari Alderfer tidak selengkap kebutuhan menurut Abraham Maslow. Hal ini dapat digambarkan sebagai berikut :

1. Teori ERG kurang menekankan pada susunan hierarki. Pegawai dapat memuaskan lebih dari satu kebutuhan dalam waktu yang bersamaan. Kepuasan terhadap suatu kebutuhan dapat menggambarkan peningkatan kepada kebutuhan yang lebih tinggi.
2. Perubahan orientasi merupakan kegagalan dari kebutuhan yang lebih tinggi dapat menunjukan regresi dengan penambahan pada tingkat kebutuhan yang lebih rendah.
3. **Teori Insting**

Timbulnya teori motivasi insting berdasarkan evaluasi Charles Darwin yang berpendapat bahwa tindakan yang intellegent merupakan refleks dari instingtif yang diwariskan. Oleh karena itu tidak semua tingkah laku dapat direncanakan sebelumnya dan dikontrol oleh pikiran.

Berdasarkan teori Darwin, selanjutnya William James, Sigmun Freud, dan Mc Dougall mengembangkan teori insting dan menjadikan insting sebagai konsep yang penting dalam psikologi. Teori Freud menempatkan motivasi pada insting agresif dan seksual. Mc Dougall menyusun daftar insting yang berhubungan dengan semua tingkah laku.

1. **Teori Drive**

Woodwort menggunakan konsep teori tersebut sebagai energi yang mendorong organisasi untuk melakukan suatu tindakan. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk keluar dari keseimbangan atau tekanan.**Clark L. Hull** berpendapat bahwa belajar terjadi sebagai akibat dari *reinforcement.* Ia berasumsi bahwa semua hadiah pada akhirnya didasarkan atas reduksi dan *drive* keseimbangan. Teori Hull dirumuskan secara matematis yang merupakan hubungan antara *drive* dan *habit strenght.*

*Habit strenght* adalah hasil dari faktor-faktor *reinforcement* sebelumnya. *Drive* adalah jumlah keseluruhan ketidakseimbangan fisiologis yang disebabkan oleh kehilangan atau kekurangan kebutuhan komoditas untuk kelangsungan hidup.

1. **Teori Lapangan**

Teori lapangan merupakan konsep dari **Kurt Lewin**, yang merupakan pendekatan kognitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada pikiran nyata seorang pegawai ketimbang pada *insting* atau *habit.*Kurt Lewin berpendapat bahwa perilaku merupakan suatu fungsi dari lapangan pada momen waktu. Kurt Lewin juga percaya pada pendapat para ahli psikologi Gestalt yang mengemukakan bahwa perilaku itu merupakan fungsi dari seorang pegawai dengan lingkungannya

* + 1. **Indikator Motivasi Kerja**

Hal yang harus diperhatikan dalam memenuhi kebutuhan manusia yang dikemukakan oleh **David Mc Clelland** dalam **Mangkunegara (2015:97),** yaitu sebagai berikut :

1. Kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievment),* yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan adannya tanggung jawab untuk pemecahan masalah.
2. Kebutuhan untuk berafiliasi *(need for affiliation),* kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berineraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
3. Kebutuhan untuk berkuasa *(need for power),* kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.
   * 1. **Proses Motivasi**

Proses motivasi yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013:151), adalah sebagai berikut :

1. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi ke arah tujuan itu.

1. Mengetahui Kepentingan

Hal yang paling penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

1. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperoleh.

1. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organiasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organiasi dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.

1. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan batuan kendaraan pada *salesman.*

1. Team work

Manajer harus membentuk team work yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan.

### Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi tersebut antara lain**:**

1. **Faktor ekstern :**
2. Lingkungan kerja
3. Pemimpin dan kepemimpinan nya
4. Tuntutan perkembangan organisasi atau tugas
5. Dorongan atau bimbingan atasan
6. **Faktor intern :**
7. Pembawaan individu
8. Tingkat pendidikan
9. Pengalaman masa lampau
10. Keinginan atau harapan masa depan
    * 1. Prinsip-prinsip motivasi menurut Mangkunegara (2001:100)**sebagai berikut :**
    1. **Prinsip Partisipasi, yaitu dalam memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan untuk ikut berpartispasi dalam menentukan tujuan yang dicapai oleh pemimpin.**
    2. **Prinsip Komunikasi, yaitu pemimpin haru mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas dan pegawai akan lebih mudah di motivasi kerjanya.**
    3. **Prinsip Mengakui Andil Bawahan, yaitu pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut pegawai akan lebih dimotivasi kerjanya.**
    4. **Prinsip Pendelegasian Wewenang, yaitu pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya agar membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapi tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.**
    5. **Prinsip Memberi Perhatian, yaitu pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai atau bawahan agar memotivasi pegawai untuk bekerja sesuai yang diharapkan oleh pemimpin.**
    6. **Kinerja Pegawai**
       1. **Pengertian Kinerja**

Kinerja pegawai seyogyanya memperoleh perhatian yang serius dari pimpinan organisasi, meningkatkan kinerja pegawai akan menjadi sumber utama dari kinerja organisasi. Dengan kata lain maju tidaknya suatu organisasi akan sangat dipengaruhi oleh kinerja organisasi yang tentu saja akan bersumber dari kinerja individu. Kinerja pegawai harus dikelola agar senantiasa terjaga pada posisi yang optimal.

Kinerja pegawai menurut **Prawirosemtomo** dalam **Sinambela (2012:5)**, menyebutkan bahwa :

**Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisai, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.**

Pendapat lain mengenai kinerja menurut **Sinambela, dkk(2011:136),** mengemukakan bahwa:

**Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.**

Selanjutnya peneliti akan mengemukakan pengertian kinerja menurut **Rivai Basri (2005:14),** mengemukakan bahwa:

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

* + 1. **Indikator Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai pada dasarnya dapat diukur berdasarkan kepentingan organisasinya, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi tersebut.***Mitchel*** dalam **Sedarmayanti (2009:319),**menyatakan bahwa pengukuran kinerja pegawai sebagai berikut:

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

**Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan seta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.**

1. **Kehadiran dan ketepatan waktu *(Promptnees)***

**Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak menganggu pada pekerjaan yang lain.**

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

**Mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada orang lain.**

1. **Kemampuan *(Capability)***

**Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.**

1. **Komunikasi *(Communication)***

**Interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang baik dan akan terjadi hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan pimpinan, yag juga dapat menimbulkan perasaan lainnya.**

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

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Hal ini sesuai dengan pendapat **Keith Davis**, dalam **Mangkunegara (2015:67),** yang merumuskan bahwa :

* + - * 1. **Faktor kemampuan (Ability)**

**Secara psikologis, kemampuan (ability) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + Skil). Artinya, pemimpin dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110–120) apalagi IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.**

* + - * 1. **Faktor Motivasi**

**Motivasi diartikan suatu sikap (attitude) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situas kerjanya akan menunjukan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan memunjukan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.**

* 1. **Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis**

Menurut **Robert Kreitner dan Angelo Kinicki** yang dikutip oleh **Wibowo (2015 : 330)**  dalam bukunya **Manajemen Kinerja** mengemukakan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja pada dasarnya dapat diungkapkan bahwa:

**“Motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Masukan individual dan konteks pekerjaan merupakan dua faktor kunci yang mempengaruhi motivasi. Kedua faktor tersebut saling mempengaruhi termasuk pada proses motivasi, membangkitkan, mengarahkan, dan meneruskan. Pekerja akan lebih termotivasi apabila mereka percaya bahwa kinerja mereka akan dikenal dan dihargai. Kinerja tergantung pada kombinasi masukan individu, faktor konteks pekerjaan, motivasi, dan perilaku termotivasi yang tepat”.**

Berdasarkan tinjauan pustaka para pakar diatas peneliti mengidentifikasi bahwa kinerja Kantor Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis di pengaruhi oleh motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan tersebut.