

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Kajian Pustaka

##### 2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu

##### 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu (literature Review)

<b>Nama (<i>name</i>)</b>	<b>Harry Murti Veronika Agustini Srimulyani</b>	<b>Ary Sustrischastini Agus Riyanto</b>	<b>Yoeyong Rahsel</b>
<b>Jenis Luaran Laporan Penelitian</b>	Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi	Jurnal Kajian Bisnis	Jurnal Manajemen Magister
<b>Tahun</b>	2013	2015	2016
<b>Universitas (<i>university</i>)</b>	Universitas katolik Widya Mandala Madiun	STIE Widya Wiwaha Yogyakarta	Universitas Padjadjaran Bandung
<b>Judul (<i>Title</i>)</b>	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Gunungkidul	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (studi Pada Bagian Administrasi Umum UNPAD)
<b>Latar Belakang Historis (<i>historical Background</i>)</b>	Kesediaan air bersih mempunyai peran sangat penting dalam meningkatkan Kesehatan dan kesejahtraan masyarakat Indonesia. Dalam mewujudkan pelayanan air bersih, Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) hadir yang memiliki fungsi strategis yakni menyediakan air minum atau setidaknya air bersih untuk masyarakat. Sumber Daya Manusia memegang peran yang sangat penting, sumber daya manusia dipandang sebagai faktor pendorong yang utama dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan	Motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seseorang untuk bekerja. Jika seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi.	Dengan adanya otonomi daerah dan desentralisasi serta globalisasi, maka perguruan tinggi di tuntut untuk dapat melaksanakan otonom kampus, selain itu perguruan tinggi juga dihadapkan pada globalisasi Pendidikan yang menuntut institusi persaingan secara globa. Universitas Padjadjaran perlu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang handal secara individu.

<p>Konteks Kekinian terkait dengan Topik (<i>Current Context</i>)</p>	<p>Pegawai dalam suatu perusahaan dapat dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginannya. Namun pemberian motivasi kerja dapat menjadi sulit karena apa yang dianggap penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain.</p>	<p>Motivasi kerja sebagai motor penggerak yang paling vital dalam sebuah pencapaian kinerja. Tanpa motivasi pegawai tidak akan berhasil untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan secara maksimal karena tidak ada kemauan yang berasal dari dalam diri karyawan, yang muncul hanyalah rutinitas.</p>	<p>Pegawai administrasi umum Unpad dituntut memiliki kemampuan ekstra dalam menangani permasalahan yang ada menyangkut beban dan tanggung jawab pekerjaannya yang kadang-kadang diluar kemampuan serta kewenangan yang dimiliki.</p>
<p>Teori-teori yang telah dan sedang dipegunakan peneliti lain (<i>Theories Underpinning</i>)</p>	<p>Menurut Vroom dalam Handoko (1999) motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkan.</p>	<p>Menurut Brantas (2009 :101) bahwa motivasi ini merupakan subjek yang penting bagi manajer , karena menurut definisi manajer harus bekerja dengan melalui orang lain.</p>	<p>Menurut Stephen P. Robbin (2003) mengemukakan bahwa motivasi adalah suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha untuk mencapai tujuan.</p>
<p>Mendudukan terminology yang relevan yang dipergunakan dalam berbagai penelitian sejenis (<i>Terminology</i>) Metode Penelitian</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode penyampelan, pengukuran variable, dan teknis analisis data.</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode jenis dan sumber data, Teknik pengumpulan data dan hipotesis.</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode Populasi dan Sampel.</p>
<p>Penjelasan bukti-bukti terkait pentingnya topik riset ini (<i>Significant</i>) Hasil Penelitian</p>	<p>Dari hasil penelitian di atas membahas analisis regresi digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variable.</p>	<p>Dari hasil penelitian di atas membahas tentang pengaruh motivasi kerja (intensif, motif, dan harapan) terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul.</p>	<p>Dari hasil penelitian di atas membahas tentang indentifikasi dan perumusan masalah yang didukung dengan kajian teoritis yang dilengkapi juga dengan kerangka pemikiran pengaruh variable indenpenden (eksogen) dan variable dependen (endogen), sehingga dapat dikemukakan hipotesis penelitian yaitu terdapat pengaruh positif dari motivasi kerja terhadap tingkakah kerja.</p>

<p>Penjelasan keunggulan penelitian yang kita lakukan (<i>Research Gap</i>)</p>	<p>Penelitian ini dilakukan oleh Harry Murti, Veronika Agustini, dan Srimulyani pada Tahun 2013. Dengan judul Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kepuasan keerja pegawai di PDAM Kota Madiun. Hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut : motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini menggunakan data uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik dan uji hipotesis. Perbedaan terdapat pada lokus penelitian, data yang diguanakann, dan Teknik analisis data penelitian Harry Murti, Veronika Agustini, dan S rimulyani menggunakan Uji kualitas data ( uji validitas dan uji reabilitas), uji asumsi klasik, dan uji hipotesis sedangkan peneliti menggunakan uji validitas, uji reabilitas, uji regresi, dan uji koefesien determinasi.</p>	<p>Penelitian dilakukan oleh Ary Sustrischastini, Agus Riyanto pada tahun 2015. Dengan judul Pengaruh Motiva si Kerja Terhadap Kine rja Pegawai Kantor Sek ertariat Daerah Kabupa ten Gunung Kidul. Tuj uan dari penelitian ini adalah mengetahui Pengaruh Intensif Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Gunung Kidul, untuk mengetahui apakah yang terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai Daerah Kabupaten Gunung Kidul. Hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut : terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai daerah kabupaten gunung kidul. Penelitian ini digunakan data prime dan data skunder, dalam penelitian ini penentuan sampel digunakan adalah probability simple random sampling. pada penelitian ini ada satu variabel bebas yaitu Motivasi Kerja dan satu variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai. Perbedaannnya terdapat pada Teknik analisis data data yang digunakan, lokus penelitian, dan data.</p>	<p>Penelitian ini dilakukan oleh Yoeyong Rahsel pada tahun 2016. Dengan Judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Admini strasi Pusat Universitas P adjajaran Bandung (studi pada bagian Administrasi Umum UNPAD). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Motivasi Ker ja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Univ ersitas Padjajaran Bandung (studi pada bagian Administrasi Umum UNPAD). Hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut : terdapat pengaruh positif dari motivasi kerj a terhadap tingkat tenaga kerja. Dari penelitian ini diperoleh hasil sebagai mana berikut : dalam penelitian menjelaskan v ariabel indevenden yaitu variabel Motivasi Kerja dan variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai. Perbedaannya terdapat pada lokus penelitian, metode penelitian dan Teknik analisis data. Pada peneliti Yoeyong Rahsel menggunakan me tode penelitian uji Validitas, uji reabilitas, uji hipotesis penelitian seda ngkan peneliti mengguna kan uji valititas, uji reabilitas, uji regresi, uji koefesien det erminasi.</p>
---	--	--	---

Sumber : Jurnal Tahun 2013, Tahun 2015, Tahun 2016

Berdasarkan literatur jurnal hasil penelitian terdahulu terkait motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dari ketiga jurnal tersebut berdasarkan penelitian terdahulu bahwa dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan adanya program motivasi kerja yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan serta kegiatan non diklat, promosi dan motivasi hal ini adanya pengaruh untuk meningkatkan semangat kerja pegawai dengan melalui motivasi kerja melalui pendidikan, dan pelatihan. Sedangkan kegiatan non diklat yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai ini melalui promosi.

Selain itu dalam motivasi kerja aparatur dalam meningkatkan kinerja ini dengan adanya terobosan pengembangan dan pelatihan dalam terwujudnya aparatur yang berkualitas dengan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dituntut untuk menguasai IPTEK dengan metode motivasi kerja dengan adanya pengembangan dan pelatihan.

### **2.1.2 Pengertian Administrasi**

Administrasi adalah suatu bentuk usaha dan aktivitas yang berhubungan dengan pengaturan kebijakan agar dapat mencapai target/tujuan organisasi. Jadi, dapat dikatakan bahwa administrasi punya peran yang sangat krusial dalam semua aktivitas sebuah organisasi.

Dalam arti sempit administrasi adalah segala sesuatu bentuk kegiatan tata usaha yang meliputi kegiatan-kegiatan ketatausahaan yang mencakup korespondasi, kesekretariatan, penyusunan laporan dan kearsipan.

Ketatausahaan adalah kegiatan yang sangat penting dalam suatu pekerjaan atau tujuan organisasi. Peran utama administrasi disini adalah sebagai pengelola informasi yang merupakan jantungnya organisasi untuk berkembang. Dalam arti luas administrasi didefinisikan sebagai proses-proses semua kegiatan secara menyeluruh dalam menyelenggarakan kegiatan. Kegiatan tersebut di dasarkan pada tujuan atau rasional tertentu yang dilakukan oleh dua individu tau lebih dalam mencapai tujuan dengan sarana dan prasarana yang ada.

Dari definisi administrasi tersebut diatas, memberikan tiga informasi penting bagi kita bahwa. *Pertama*, administrasi adalah sebuah seni sekaligus proses. Sebagai seni, administrasi membutuhkan kita khusus yang sifatnya kondisional dan situasional baik terkait waktu dan tempat. *Kedua*, dalam administrasi terdapat unsur-unsur tertentu, diantaranya; terdapat dua atau lebih orang didalamnya, terjadi kerjasama antar orang tersebut yang sifatnya formal dan hirarkis, memiliki tujuan, terdapat tugas, ketersediaan sarana dan prasarana. *Ketiga*, administrasi muncul secara bersamaan dengan munculnya peradaban manusia dimana administrasi tersebut untuk mencapai tujuan bersama.

Peneliti mengambil kesimpulan bahwa administrasi dapat dikatakan sebagai suatu proses yang dikerjakan manusia lebih dari dua orang untuk mencapai sebuah tujuan organisasi.

Menurut George R. Terry, pengertian administrasi adalah kegiatan perencanaan, pengendalian, dan pengorganisasian pekerjaan perkantoran,

serta pergerakan mereka yang melaksanakannya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Selanjutnya menurut Arthur Grager, pengertian administrasi adalah fungsi tata penyelenggaraan terhadap komunikasi dan pelayanan warkat suatu organisasi.

Selanjutnya menurut Sondang P. Siagian, arti administrasi adalah segala bentuk dari proses kerjasama antara dua individu tau lebih atas dasar rasionalitas terpilih untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.

Sementara itu menurut Ulbert, dalam arti luas arti administrasi adalah penyusunan dan pencatatan data/ informasi secara sistematis, baik internal maupun eksternal sebagai upaya untuk menyediakan keterangan serta memudahkan untuk mendapatkannya kembali, baik itu Sebagian atupun seluruhnya.

Sedangkan definisi administrasi dalam arti sempit dikenal dengan istilah tata usaha. Menurut William Leffingwell dan Edwin Robinson, pengertian administrasi adalah suatu bagian dari ilmu manajemen yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan perkantoran secara efisien, kapan dan di mana pekerjaan tersebut harus dilakukan.

Berdasarkan kesimpulan diatas dapat disimpulkan bahwa administrasi adalah sesuatu kegiatan yang berhubungan dengan peksanaan kegiatan yang dilakukan lebih dari dua orang untuk mencapai sebuah tujuan yang ditetapkan.

### 2.1.2.1 Unsur-Unsur Administrasi

Proses administrasi terdapat sejumlah unsur yang saling berkaitan antara satu dan yang lain, yaitu apabila salah satu dan yang lain, apabila salah satunya tidak ada, proses operasi administrasi akan pincang.

Adapun unsur-unsur administrasi yang terpenting menurut Anggara (2012) dalam bukunya yang berjudul “Ilmu administrasi Negara kajian, Konsep, Teori, dan Fakta dalam Upaya Menciptakan Good Governance”, yaitu:

“1) Organisasi, 2) Lingkungan, 3) Administrasi Organisasi, 4) Situasi, 5) Kondisi Lokasi, 6) Wilayah Operasi Yurisdiksi, 7) Wilayah personal dan wilayah materiil, 8) wilayah territorial, 9) Persil, 10) Mesin dan peralatan, 11) Program Usaha, 12) Legitimasi, 13) Pimpinan, 14) Personal”.

Dari unsur pokok administrasi secara terus-menerus mengendalikan dan memanfaatkan unsur administrasi diatas secara efektif dan efisien. Bahwa administrasi memiliki stratifikasi, mulaidari gambaran yang paling luas sampai kegambaran yang paling sempit, jika lihat dari fokus kajian pemikiran yang sifatnya keilmuan maupun dari segi lokus sebagai kegiatan atau aktivitas yang hasilnya akan memenuhi kehidupan manusia.

### 2.1.3 Pengertian Administasi Publik

Administrasi Publik terdiri dari dua suku kata yaitu administrasi dan publik. Administrasi berasal dari Bahasa Yunani yang terdiri dari dua kata yaitu *ad* yang artinya *Intensif* dan *ministrare* yang artinya melayani (to serve). Dengan demikian, administrasi adalah membantu atau melayani dengan intensif. Administrasi mengandung dua pengertian, yaitu arti sempit dan arti

luas. Administrasi dalam arti sempit di definisikan sebagai kegiatan catat-mencatat, tulis-menulis atau yang sering disebut dengan kegiatan tata usaha, sedangkan administrasi dalam arti luas adalah proses kerja sama secara rasional yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Siagian (2008) memberi Batasan administrasi sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Publik mengandung arti umum, negara, dan masyarakat atau orang banyak. Jefkins (2004) mendefinisikan public sebagai sekelompok orang atau orang-orang yang berkomunikasi dengan suatu organisasi baik secara internal maupun eksternal. Selanjutnya, Ruslan (1997) menyatakan publik mempunyai konotasi sempit dan spesifik yang merupakan sekumpulan individu-individu yang terkait suatu ikatan solidaritas tertentu.

Peneliti mengambil kesimpulan bahwa administrasi publik dapat dikatakan sebagai kegiatan organisasi yang mengurus urusan kenegaraan guna untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Menurut Caiden, 1982 administrasi publik adalah fungsi dari pembuatan keputusan, perencanaan, perumusan tujuan dan sasaran, penggalangan kerja sama dengan DPR dan organisasi-organisasi kemasyarakatan untuk memperoleh dukungan rakyat dan dana bagi program pemerintah, pemantapan dan perubahan organisasi, pengerahan dan pengawasan pegawai, kepemimpinan,



komunikasi, pengendalian dan lain-lain yang dijalankan oleh Lembaga eksekutif dan lembaga-lembaga pemerintahan lainnya.

Selanjutnya menurut Pasolong, 2007 administrasi publik adalah bentuk kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintah dalam memenuhi kebutuhan publik secara efisien dan efektif.

Kemudian pengertian administrasi menurut Hughes, 1994 administrasi publik merupakan aktivitas melayani publik dan atau aktivitas pelayan publik dalam melaksanakan kebijakan yang diperoleh daripihak lain.

Sementara itu menurut Chandler dan Plano, 1988 administrasi publik adalah suatu proses dimana sumber daya dan personel public diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, dan mengimplementasikan dan mengelola keputusan dan kebijakan publik.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa administrasi publik adalah ilmu dan seni yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam organisasi public secara rasional bekerja sama untuk mencapai tujuan public. Pengertian administrasi publik yang lebih luas adalah proses kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi publik secara rasional melakukan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap orang dan sarana prasarana untuk mencapai tujuan publik yaitu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

#### 2.1.4 Pengertian Organisasi

Organisasi merupakan konsep untuk menerapkan ide agar suatu wadah manajerial bisa melaksanakan dan menghasilkan kinerja didalam menunjang. Sebuah perusahaan maupun individu mencapai target yang diinginkan. Tanpa suatu organisasi seorang CEO maupun manajer akan sulit bahkan jarang mencapai hasil yang diharapkan dalam sebuah penerapan ide. Perkembangan teori organisasi di mulai pada tahun 1919-an dengan lahirnya teori manajemen ilmiah, dan berakhir pada tahun 1960-an dengan lahirnya teori modern yang mengakomodasi segi manusia, mesin, teknologi, dan lingkungan sebagai dasar peningkatan produktivitas organisasi.

Pengertian organisasi secara umum adalah tempat atau wadah bagi orang-orang untuk berkumpul, bekerja sama secara rasional dan sistematis, terencana, dipimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode, lingkungan), sarana prasarana, data, dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan pengertian organisasi menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) adalah kesatuan (susunan dan sebagainya) yang terdiri atas bagian-bagian (orang dan sebagainya) dalam perkumpulan dan sebagainya untuk tujuan tertentu. Organisasi juga diartikan sebagai kelompok kerja sama antar orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Hasibuan (2003) organisasi adalah sebagai proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan bersama. Pengertian organisasi menurut Max webber

adalah suatu kerangka hubungan terstruktur yang didalamnya terdapat wewenang, dan tanggung jawab serta pembagian kerja menjalankan sesuatu fungsi tertentu (Hari and Martani, 1998).

Kemudian menurut Siagian (2002) organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang sering bekerjasama serta terikat secara formal dalam rangka melakukan pencapaian tujuan yang sudah ditentukan dalam ikatan yang ada pada seseorang atau beberapa orang dikenal sebagai atasan dan seseorang atau kelompok orang yang dikenal sebagai bawahan.

Selanjutnya menurut Paul Preston dan Thomas Zimmerer (Hasibuan, 2003) bahwa organisasi adalah suatu kumpulan orang yang telah disusun dalam sebuah kelompok-kelompok yang saling bekerja sama dalam mencapai tujuan secara bersama. Lebih lanjut menurut Victor A. Thompson (Winardi, 2006) bahwa pengertian organisasi adalah suatu integrasi dari sejumlah spesialis-spesialit yang bekerja sama dengan sangat rasional dan impersonal untuk mencapai beberapa tujuan spesifik yang telah diumumkan sebelumnya. Sedangkan menurut Scoot (1963) bahwa definisi organisasi adalah suatu kelompok yang sengaja dibentuk untuk mencapai suatu tujuan khusus, yang sedikit banyak didasarkan pada asas kelangsungan (Fahmi, 2014).

Peneliti mengambil kesimpulan bahwa organisasi adalah sebuah wadah yang didalamnya terdapat dua orang atau lebih untuk mencapai sebuah tujuan yang akan dicapai.

## A. Prinsip Dasar Pencapaian Tujuan Organisasi

Dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan harus mempunyai prinsip dalam menjalankan aktivitas dalam organisasi agar terarah dan tercapai.

Menurut Frederich Winslow Taylor yang dikutip oleh (Syafiie dan Djamaludin Tandjum, 1999) dalam bukunya yang berjudul “Ilmu Administrasi Publik” mengemukakan beberapa prinsip dasar dalam pencapaian tujuan organisasi, yaitu sebagai berikut :

“1) usaha mencari jalan keluar tidak efisien (pemborosan pada h  
 ampur setiap kegiatan harian organisasi. 2) usaha menyakinkan par  
 a pembaca bukunya bahwa diperlukan seleksi pegawai yang mapan  
 serta memenuhi syarat. 3) usaha membuktikan perlunya pengunaa  
 n keilmuan manajemen yang siap pakai secara terinci dan sistemati  
 s. 4) usaha mengembangkan kegiatan manajerial pada setiap orang  
 dalam organisasi, produktivitas dan kualitas kerja sebagaimana  
 besar ditentukan seluruh oleh pekerja keseluruhan”.

Dari prinsip di atas menunjukkan bahwa hubungan sekelompok orang dalam suatu organisasi diharapkan lebih intensif, sehingga tercapai efektivitas dan produktivitas yang meningkat. Dalam hal ini proses organisasi dalam menjalankan tugas dan wewenang yang telah ditentukan oleh organisasi dengan melakukan proses manajemen sebagai proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Dalam proses manajemen untuk melakukan fungsi-fungsi manajemen seperti, planning, organizing, actuating, controlling untuk mencapai sasaran tujuan organisasi maka harus ada gerak dalam organisasi tersebut merupakan sumber daya manusia peran terpenting dalam organisasi.

## **2.1.5 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **2.1.5.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategi dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

Berbagai macam pendapat tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, antara lain adanya yang menciptakan human resource, ada yang mengartikan sebagai manpower management serta ada yang mengartikan sebagai manpower management serta ada yang menyertakan dengan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Akan tetapi pada manajemen sumber daya manusia yang mungkin tepat adalah human resources management (manajemen sumber daya manusia), dengan demikian secara sederhana pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Mengelola Sumber Daya Manusia.

Menurut Simamora (1997) manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Sedangkan menurut Dessler (1997), manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan posisi

seseorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbangan, dan penilaian.

Kemudian menurut Schuler, et al. (1992), mengartikan manajemen sumber daya manusia (MSDM), merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

#### **2.1.5.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari fungsi manajemen, maka sebelum mengemukakan pendapat-pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan manajemen itu sendiri. Menurut Hasibuan (2007:21), menjelaskan secara singkat fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut :

“ 1) Perencanaan (*Planning*) Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. 2) Pengorganisasian (*Organizing*) Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan. 3) Pengarahan (*Directing*) Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau

bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. 4) Pengendalian (*Controlling*) Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. 5) Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*) Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. 6) Pengembangan (*Development*) Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui Pendidikan dan pelatihan. 7) Kompensasi (*Copensation*) Pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. 8) Pengintegrasian (*Integration*) Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta Kerjasama yang searasi dan saling menguntungkan. 9) Pemeliharaan (*Maintenance*) Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerja sama sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan Sebagian besar kebutuhan karyawan. 10) Kedisiplinan (*Discipline*) Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. 11) Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*Separation*) Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya”.

Fungsi-fungsi sumber daya manusia tersebut ditentukan oleh profesionalisme departemen sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan yang sepenuhnya dapat dilakukan untuk membantu pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

### **2.1.5.3 Tujuan-Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

1. Tujuan organisasi ditunjukkan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat

membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

2. Tujuan Fungsional ditunjukkan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
3. Tujuan sosial ditunjukkan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tantangan-tantangan masyarakat melalui Tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.
4. Tujuan personal ditunjukkan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.



## 2.1.6 Konsep Motivasi

### 2.1.6.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan suatu faktor penggerak maupun dorongan yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu merubah tingkah laku individu atau manusia untuk menuju pada hal yang lebih baik untuk dirinya sendiri. Sardiman (1986 :790) menjelaskan motivasi belajar merupakan faktor psikis yang bersifat non intelektual. Peranannya yang khas adalah dalam hal penumbuh gairah, merasa senang dan semangat untuk belajar. Banyak peserta didik yang tidak berkembang dalam belajar karena kurangnya motivasi yang dapat mendorong semangat peserta didik dalam belajar. Martinis (2007 : 219) juga berpendapat bahwa motivasi belajar merupakan daya penggerak psikis dari dalam diri seseorang untuk dapat melakukan kegiatan belajar dan menambah pengalaman dan keterampilan.

Pendapat lain oleh Mc. Donald dalam Sardiman (1986 : 73) mengartikan :

“Motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Hamzah (2008 :3) menjelaskan istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan dorongan, atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu.”

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa menurut peneliti motivasi yaitu suatu pemberian dorongan kepada pegawai agar para pegawai dapat bekerja dengan baik sesuai tugasnya tanpa adanya paksaan dari orang lain

maka harus selalu diperhatikan setiap pekerjaan pegawainya untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

A. Ciri-ciri motivasi

Sardiman (2009 :83) menjelaskan ciri-ciri motivasi pada diri seseorang yaitu :

- a. Tekun menghadapi tugas
- b. Ulet dalam menghadapi kesulitan ( tidak lekas putus asa) tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi sebaik mungkin.
- c. Menunjukkan minat terhadap bermacam-macam masalah.
- d. Lebih senang bekerja mandiri
- e. Cepat bosan pada tugas-tugas rutin
- f. Dapat mempertahankan pendapat
- g. Tidak mudah melepaskan hasil yang diyakini
- h. Senang mencari dan memecahkan masalah soal.

B. Faktor yang mempengaruhi motivasi

Motivasi sebagai proses batin atau proses psikologis dalam diri seseorang sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain :

- a. Faktor Ekstern
  - 1) Kondisi lingkungan kerja
  - 2) Kompensasi yang memadai
  - 3) Supervisi yang baik
  - 4) Adanya jaminan pekerjaan

- 5) Status dan tanggung jawab
  - 6) Peraturan yang fleksibel
- b. Faktor Intern
- 1) Keinginan untuk dapat hidup
  - 2) Keinginan untuk dapat memiliki
  - 3) Keinginan untuk dapat memperoleh penghargaan
  - 4) Keinginan untuk berkuasa

Sumber lain mengungkapkan, bahwa didalam motivasi itu terdapat suatu rangkaian interaksi antara berbagai faktor. Berbagai faktor yang dimaksud meliputi :

- a. Individu dengan segala unsur-unsurnya : kemampuan dan keterampilan, kebiasaan, sikap dan sistem nilai yang dianut, pengalaman traumatis, latar belakang kehidupan sosial budaya, tingkat kedewasaan, dan sebagainya.
- b. Situasi dimana individu bekerja akan menimbulkan berbagai rangsangan : persepsi individu terhadap kerja, harapan dan cita-cita dalam kerja itu sendiri, persepsi bagaimana kecakapannya terhadap kerja, kemungkinan timbulnya perasaan cemas, perasaan Bahagia yang disebabkan oleh pekerjaan.
- c. Proses penyesuaian yang harus dilakukan oleh masing-masing individu terhadap pelaksanaan pekerjaannya.
- d. Pengaruh yang datang dari berbagai pihak : pengaruh dari sesama rekan, kehidupan kelompok maupun tuntutan atau keinginan

kepentingan keluarga, pengaruh dari berbagai hubungan di luar pekerjaan.

- e. Reaksi yang timbul terhadap pengaruh individu
- f. Perilaku atas perbuatan yang ditampilkan oleh individu
- g. Timbulnya persepsi dan bangkitnya kebutuhan baru, cita-cita dan tujuan.

### **2.1.6.2 Teori Motivasi**

Berikut ini berbagai teori motivasi menurut para pakarnya adalah sebagai berikut :

- a. Teori Motivasi Maslow (Teori Hierarki Kebutuhan)

Teori Maslow, membagi kebutuhan manusia sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan Fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan oksigen, tidur dan sebagainya.

- 2) Kebutuhan Rasa Aman

Apabila kebutuhan fisiologis relative sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuannya pada saat mereka tidak lagi bekerja

- 3) Kebutuhan Sosial

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain.

4) Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

5) Kebutuhan Aktualisasi diri

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang.

b. Teori Motivasi Prestasi dari Mc. Clelland

Konsep penting lain dari teori motivasi yang didasarkan dari kekuatan yang ada pada diri manusia adalah motivasi prestasi menurut Mc Clelland seseorang dianggap mempunyai apabila dia mempunyai keinginan berprestasi lebih baik dari pada yang lain pada banyak situasi Mc. Clelland menguatkan pada tiga kebutuhan menurut Reksomadipuro dan Handoko (1996 : 85) yaitu :

- 1) kebutuhan prestasi tercermin dari keinginan mengambil tugas yang dapat dipertanggung jawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatan.
- 2) Kebutuhan afiliasi, kebutuhan ini ditunjukkan dengan adanya bersahabat.
- 3) Kebutuhan kekuasaan, kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang lain.

### 2.1.7 Motivasi Kerja

Menurut Robbin (2003) menyebutkan bahwa motivasi adalah keinginan untuk berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuan organisasi yang di tentukan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi suatu kebutuhan individu. Motivasi secara umum dapat di jelaskan sebagai kebutuhan yang mendorong perubahan untuk suatu tujuan tertentu. Jadi motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja ( anoraga, 2005).

Motivasi kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) dalam Bayu Fadillah, et all (2013:5).

“Motivasi adalah suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya serta mampu mencapai tujuan yang telah di tetapkan. Dengan kata lain, motivasi merupakan sebuah energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri guna mencapai tujuan tertentu”.

Sedangkan motivasi menurut Sutrisno (2010:109) dalam Arif Yusup Hamali, S.S.,M.M (2018:133) adalah sebagai berikut:

“Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang yang mendorong aktivitas tersebut. Faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Kebutuhan dan keinginan seseorang berbeda dengan kebutuhan dan keinginan orang mental yang terjadi dalam diri orang tersebut. Proses mental itu merupakan pembentukan persepsi pada diri orang yang bersangkutan dan proses pembentukan persepsi diri pada hakikatnya merupakan proses belajar seseorang terhadap segala sesuatu yang dilihat dan dialaminya dari lingkungan yang ada di sekitarnya”.

Motivasi memiliki komponen, yaitu komponen dalam dan komponen luar. Komponen dalam adalah perubahan dalam diri seseorang, keadaan

merasa tidak puas, ketegangan psikologis. Komponen luar adalah sesuatu yang diinginkan seseorang, tujuan yang menjadi arah tingkah lakunya. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang tidak terlepas dari berbagai motif dan sikap, yang mendorong seseorang melakukan serangkaian perbuatan yang disebut kegiatan. Motif adalah daya timbul dari dalam diri orang yang mendorong untuk berbuat sesuatu. Motif itu terdiri dari dua unsur- unsur pertama berupa daya pendorong untuk berbuat, dan unsur kedua adalah sasaran atau tujuan yang akan diarahkan oleh perbuatan itu. Dua unsur dalam motif ini membuat orang melakukan kegiatan sekaligus ingin mencapai apa saja yang dikehendaki melalui kegiatan yang dilakukan itu.

Motivasi datang dari dalam diri manusia, oleh karena itu pemimpin dalam suatu organisasi perlu menciptakan kondisi dimana pegawai dapat memotivasi dirinya sendiri. Pemimpin perlu memberikan alasan kepada pegawai untuk percaya diri sendiri dan organisasi tempat pegawai bekerja. Semua organisasi dibangun atas landasan pengikut yang termotivasi untuk melayani organisasi.

Menurut Robbins yang dikutip oleh Edward (2022 : 15) dalam buku Dampak Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja menyatakan bahwa :

“ Motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan. Sedangkan Mangkunegara (2006 : 61) motivasi kerja adalah kondisi atau energy yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”.

Selanjutnya menurut Sopiah (2008) mengungkapkan bahwa motivasi kerja adalah keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil atau tujuan-tujuan tertentu. Achmad (2015) mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antar sikap, kebutuhan, persepsi, dan kepuasan yang terjadi pada diri seseorang.

Kemudian menurut Siagian (2008) motivasi adalah keadaan kejiwaan yang mendorong mengaktifkan, atau menggerakkan dan motivasi itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap dan tindakan-tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi.

Berdasarkan definisi diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan atau semangat dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan guna mencapai suatu tujuan yang dapat berpengaruh positif terhadap suatu pekerjaannya.

#### **2.1.7.1 Prinsip-Prinsip Motivasi Kerja**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai yaitu :

- a. Prinsip Partisipasi, dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.



- b. Prinsip Komunikasi, pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- c. Prinsip Mengakui Andil Bawahan, pemimpin mengakui bahwa bawahannya (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
- d. 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 termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
- e. Prinsip Memberi Perhatian, pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan pemimpin.

#### **2.1.7.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja**

Memberikan motivasi kepada pegawai oleh pimpinan merupakan proses kegiatan pemberian motivasi kerja, sehingga pegawai tersebut berkemampuan untuk pelaksanaan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Tanggung jawab adalah kewajiban bawahan untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin yang diberikan oleh atasan, dan inti dari tanggung jawab adalah kewajiban Siagian (2001:286). Nampaknya pemberian

motivasi oleh pimpinan kepada bawahan tidaklah begitu sukar, namun dalam praktiknya pemberian motivasi jauh lebih rumit. Siagian (2001:287) menjelaskan kerumitan ini disebabkan oleh:

1. Kebutuhan yang tidak sama pada setiap pegawai, dan berubah sepanjang waktu. Disamping itu perbedaan kebutuhan pada setiap taraf sangat mempersulit Tindakan motivasi para manajer. Dimana sebagian besar para manajer yang ambisius, dan sangat termotivasi untuk memperoleh kepuasan dan status, sangat sukar untuk memahami bahwa tidak semua pegawai mempunyai kemampuan dan semangat seperti yang dia miliki, sehingga manajer tersebut menerapkan teori coba-coba untuk menggeralan bawahannya.
2. Filling dan emotions yaitu perasaan dan emosi. Seseorang manajer tidak memahami sikap dan kelakuan pegawainya, sehingga tidak ada pengertian terhadap tabiat dari perasaan, keharusan, emosi.
3. Aspek yang terdapat dalam diri pribadi pegawai itu sendiri seperti kepribadian, sikap, pengalaman, budaya, minat, harapan, keinginan, lingkungan yang turut mempengaruhi pribadi pegawai tersebut.
4. Kepuasan kebutuhan tidak seimbang antara tanggung jawab dan wewenang. Wewenang bersumber atau datang dari atasan kepada bawahan, sebagai imbalan pegawai bertanggung jawab kepada atasan, atau tugas yang diterima. Seseorang dengan kebutuhan akan rasa aman yang kuat mungkin akan "mencari aman saja", sehingga akan menghindari menerima tanggungjawab karena takut tidak berhasil dan

diberhentikan dan di lain pihak mungkin seseorang akan menerima tanggung jawab karena takut diberhentikan karena alasan prestasi kerja yang jelek (buruk). Menurut Gomes (2003:180), motivasi seorang pekerja bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan- kemampuan (*abilities*). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job in self*).

Motivasi manusia yang telah dikembangkan oleh Maslow melalui penjelasan bahwa motivasi di picu oleh usaha manusia untuk memenuhi kebutuhan Mathis dan Jackson (2001) dalam Harry Murti (2013:3) pada teori ini, Maslow mengklarifikasikan kebutuhan manusia yang diurutkan menjadi lima kategori, Hierarki kebutuhan Maslow terdiri atas :

1. Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lainnya.
2. Keamanan, antara lain kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. Sosial, antara lain kasih sayang, rasa saling memiliki, diterima baik, persahabatan.

4. Penghargaan, antara lain mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan diri luar seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
5. Aktualisasi diri, merupakan dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

### **2.1.7.3 Indikator- indikator Motivasi Kerja**

Indikator Motivasi Kerja diambil dari prinsip-prinsip Motivasi Kerja Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009 :93) dalam Bayu Fadillah, et al (2013:5) 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, pemimpin mengakui bahwa bawahannya (pegawai) 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 termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip Memberi Perhatian, pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan pemimpin.

### 2.1.8 Kinerja Pegawai

Pengertian kinerja menurut Prawirosentono dalam bukunya Manajemen

Publik (1992:2) yaitu :

”Kinerja sebagai berikut: *“Performance”* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Berdasarkan pendapat para ahli tentang Kinerja, maka peneliti menetapkan bahwa sebuah Kinerja mempunyai beberapa komponen yaitu *quality of work* dan *job knowledge*. Maka peneliti menjelaskan alat ukur kinerja sebagai berikut:

“Yang menjadi alat ukur kinerja adalah *quality of work* yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. Serta *job knowledge* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya”.

Peneliti akan mengungkapkan pula dari Prawirosentono dalam bukunya berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Karyawan (1999:2), yang menyatakan bahwa:

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

Dari pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai baik perorangan maupun kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.

Pengertian Kinerja menurut Ilyas (2005:55) Kinerja adalah penampilan, hasil karya personal, baik kualitas, maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personal, penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personal yang memegang jabatan fungsional maupun structural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personal di dalam organisasi.

Definisi tersebut menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang bisa diperlihatkan dari segi mutu maupun jumlah, secara individu maupun kelompok yang diberikan oleh seluruh bagian dalam organisasi tersebut.

Berikut ini adalah beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari pegawai didalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Mangkunegara (2005:13-14) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut:

”a) Faktor kemampuan (*Ability*) Secara psikologis, kemampuan terdiri dari: kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge + skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas 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. b) Faktor motivasi (*Motivation*) Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasi . mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya. Jika mereka bersikap negative (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja”.

#### 2.1.8.1 Alat Ukur Kinerja

Ada beberapa pengukuran kinerja pegawai menurut Fustino Cardoso Gomes dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2003:142) adalah sebagai berikut:

Indikator-indikator kinerja pegawai, sebagai berikut:

“ 1) Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of work*): jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan. 2) Kualita Pekerjaan (*Quality of work*): kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. 3) Pengetahuan Mengenai Pekerjaan (*Job knowledge*): luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan. 4) Kreativitas(*Creativeness*): keaslian gagasan gagasan yang dimunculkan dari Tindakan-tindakan untuk menyelesaikan personal-personal yang timbul. 5) Kooperatif (*Cooperation*): kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama organisasi). 6) Keteguhan (*Dependability*): kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja tepat pada waktunya. 7) Inisiatif (*Initiative*): semangat untuk melaksanakan tugas tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya. 8) Kualitas Pribadi (*Personal Qualities*): menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi”.

Table 2.2

## Operasional Variabel Kinerja Pegawai

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	ITEM	
			+	-
<b>Variabel Terikat : Kinerja (Y)</b>	1. <i>Quantity Of Work</i>	a. Menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai target b. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	1 -	- <b>10</b>
	2. <i>Quantity Of Work</i>	a. Kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan b. Melaksanakan pekerjaan sesuai prosedur	5 -	- <b>14</b>
	3. <i>Job Knowledge</i>	a. Luasnya pengetahuan pekerjaan b. Keterampilan	3 -	- <b>12</b>
	4. <i>Creativeness</i>	a. Keaslian gagasan-gagasan b. Tindakan-tindakan kreatif untuk menyelesaikan personal	6 -	- <b>15</b>
	5. <i>Cooperation</i>	a. Kesiediaan untuk bekerja sama b. Kesiediaan untuk menerima pendapat dari rekan kerja	8 -	- <b>13</b>
	6. <i>Devendability</i>	a. Memiliki kesadaran b. Kemampuan menjelaskan pekerjaan yang dilakukan	4 -	- <b>11</b>
	7. <i>Intiative</i>	a. Semangat melaksanakan tugas-tugas baru b. Inisiatif Aparatur dalam melaksanakan pekerjaan	7 -	- <b>9</b>
	8. <i>Personal Qualities</i>	a. Tingkat kejujuran pegawai b. Penampilan yang baik dikantor	2 -	- <b>16</b>

Sumber : Menurut Fustino Cardoso dalam bukunya Manajemen

Sumber Daya Manusia (2003:142)



### **2.1.9 Teori Penghubung Antara Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai**

Hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai pada hakikatnya setiap kegiatan yang telah dilakukan organisasi dalam proses pengembangan sangatlah penting, karena bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya pegawai yang nantinya akan berdampak baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap sasaran kerja yang sudah ada yang berorientasi pada tujuan organisasi yang akan di capai oleh organisasi tersebut.

Motivasi sangat diperlukan dalam suatu pekerjaan dan jabatan sebagai suatu semangat untuk mengembangkan kemampuan pegawai untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Hubungan motivasi kerja dan kinerja pegawai, kinerja merupakan suatu hal yang penting untuk mengatur keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Setiap orang penting untuk selalu melakukan penilaian terhadap kinerja, karena hal tersebut dapat dijadikan sebagai masukan untuk perbaikan dan peningkatan kinerjanya, Menurut Mangkunegara (2001), definisi kinerja pegawai adalah : “ Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

## 2.2 Kerangka Berpikir

Untuk mempermudah pemecahan suatu masalah yang dihadapi, secara ilmiah memerlukan kerangka pemikiran sebagai bahan acuan dalam memecahkan masalah tersebut yaitu landasan teori menurut para ahli. Untuk mengetahui hubungan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan dan Penelitian Pengembangan Kota Bandung.

Teori Motivasi kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) dalam Bayu Fadillah, et all (2013:5).

“Motivasi adalah suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya serta mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, motivasi merupakan sebuah energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri guna mencapai tujuan tertentu”.

Sedangkan motivasi menurut Sutrisno (2010:109) dalam Arif Yusup Hamali, S.S.,M.M (2018:133) adalah sebagai berikut:

“Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Kebutuhan dan keinginan seseorang berbeda dengan kebutuhan dan keinginan orang mental yang terjadi dalam diri orang tersebut. Proses mental itu merupakan pembentukan persepsi pada diri orang yang bersangkutan dan proses pembentukan persepsi diri pada hakikatnya merupakan proses belajar seseorang terhadap segala sesuatu yang dilihat dan dialaminya dari lingkungan yang ada di sekitarnya”.

Motivasi memiliki komponen, yaitu komponen dalam dan komponen luar. Komponen dalam adalah perubahan dalam diri seseorang, keadaan merasa tidak puas, ketegangan psikologis. Komponen luar adalah sesuatu

yang diinginkan seseorang, tujuan yang menjadi arah tingkah lakunya. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang tidak terlepas dari berbagai motif dan sikap, yang mendorong seseorang melakukan serangkaian perbuatan yang disebut kegiatan. Motif adalah daya timbul dari dalam diri orang yang mendorong untuk berbuat sesuatu. Motif itu terdiri dari dua unsur- unsur pertama berupa daya pendorong untuk berbuat, dan unsur kedua adalah sasaran atau tujuan yang akan diarahkan oleh perbuatan itu. Dua unsur dalam motif ini membuat orang melakukan kegiatan sekaligus ingin mencapai apa saja yang dikehendaki melalui kegiatan yang dilakukan itu.

Kemudian menurut Siagian (2008) motivasi adalah keadaan kejiwaan yang mendorong mengaktifkan, atau menggerakkan dan motivasi itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap dan tindakan-tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi.

Berdasarkan definisi diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan atau semangat dalam diri seseorang untuk melakukan pekerjaan guna mencapai suatu tujuan yang dapat berpengaruh positif terhadap suatu pekerjaannya.

Indikator Motivasi Kerja Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) dalam Bayu Fadillah, et all (2013:5) 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 usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan, pemimpin mengakui bahwa bawahannya (pegawai) 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 termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
5. Prinsip Memberi Perhatian, pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan pemimpin.

Motivasi terbentuk dari sikap

Motivasi terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja di tempat kerja baik instansi atau dinas pemerintahan maupun perusahaan. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri/pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi maupun pegawainya itu sendiri.

Teori Kinerja Pegawai Menurut Pengertian kinerja menurut Prawirosentono dalam bukunya Manajemen Publik (1992:2) yaitu :

“ Kinerja sebagai berikut: “*Performance*” adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Berdasarkan pendapat para ahli tentang Kinerja, maka peneliti menetapkan bahwa sebuah Kinerja mempunyai beberapa komponen yaitu *quality of work* dan *job knowledge*. Ada beberapa pengukuran kinerja pegawai menurut Fustino Cardoso Gomes dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (2003:142) adalah sebagai berikut:

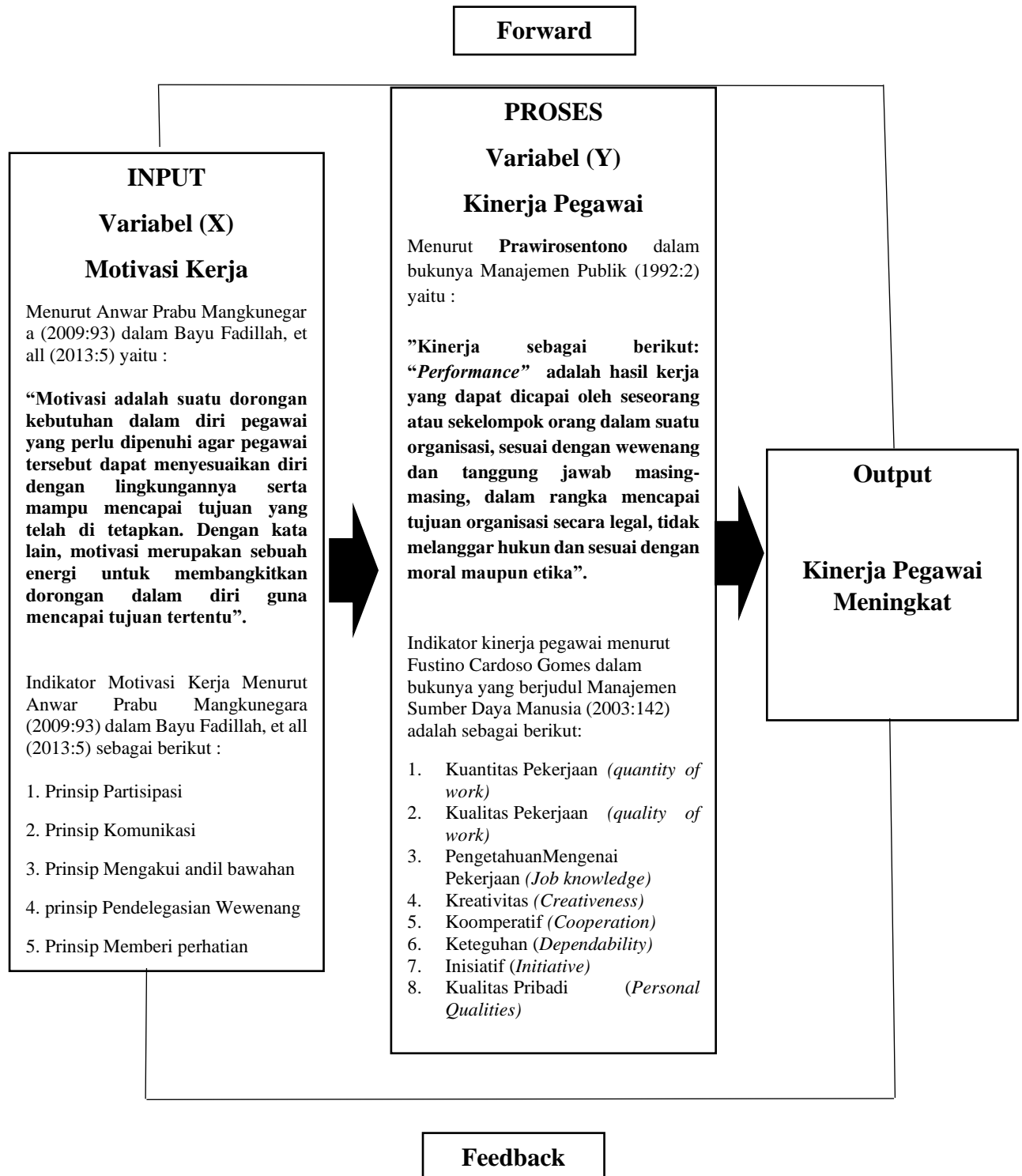
“Indikator-indikator kinerja pegawai, sebagai berikut: 1) Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of work*): jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan. 2) Kualitas Pekerjaan (*Quality of work*): kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. 3) Pengetahuan Mengenai Pekerjaan (*Job knowledge*): luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya. 4) Kreativitas (*Creativeness*): keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dari Tindakan-tindakan untuk menyelesaikan personal-personal yang timbul. 5) Koomperatif (*Cooperation*) : kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi). 6) Keteguhan (*Depndability*) : kesedaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja tepat pada waktunya. 7) Inisiatif (*Initiative*): semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya. 8) Kualitas Pribadi (*Personal Qualities*) : menyengkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi”.

Berdasarkan uraian di atas kinerja memiliki indikator-indikator untuk kebutuhan organisasi untuk memenuhi sumber daya manusia dan pegawai yang meliputi Kuantitas Pekerjaan (*quantity of work*), Kualitas Pekerjaan (*quality of work*), Pengetahuan Mengenai Pekerjaan (*Job knowledge*), Kreativitas (*Creativeness*), Koomperatif (*Cooperation*), Keteguhan (*Dependability*), Inisiatif (*Initiative*), Kualitas Pribadi (*Personal Qualities*).

Sehingga dapat membantu organisasi dalam mengisi kekurangan, mengembangkan dan mempertahankan organisasi.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas selanjutnya peneliti membuat kontribusi paradigma penelitian berdasarkan dimensi variable X yang mempengaruhi Y sebagai berikut:

## Kontruksi Paradigma Penelitian

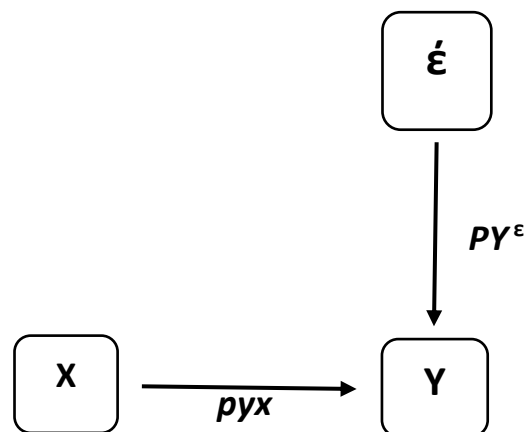


### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan dari kerangka pemikiran diatas, maka peneliti menerapkan hipotesis penelitian sebagai berikut : **Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai di Bappelitbang Kota Bandung.**

Hipotesis diatas adalah hipotesis penelitian yang sifatnya verbal dan substantif artinya belum bisa di uji oleh karena itu harus diterjemahkan kedalam hipotesis statistik yang sudah operasional sebagai berikut:

- a.  $H_0 : \rho_s \leq 0$ , artinya pengaruh antara Motivasi (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) berpengaruh Negatif.
- b.  $H_1 : \rho_s > 0$ , artinya pengaruh antara Motivasi (X) terhadap Kinerja (Y) berpengaruh Positif.



**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**



Keterangan Gambar :

X : Variabel Motivasi Kerja

Y : Variabel Kinerja Pegawai di Bappelitbang Kota Bandung

$\epsilon$  : Pengaruh dari variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian

$py_x$  : Besarnya kinerja pegawai dari variable Motivasi Kerja

$py$  : Besarnya pengaruh dari variable lain yang tidak dapat dijelaskan penelitian.