**BAB II**

# KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR,DAN PROPOSISI

## **Kajian Pustaka**

### **Kajian Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk melakukan perbandingan dan selanjutnya menemukan inspirasi baru untuk penelitian yang akan dilakukan maupun penelitian selanjutnya, Di samping itu, Kajian Penelitian terdahulu membantu peneliti dalam memposisikan penelitian serta mewujudkan orisinilitas penelitian.

**Tabel 2.1**

**Posisi Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No. | PenelitiTahun dan Judul | Hasil | Persamaan | Perbedaan |
| PenelitiTerdahulu | RencanaPenelitian |
| 1 | Indra Jaya(2012)Pengaruhkemampuan danmotivasi kerjaterhadap kinerjapegawai dinasPendidikanKabupatentanjung jabungbarat | MotivasiPegawaiBerpengarhTerhadapKinerjaPegawai | Motivasi dan Kinerja | Meneliti Tentangpengaruh emampuandan motivasi terhadapkinerja | Penulis PenelitiTentangMotivasdanBudayaOrganisasi terhadap Kinerja |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 2 | Windy Aprilia Murty, Gunasti Hudiwinarsih (2012)Pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi (studi kasus pada perusahaan manufaktur di surabaya) | Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai | Motivasi dan Kinerja | Meneliti tentang pengaruh Kompensasi, Motivasi, Komitmen Organisasion al terhadap Kinerja | Penulis tidak membahas tentang Kompensasi dan Komitmen Organisasional melainkan Budaya Organisasi |
| 3 | Doni Bachtiar (2012)Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja | Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai | Motivasi dan Kinerja | Meneliti tentang pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadapkinerja | Penulis membahas tentang motivasi, budaya organisasi, dan kinerja |

 Penelitian pertama yang dilakukan oleh Indra Jaya (2012) meneliti terkait pengaruh kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Barat. Dalam penelitian ini Indra Jaya menemukan bahwa pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh pegawai di perusahaan tersebut baik. Selain itu pegawai disana memiliki kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Namun dalam penelitian ini, Indra melihat bahwa terdapat kemampuan pegawai yang perlu ditingkatkan dalam memaksimalkan kinerjanya. Adapun kemampuan tersebut terkait dengan kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaan yang sulit dan kemampuan untuk berpikir dalam melaksanakan berbagai macam pekerjaan lain. Hal ini dapat dilakukan melalui keikutsertaan pegawai dalam berbagai Diklat yang dilaksanakan oleh perusahaan.

 Selain itu, perusahaan juga perlu meningkatkan sportivitas dalam persaingan yang ada di perusahaan terkait. Hal ini dilakukan dalam rangka meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja. Sportivitas ini juga diwujukan dalam bentuk rasa lapang dada untuk menerima segala keputusan kantor yang diberikan, meski keputusan tersebut tidak sependapat dengan apa yang dipikirkan oleh pegawai. Hal ini dilakukan dengan cara memberi pencerahan kepada pegawai agar memahami tugas pokok mereka, serta memberikan segala informasi terkait aturan yang berlaku di kantor tersebut. Dalam hal ini pimpinan juga menegaskan persoalan sanksi yang dapat diterima oleh pegawai ketika mereka melanggar aturan yang ada di kantornya. Upaya tersebut dilakukan untuk menjaga sportivitas dari para pegawai di sana.

Indra Jaya juga menemukan bahwa di Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Barat juga terdapat hal-hal yang perlu dibenahi terkait peningkatan kemauan pegawai untuk bekerja melebihi target. Untuk menjalankan upaya peningkatan tersebut, pegawai diberikan kompensasi agar dapat meningkatkan motivasi kerja mereka. Kompensasi yang diberikan terwujud dalam bentuk finansial, seperti pemberian gaji, insentif, dan bonus sesuai beban kerja yang mereka kerjakan. Bahkan terdapat pula kompensasi dalam bentuk non finansial seperti perharian dari pimpinan maupun penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.

Selanjutnya penelitian kedua yang dilakukan oleh Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih (2012) lebih melihat bahwa era globalisasi yang terjadi saat ini membuat perusahaan untuk berbenah diri agar dapat mengikuti perkembangan zaman. Penelitian ini melihat terkait pengaruh kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi. Penelitian ini dilakukan di perusahaan manufaktur di Surabaya.

Dalam penelitian ini, Murty dan Gunasti (2012) melihat bahwa rencana strategis perlu dilakukan untuk membuat perusahaan tersebut dapat mengikuti perkembangan zaman. Dalam pelaksanaannya tersebut akuntansi memiliki peran yang sangat diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan. Namun di sisi lain pegawai yang memiliki tugas sebagai akuntan juga memiliki kecenderungan stress yang tinggi dalam melaksanakan tanggung jawabya. Hal ini terjadi karena waktu yang mereka miliki sebagian besar dihabiskan di tempat kerjanya dengan pekerjaan yang cenderung selalu sama. Penelitian ini selanjutnya melihat persoalan motivasi para pegawai akuntan terhadap kinerjanya. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan motivasi kerja sangat berpengaruh pada kinerja para pegawai. Namun hal lain yang ditemukan, adanya kompensasi dan komitmen diketahui tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja mereka.

Penelitian terakhir yang dilakukan oleh Doni Bachtiar (2012) meneliti tentang pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini berawal dari asumsi bahwa apabila motivasi kerja dan lingkungan kerja yang dimiliki seorang pegawai baik, maka kinerja yang dihasilkannya pun akan baik. Berangkat dari asumsi tersebut, Doni Bachtiar melihat bahwa motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Aqua Tirta Investama di Klanten. Motivasi yang baik dapat menciptakan kinerja yang baik pula pada karyawan, sehingga dalam penelitian tersebut motivasi dianggap sebagai sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh setiap pegawai. Selain itu, lingkungan kerja juga diketahui memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai disana. Donny menggambarkan apabila lingkungan kerja baik, maka kinerja karyawan yang baik pun dapat diwujudkan. Simpulan akhir dari penelitian yang dia lakukan melihat bahwa motivasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di sana.

Berdasarkan ketiga penelitian tersebut, penelitian ini juga mengambil fokus yang sama, namun dengan menggunakan metode dan cara pandang yang berbeda. Penelitian sebelumnya dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif dengan melihat pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dimana hal itu menjadi sebuah generalisasi terhadap para pegawai di tempat kerja tersebut. Namun penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk melihat strategi dan cara pandang pegawai secara lebih mendalam terkait dengan motivasi kerja yang penting dimiliki untuk menumbuhkan kinerja yang baik bagi para pegawai.

Perbedaan lain dalam penelitian ini terkait dengan teori yang digunakan. Dalam penelitian ini tidak hanya melihat fenomena yang terjadi dengan menggunakan teori motivasi, baik secara intrinsik maupun ekstinsik. Namun penelitian ini juga dilakukan dengan teori administrasi negara. Dimana teori administrasi negara ini melihat persoalan administrasi yang dilakukan di Dinas Koperasi Kabupaten Subang adalah strategi yang penting untuk dilakukan. Sebab Administrasi negara memiliki kaitan dengan aktivitas yang melibatkan publik, di mana pekerjaan di dinas tersebut tidak akan terlepas dari kehidupan masyarakat luas dan perekonomian mereka.

### **Teori Adminstrasi**

Frank Marini (2000) dalam buku *Defining Public Administration* menguraikan bahwa administrasi merujuk kepada dua aktivitas yang berbeda tapi berhubungan erat: (1) praktik profesional dan (2) bidang akademik yang berusaha memahami, mengembangkan, mengkritik, dan memperbaiki praktek profesional juga melatih individu bagi praktek tersebut. Makna sederhana dari istilah tersebut cukup gamblang. Satu sisi menunjuk kepada masalah administrasi atau manajemen yang secara prinsipil berhubungan dengan masyarakat, negara, dan sub bagiannya secara esensial bukan hal yang privat, berhubungan dengan keluarga, komersial, atau individualistik, dan di sisi lain menunjuk kepada disiplin ilmu yang mempalajari hal-hal tersebut. Dalam pengertian paling sederhana, administrasi publik berhubungan dengan pengelolaan bidang pemerintahan dan aktivitas publik lainnya. Definisi sederhana ini, menyampaikan esensi administrasi publik dan mungkin melingkupi mayoritas aktivitas yang luas dan perhatian administrasi publik kontemporer.

### **Teori Administrasi Negara**

Pendefinisian administrasi negara adalah tidak ada satu definisi yang dapat menggambarkan secara. ringkas dan jelas apa yang dimaksud dengan administrasi negara.  administrasi negara menurut beberapa pakar Gerald Caiden (1982) adminisrasi Negara melingkupi segala kegiatan yang  berhubungan dengan penyelenggaraan urusan publik atau kebutuhan publik.

Ruang lingkup administrasi  adalah bagaimana orang mengorganisir diri mereka sebagai publik secara kolektif dan dengan tugas dan kewajiban masing-masing memecahkan masalah publik untuk mencapai tujuan bersamaPublic administration.

Pelaku utama dalam penyelenggaraan administrasi publik adalah administrator publik, birokrat atau pegawai negeri. Mereka ini yang dibebani tugas pemerintahan dan pelayan publik sehari-hari. Namun, karena proses administrasi publik sesungguhnya juga melibatkan banyak pihak di luar birokrasi pemerintah (seperti pekerja sosial, LSM, ormas, dan lain-lain), maka sektor non negara yang tindakan nya mengatasnamakan kepentingan publik dan berdampak kepada masyarakat luas, juga menjadi pusat perhatian administrasi publik. Chandler dan Plano (dalam Yeremias Keban,2004)proses dimana sumber daya dan personil publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplemetasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik.

Administrasi publik merupakan seni dan ilmu (*art and science*) yang ditujukan untuk mengatur “public affair” dan melaksanakan berbagai tugas yang telah ditetapkan. Sebagai suatu disiplin ilmu, administrasi publik bertujuan untuk memecahkan masalah-masalah publik melalui perbaikan-perbaikan terutama di bidang organisasi  , sumber daya manusia dan keuangan.

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pengertian Manajemen secara umum dapat diartikan sebagai rangkaian proses untuk mencapai tujuan suatu organisasi dengan cara bekerja sama dengan sumber daya yang dimiliki organisasi. Secara lebih sifik definisi manajemen ialah ilmu dan seni perencanaan pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Beberapa pengertian manajemen menurut para ahli :

* + - 1. Malayu S.P. Hasibuan (2017: 10) mengutarakan, pengertian manajemen adalah ilmu dan seni mengatur hubungan-hubungan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
			2. George R Terry yang dikutip oleh Rivai (2012: 10) memberikan definisi manajemen adalah suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan pelaksanaan, dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan penjelasan diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen adalah proses mengordinasikan aktifitas-aktifitas kerja sehingsa dapat selesai secara efektif dan cfisien dengan dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

### **Konsep Strategi**

### **Teori Motivasi**

Istilah motivasi berasal dari kata Latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2006: 141). Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja.

Menurut Vroom (dalam Ngalim Purwanto, 2006: 72), motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam- macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Kemudian John P. Campbell, dkk mengemukakan bahwa motivasi mencakup di dalamnya arah atau tujuan tingkah laku, kekuatan respons, dan kegigihan tingkah laku. Di samping itu, istilah tersebut mencakup sejumlah konsep dorongan (*drive*), kebutuhan (*need*), rangsangan (*incentive*), ganjaran (*reward*), penguatan (*reinforcement*), ketetapan tujuan (*goal setting*), harapan (*expectacy*), dan sebagainya.

Menurut Ngalim Purwanto (2006: 72) motivasi mengandung dua komponen pokok yaitu:

1. Menggerakkan, berarti menimbulkan kekuatan pada individu, memimpin seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu.
2. Mengarahkan atau menyalurkan tingkah laku. Dengan demikian ia menyediakan suatu orientasi tujuan. Tingkah laku individu diarahkan terhadap sesuatu untuk menjaga atau menopang tingkah laku, lingkungan sekitar harus menguatkan (reniforce) intensitas, dorongan-dorongan dan kekuatan-kekuatan individu.

Berdasarkan beberapa definisi dan komponen pokok diatas dapat dirumuskan motivasi merupakan daya dorong atau daya gerak yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada suatu perbuatan atau pekerjaan

Teori-teori motivasi menurut Malayu S. P. Hasibuan (2006: 152-167) dibagi menjadi beberapa kelompok, yaitu:

1. **Teori Kepuasan (*Content Theory*)**

Teori ini merupakan teori yang mendasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat pekerjaannya semakin baik.

Teori-teori kepuasan ini antara lain:

1. **Teori Motivasi Klasik**

F.W.Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik, berbentuk uang atau barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya.

1. **Teori Maslow**

Hirarki kebutuhan Maslow mengikuti teori jamak yaitu seseorang berperilaku atau bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam- macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan manusia berjenjang. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan, sebagai berikut:

* 1. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan Fisiologis ialah kebutuhan yang harus dipuaskan untuk dapat tetap hidup, termasuk makanan, perumahan, pakaian, udara untuk bernafas, dan sebagainya.

* 1. Kebutuhan keselamatan dan keamanan

Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

* 1. Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial adalah kebutuhan teman, interaksi, dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

* 1. Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan diri dari pegawai dan masyarakat lingkungannya.

* 1. Aktualisasi diri

Aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.

1. **Teori Herzberg**

MenurutHezberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

* 1. Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan (*maintenance factors*)

Faktor kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor-faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, supervisi,macam-macam tunjangan.

* 1. Faktor pemeliharaan yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang

Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi yang baik.

1. **Teori X dan Teori Y Mc. Gregor**

Menurut teori X untuk memotivasi pegawai harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mau bekerja sungguh- sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan cenderung motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Sedangkan menurut teori Y, untuk memotivasi pegawai dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi, kerjasama, dan keterikatan pada keputusan.

Motivasi adalah gejala psikologis dalam bentuk dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Motivasi juga bisa dalam bentuk usaha - usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya. Motivasi mempunyai peranan strategis dalam aktivitas belajar seseorang. Tidak ada seorang pun yang belajar tanpa motivasi, tidak ada motivasi berarti tidak ada kegiatan belajar. Agar peranan motivasi lebih optimal, maka prinsip-prinsip motivasi dalam belajar tidak hanya diketahui, tetapi juga harus diterangkan dalam aktivitas sehari-hari.

1. Motivasi adalah konsep yang menggambarkan baik kondisi ekstrinsik yang merangsang perilaku tertentu dan respon instrinsik yang menampakkan perilaku-perilaku manusia (Swanburg, 2006). Motivasi merupakan keadaan internal organisme, baik manusia maupun hewan yang mendorongnya untuk berbuat sesuatu (Mohibbin, 2008).
2. Motivasi adalah kecenderungan yang timbul pada diri seseorang secara sadar maupun tidak sadar melakukan tindakan dengan tujuan tertentu atau usaha-usaha yang menyebabkan seseorang atau kelompok orang tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang di kehendaki (Poerwodarminto, 2006).
3. Gray (dalam Winardi, 2002) Motivasi merupakan sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan –kegiatan tertentu.
4. **Jenis-Jenis Motivasi**

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Malayu S. P Hasibuan (2006: 150), yaitu:

* + - * 1. **Motivasi positif (*insentif positif*)**

Pimpinan memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

* + - * 1. **Motivasi negatif (*insentif negatif*)**

Pimpinan memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

Pengunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar dapat berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

Pimpinan memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

Pengunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar dapat berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

Pimpinan memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

Pengunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar dapat berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

Tingkah laku bawahan dalam suatu organisasi seperti sekolah pada dasarnya berorientasi pada tugas. Maksudnya, bahwa tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati, diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu (Ngalim Purwanto, 2006: 73).

Sedangkan tujuan motivasi dalam Malayu S. P. Hasibuan (2006: 146) mengungkapkan bahwa:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
2. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
3. Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan absensi pegawai.
5. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi pegawai.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

1. **Fungsi Motivasi**

Menurut Sardiman (2007: 85),fungsi motivasi ada tiga, yaitu:

* + - 1. Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
			2. Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
			3. Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.
1. **Metode Motivasi**

Menurut Malayu S. P Hasibuan (2006: 149), ada dua metode motivasi, yaitu:

1. **Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)**

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, dan sebagainya.

1. **Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivation*)**

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja, sehingga lebih bersemangat dalam bekerja. Misalnya, mesin-mesin yang baik, ruang kerja yang nyaman, kursi yang empuk, dan sebagainya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa Motivasi adalah energi aktif yang menyebabkan terjadinya suatu perubahan pada diri seseorang yang nampak pada gejala kejadian, perasaan, dan juga emosi, sehingga mendorong individu untuk bertindak atau melakukan sesuatu dikarenakan adanya tujuan, kebutuhan, atau keinginan yang harus terpuaskan.

1. **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk untuk melakukan suatu pekrjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja banyak hasil penelitian atau pendapat yang memperlihatkan bahwa motivasi dari seseorang atau pegawai yang mendorong untuk bekerja baik atau berprestasi dipengatuhi faktor-faktor pekerjaan itu sendiri. Keberhasilan pelaksanaan, tanggung jawab, pengakuan dan pengembangan.

Di samping masih ada faktor lain yang dapat mempengaruhi motivasi kerja seperti sikap pimpinan, persaingan, kebanggaan, penghargaan, sarana penunjang, pendidikan dan latihan, jamainan kerja, kedisiplinan dan sebagainya. Pembahasan dalam tulisan ini tetap mengacu pada faktor-faktor yang diyakini berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, yang meliputi :

1. Lingkungan dan Sarana Kerja

Lingkungan dan sarana kerja merupakan kebutuhan yang sangat dibutuhkan dalam menciptakan kondisi kerja yang baik serta kelancaran pelaksanaan tugas-tugas pegawai dalam suatu organisasi. Lingkungan dan sarana kerja yang dimaksud tersebut meliputi penyediaan ruangan kerja yang kondisinya memenuhi syarat-syarat kesehatan, tersedianya peralatan kantor yang memadai dan sarana angkutan mobilitas pekerjaan pelaksanaan pekerjaan.

1. Insentif

Istilah insentif kadang-kadang disebut tambahan upah atau bonus, yang dimaksudkan untuk dapat meningkatkan produktivitas pegawai dan mempertahankan pegawai yang berprestasi, untuk tetap berada dalam organisasi atau perusahaan. Tujuan pemberian insentif pada hakekatnya adalah meningkatkan motivasi pegawai dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang financial diatas dan melebihi upah dan gaji besar.

1. Kedisiplinan

Asal kata disiplin ini dari bahasa latin, dengan kata dasarnya „discipline‟ yang bearti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat (Martoyo, 2000 : 151). Seringkali terdapat pengertian lain tentang disiplin yakni merupakan suatu tindakan membangun untuk memperbaiki perilaku seseorang.

Untuk menjamin kelancaran aktivitas dalam organisasi maka faktor disiplin merupakan masalah yang urgen bagi manajemen dalam organisasi. Disamping faktor disiplin, ada dua faktor yang lain yaitu moral dan tanggung jawab dalam organisasi merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dari faktor disiplin, atau dengan kata lain, ketika faktor itu merupakan suatu kesatuan, sekalipun dapat dibeda-bedakan satu dengan lainnya.

Secara umum ada tiga tipe kegiatan pendisiplinan yang dikemukakan oleh Hari Handoko (Martoyo, 2000 : 154) yaitu :

* + 1. **Preventif**

Yang dimaksud dengan type disiplin ini adalah bentuk kegiatan yang dilakukan disertai dengan tujuan untuk menggerakkan para pegawai sehingga dapat mengikuti berbagai standar dan aturan, dan kemudian dapat mencegah terjadinya berbagai jenis penyelewengan, atau pelanggaran. Tujuan utama jenis disiplin ini yakni semata-mata untuk meningkatkan disiplin dari para pegawai. Disamping itu diharapkan juga bahwa dengan cara ini, masing-masing pegawai dapat melakukan disiplin terhadap dirinya dengan penuh kesadaran.

* + 1. **Korektif**

Disiplin korektif merupakan suatu upaya dalam rangka menggerakkan setiap pegawai untuk tertib melakukan suatu peraturan serta mampu megarahkan pegawai untuk tetap mematuhi aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran ada kemungkinan dapat terjadi. Disiplin korektif ini dilakukan dalam bentuk hukuman, seringkali dikenal dengan istilah “tindakan pendisiplinan” (disciplinary action) yaitu dalam bentuk peringatan atau skorsing. Tujuan tipe disiplin ini terutama untuk mendidik, mengoreksi, dan bukanlah tindakan untuk menjatuhkan pegawai yang sedang melakukan kesalahan.

* + 1. **Progresif**

Disiplin progresif dilakukan adalah untuk memberikan sanksi kepada pegawai atau pegawai yang telah sering kali melakukan pelanggaran dan kelihatan tidak berkeinginan untuk melakukan perubahan terhadap perilakunya. Maksud tindakan ini untuk memperbaiki perilaku pegawai yang tidak berubah dan cenderung untuk senantiasa melakukan pelanggaran.

Seyogyanya tujuan dari suatu tindakan pendisiplinan semata-mata adalah untuk menciptakan keharmonisan kehidupan dalam berorganisasi baik formal maupun non formal. Sebab kondisi keharmonisan dalam organisasi hanya dimungkinkan jika hubungan antara sesama anggota organisasi dapat dilaksanakan berdasarkan nilai-nilai yang telah disepakati bersama dan dengan kesadaran yang cukup tinggi, kemudian harus diwujudnyatakan dalam bentuk hak dan kewajiban yang harus dihormati, ditaati dan dilaksanakan oleh setiap anggota organisasi.

Handoko (2000 : 208) mengartikandisiplin sebagai kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi yang ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Hamzah B. Uno (2008: 66-67), kerja adalah sebagai 1) aktivitas dasar dan dijadikan bagian esensial dari kehidupan manusia, 2) kerja itu memberikan status, dan mengikat seseorang kepada individu lain dan masyarakat, pada umumnya wanita atau pria menyukai pekerjaan, 4) moral pekerja dan pegawai itu banyak tidak mempunyai kaitan langsung dengan kondisi fisik maupun materiil dari pekerjaan, 5) insentif kerja itu banyak bentuknya, diantaranya adalah uang.

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagala memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja pegawai. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang jika harapan itu menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya.

1. **Strategi Peningkatan Motivasi Kerja**

Bertitik tolak dari teoriMaslow jelas terlihat bahwa para manajer suatu organisasi, terutama para manajer puncak harus selalu berusaha memuaskan berbagai jenis kebutuhan para bawahannya. Salah satu cara yang dikenal untuk memuaskan kebutuhan para bawahan itu adalah dengan menggunakan teknik motivasi yang tepat.

Teknik motivasi yang efektif ialah teknik yang ditunjukan kepada dan disesuaikan dengan kebutuhan individual. Sasarannya ialah bahwa dengan demikian manajer yang bersangkutan akan lebih mampu meyakinkan para bawahannya bahwa dengan tercapainya tujuan organisasi, tujuan-tujuan pribadi para bawahan itu akan ikut tercapai pula dan berbagai kebutuhannya akan tercapai sesuai dengan persepsi bawahan yang bersangkutan. Artinya, dengan demikian dalam diri para bawahan itu terdapat keyakinan bahwa terdapat sinkronisasi antara tujuan pribadinya dengan tujuan organisasi sebagai keseluruhan.

Dalam rangka untuk memotivasi bawahan dalam suatu organisasi, sangat ditentukan oleh kepiawaian seorang pimpinan untuk memahami faktor-faktor motivasi sebagai daya pendorong atau penguat *(reinforcement)* sehingga individu tergerak untuk bekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu, pemahaman terhadap motivasi sangat penting artinya bagi pimpinan. Tidak sepenuhnya penghargaan dalam bentuk financial menjadi alat motivasi utama. Hal ini dikarenakan rencana organisasi bisa saja tidak lengkap dalam hal kompensasi financial baik dalam bentuk gaji, tunjangan, bonus, komisi dan sebagainya. Dengan demikian diperlukan tindakan-tindakan sederhana untuk memotivasi tanpa harus bergantung kepada kompensasi financial. Berikut ini diuraikan beberapa langkah sederhana untuk memotivasi yaitu :

*Pertama :* Pendekatan Tujuan

Pendekatan Tujuan adalah cara yang paling sederhana dan terbaik untuk memotivasi pegawai hanyalah dengan memastikan bahwa pegawai memiliki tujuan yang memungkinkan untuk dicapai dan mereka setuju dengan tujuan tersebut. Pendekatan ini dikenal dengan teori penetapan tujuan (*goal setting – theory*) yang dipopulerkan oleh Edwind Locke. Ia menyatakan bahwa niat untuk mencapai tujuan merupakan sumber utama dari motivasi. Artinya, tujuan memberi tahu seorang pegawai apa yang harus dilakukan dan berapa banyak usaha yang harus dikeluarkan. Dapat dikatakan bahwa tujuan khusus meningkatkan kinerja, tujuan yang sulit ketika diterima, menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tujuan yang mudah, dan umpan balik menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dari umpan balik (Robbins dan Judge, 2007).

*Kedua :* Pengakuan terhadap kontribusi seorang pegawai adalah perangkat motivasi yang sederhana dan berpengaruh besar.

Studi menunjukkan bahwa pengakuan memiliki dampak positif pada kinerja, baik sendiri maupun dikombinasikan dengan dengan penghargaan keuangan. Sebagai contoh menggabungkan penghargaan keuangan dengan nonkeuangan hampir dua kali lebih efektif dibandingkan dengan menggunakan penghargaan tersebut itu secara terpisah.

*Ketiga :* Terhadap sejumlah besar penghargaan yang memperkuat secara positif yang dapat digunakan sehari-hari, bebas dari rencana insentif perusahaan. Daftar tersebut antara lain, (Dessler, 2009).

1. Penugasan kerja yang menantang
2. Kebebasan untuk memiliki kegiatan sendiri
3. Kegembiraan menjadi bagian dari pekerjaan
4. Lebih banyak pilihan tugas
5. Berperan sebagai bos bagi diri sendiri ketika tugas luar
6. Berperan dalam presentasi pada manajemen puncak
7. Rotasi pekerjaan
8. Mendorong pembelajaran dan perbaikan terus-menerus
9. Diberi cukup dukungan
10. Diijinkan untuk menetapkan tujuan sendiri
11. Dihargai
12. Mengekpresikan penghargaan di depan orang lain
13. Nota ucapan terimakasih
14. Penghargaan sebagai pegawai terbaik bulan ini
15. Penghargaan khusus secara resmi
16. Meja kantor yang lebih besar
17. Kantor atau ruangan yang lebih besar

Sunaryo. (2006). Mengemukakan beberapa cara dalam peningkatan motivasi, yaitu :

* 1. Memotivasi dengan kekerasan (*motivating by force)* yaitu cara memotivasi dengan ancaman hukuman atau kekerasan dasar yang dimotivasi dapat melakukan apa yang harus dilakukan.
	2. Memotivasi dengan bujukan (*motivating by enticement*) yaitu cara memotivasi dengan bujukan atau memberi hadiah agar melakukan sesuatu harapan yang memberikan motivasi.
	3. Memotivasi dengan identifikasi (*motivating by identification on egoinvoiremen*) yaitu cara memotivasi dengan menanamkan kesadaran (Sunaryo, 2006).

Motivasi terdiri dari elemen-elemen yang saling berinteraksi dan bersifat interdependen yaitu :

1. *Need* : Kebutuhan tercipta manakala terjadi ketidakseimbangan fisik maupun psikologis. Kebutuhan psikologis terkadang tidak timbul akibat ketidakseimbangan.
2. *Driver* : Dorongan atau motif timbul untuk mengurangi kebutuhan.

Dorongan baik fisiologis maupun psikologis berorientasi pada tindakan dan menyiapkan energi pendorong untuk mencapai tujuan (*incentives*).

1. *Incentives / goal* : Segala sesuatu yang akan mengurangi kebutuhan dan menurunkan dorongan tindakan. Dengan demikian pencapaian tujuan akan mengembalikan keseimbangan fisiologis dan psikologis dan menurunkan bahkan menghentikan dorongan.
2. **Pendekatan Motivasi**

Kemampuan manager (pemimpin) untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahannya (pegawai) akan menentukan efektifitas kepemimpinan. Oleh karena itu pemimpin harus melakukan pendekatan-pendekatan untuk mencapai efektifitas dalam memotivasi. Pendekatan motivasi terdiri dari 2 (Dua) macam yaitu :

1. *Soft Motivation*
	1. Disampaikan melalui proses dialog dan pembicaraan yang menekankan pada peresapan nilai pada diri anak sebagai sumber motivasi.
	2. Lebih lamban prosesnya, lebih stabil hasilnya dan lebih kuat bertahan untuk masa yang lebih panjang.
	3. Kedekatan emosi dan kuatnya alasan mendasar untuk bertindak adalah modal utama.
2. *Hard* Motivation
	1. Motivasi yang menekankan pada perubahan secara cepat dengan cara-cara yang atraktif atau menghentak.
	2. Lebih cepat prosesnya, kurang stabil hasilnya, mudah didobrak oleh counter yang ia alami, cocok untuk tujuan jangka pendek bagi anak yang sudah memiliki orientasi motivasional terkendali *(controlled orientation)*
	3. Kekuatan utama pada kecakapan komunikasi dan prilaku atraktif.
	4. Kemampuan olah vokal dan ekspresi sangat bermanfaat.
3. **Sumber Motivasi**
4. Motivasi instrinsik

Motivasi Intrinsik yaitu motivasi yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu, misalnya seseorang yang senang membaca tidak perlu lagi didorong untuk membaca, ia dengan sendirinya akan mencari buku-buku untuk dibacanya.

Menurut Siagian (dalam Maulana, Hamid, dan Mayoan, 2015: 3) motivasi intrinsik bersumber dari diri sendiri yang dapat menghasilkan tujuan, baik tujuan organisasi maupun indivisu. Selain itu motivasi intrinsik jyga mendorong kerja diri sendiri hingga membangun kesadaran pentingnya pekerjaan tersebut untuk dilaksanakan. Adapun faktor yang mempengaruhi seperti tanggung jawab, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, maupun pengembangan dan kemajuan yang ingin diraih.

1. Motivasi ekstrinsik

Motivasi Ekstrinsik yaitu motivasi yang aktif dan berfungsinya karena adanya rangsangan dari luar, sebagai contok seseorang belajar karena besok akan ada ujian dengan harapan mendapatkan nilai yang baik. Permana (dalam Maulana, Hamid, dan Mayoan, 2015: 3) menjelaskan motivasi ekstrinsik sebagai pendorong seseorang untuk bekerja dimana sumber motivasinya berasal dari luar diri pekerja. Adapun faktornya seperti gaji, kebijakan perusahaan, hubungan kerja, lingkungan kerja, hingga supervise.

1. Motivasi terdesak

Motivasi terdesak yaitu motivasi yang muncul dalam kondisi terjepit dan munculnya serentak serta menghentak dan cepat sekali (Widayatun, 2008).

1. **Klasifikasi Motivasi**
2. Motivasi Kuat

Motivasi dikatakan kuat apabila dalam diri seseorang saat melakukan kegiatan sehari-hari memiliki harapan positif, mempunyai harapan yang tinggi, dan memiliki keyakinan yang tinggi bahwa lansia akan mudah dalam melakukan aktivitasnya berkaitan dengan persoalan yang dihadapi.

1. Motivasi Sedang

Motivasi dikatakan sedang apabila dalam diri manusia keinginan yang positif, mempunyai harapan yang tinggi, namun memiliki keyakinan yang rendah bahwa dirinya dapat bersosialisasi dan mampu menyelesaikan persoalan yang dihadapi.

1. Motivasi Lemah

Motivasi dikatakan lemah apabila didalam diri manusia memiliki harapan dan keyakinan yang rendah bahwa dirinya dapat berprestasi. Misalnya bagi seseorang, dorongan dan keinginan mempelajari pengetahuan dan keterampilan baru merupakan mutu kehidupan maupun mengisi waktu luangnya agar lebih produktif dan berguna (Irwanto, 2008)

1. **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Menurut Gomes (2001:180) bahwa faktor-faktor motivasi kerja terdiri dari dua bagian yaitu faktor individual dan faktor organisasional. Yang tergolong faktor individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan (*ability*). Sedangkan yang tergolong faktor organisasional meliputi; pembayaran gaji/upah, keamanan pekerjaan, hubungan sesama pegawai, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri.

1. Faktor Internal, terdiri atas :
	* + - 1. Persepsi individu mengenai diri sendiri, seseorang termotivasi atau tidak untuk melakukaan sesuatu tergantung pada proses kognitif berupa persepsi. Persepsi sesorang tentang dirinya sendiri akan mendorong dan mengarahkan prilaku seseorang untuk bertindak.
				2. Harga diri dan Prestasi, Faktor ini mendorong atau mengarahkan individu (*memotivasi*) untuk berusaha agar menjadi pribadi yang mandiri, kuat, dan memperoleh kebebasan serta membebaskan status tertentu dalam lingkungan Masyarakat serta dapat mendorong individu untuk berprestasi.
				3. Harapan, adanya harapan-harapan akan masa depan. Harapan ini merupakan Informasi objektif dari lingkungan yang mempengaruhi sikap dan perasaan subjektif seseorang. Harapan merupakan tujuan dari perilaku.
				4. Kebutuhan, manusia dimotivasi oleh kebutuhan untuk menjadi dirinya sendiri yang berfungsi secara penuh, sehingga mampu meraih potensinya secara total. Kebutuhan akan mendorong dan mengarahkan seseorang untuk mencari atau menghindari, mengarahkan dan memberi respon terhadap tekanan yang dialaminya.
				5. Kepuasan Kerja, merupakan suatu dorongan efektif yang muncul dalam diri individu untuk mencapai goal atau tujuan yang diinginkan dari suatu perilaku.
2. Faktor Eksternal, terdiri atas
3. Jenis dan sifat pekerjaan, dorongan untuk bekerja pada jenis dan sifat pekerjaan tertentu sesuai dengan objek pekerjaan yang tersedia akan mengarahkan individu untuk menentukan sikap atau pilihan pekerjaan yang akan ditekuni. Kondisi ini juga dapat dipengaruhi oleh sejauhmana nilai imbalan yang dimiliki oleh objek pekerjaan dimaksud.
4. Kelompok kerja, kelompok kerja atau organisasi tempat dimana individu bergabung dapat mendorong atau mengarahkan perilaku individu dalam mencapai suatu tujuan perilaku tertentu, peranan kelompok atau organisasi ini membantu individu mendapatkan kebutuhan akan nilai-nilai kebenaran, kejujuran, kebajikan serta dapat memberikan arti bagi individu sehubungan dengan kiprahnya dalam kehidupan sosial.
5. Situasi lingkungan, pada umumnya setiap individu terdorong untuk berhubungan dengan rasa mampunya dalam melakukan interaksi secara efekif dengan lingkungannya.
6. Sistem imbalan yang diterima, imbalan merupakan karakteristik atau kualitas dari objek pemuas yang dibutuhkan oleh seseorang yang dapat mempengaruhi motivasi atau dapat mengubah arah tingkah laku dari suatu objek ke objek lain yang mempunyai nilai imbalan yang lebih besar, Sistempemberian imbalan dapat mendorong individu untuk berprilaku dalam mencapai tujuan, perilaku dipandang sebagai tujuan, sehingga ketika tujuan tercapai maka akan timbul imbalan.

**Menurut Salusu (2000:429)** bahwa seseorang bersedia melakukan suatu pekerjaan karena dirangsang oleh motivasi. Motivasi itu timbul karena faktor- faktor, sebagai berikut :

1. Adanya perasaan ingin mencapai sesuatu hasil dengan melakukan pekerjaan menantang dengan baik.
2. Suatu kebutuhan dari dalam diri sendiri yang ingin melakukan suatu pekerjaan yang baik.
3. Melakukan pekerjaan menurut perasaan adalah penting.
4. Apa yang dilakukan itu selalu berkaitan dengan suatu tujuan.
5. Apa yang dikerjakan itu adalah sesuatu yang menarik.
6. Melakukan pekerjaan dengan harapan akan ada promosi.
7. Mengerjakan sesuatu adalah membantu organisasi mencapai tujuannya.
8. Mengharapkan kemungkinan kenaikan penghasilan.
9. Mengerjakan sesuatu sebagai kredit untuk keperluan penilaian penampilan prestasi yang akan datang.
10. Untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan dari atasan.
11. Melakukan sesuatu dengan kemungkinan bertambahnya kebebasan dalam pekerjaan.
12. Harapan akan pengakuan dari teman sejawat.
13. Melaksanakan tugas dengan tekad tidak menginginkan kelompoknya berpenampilan buruk.
14. Jaminan adanya keamanan kerja yang prima.
15. Mengerjakan sesuatu karena dorongan oleh kondisi fisik pekerjaan yang baik.
16. **Model Pengukuran Motivasi**

Model-model Pengukuran Motivasi Kerja telah banyak dikembangkan, diantaranya oleh McClelland (Mangkunegara, 2005:68), mengemukakan 6 (Enam) karakteristik orang yang mempunyai Motivasi berprestasi tinggi, yaitu:

* + 1. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi
		2. Berani mengambil dan memikul resiko
		3. Memiliki tujuan realistic
		4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan
		5. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan, dan
		6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah dipogramkan.

Edwar Murray (Mangkunegara, 2005,67-68) berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai Motivasi berprestasi tinggi adalah sebagai berikut :

1. Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya
2. Melakukan sesuatu dengan mencapai kesuksesan
3. Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan
4. Berkeinginan menjadi orang terkenal dan menguasai bidang tertentu
5. Melakukan hal yang sukar dengan hasil yang memuaskan
6. Mengerjakan sesuatu yang sangat berarti, dan
7. Melakukan sesuatu yang lebih baik dari orang lain

Kriteria pengukuran motivasi dikatigorikan menjadi 3 (tiga) yaitu :

1. Motivasi Kuat : 67 – 100%
2. Motivasi Sedang : 34 – 66%
3. Motivasi Lemah : 0 – 33%

## **Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan hasil pada telaah teoritis seperti yang telah diuraikan sebelumnya. Kerangka pemikiran, akan lebih memudahkan pemahaman dalam mencermati arah atau jalur pembahasan dalam penelitian ini, yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran secara lebih rinci dan jelas mengenai keterkaitan antar variabel penelitian yang digunakan.

Kerangka pemikiran ini pun disusun berdasarkan hasil pada telaah teoritis dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti lainnya. Pada uraian sebelumnya, telah dikemukakan bahwa motivasi adalah sebuah kemampuan seseorang untuk memotivasi dirinya tanpa memerlukan bantuan orang lain. Seseorang memiliki kemampuan untuk mendapatkan alasan atau dorongan untuk bertindak. Proses mendapatkan dorongan bertindak ini pada dasarnya sebuah proses penyadaran akan keinginan diri sendiri yang biasanya terkubur. Setiap orang memiliki keinginan yang merupakan dorongan untuk bertindak, namun seringkali dorongan tersebut melemah karena faktor luar.

Salah satu faktor luar yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai salah satunya faktor lingkungan kerja. Menurut Nitisemito (dalam Andamdewi, 2013) “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya misalnya kebersihan dan lain-lain”. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja baik fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaanya.

Lingkungan kerja yang kondusif memungkinkan pegawai bekerja lebih bersemangat sehingga hasil kerjanya lebih memuaskan. Lingkungan kerja ini mampu memberikan dan meningkatkan motivasi kerja pegawai karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap pegawai yang melaksanakan pekerjaan.

Melemahnya dorongan ini bisa dilihat dari hilangnya harapan dan ketidak berdayaan. Mangkunegara (2012) mengatakan bahwa motivasi kerja terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi kerja merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). David Mc. Clelland (dalamAnwar Prabu Mangkunegara, 2012, 28) mengemukakan penelitiannya tentang pencapaian kinerja, bahwa individu individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi untuk mencapai kinerja dapat dibedakan menjadi empat ciri, yakni individu senang bekerja dan menyukai tantangan, bertanggung jawab, inovatif dan merasa puas bila melakukan pekerjaan nya dilakukan sendiri.

Ke empat ciri tersebut mempengaruhi kinerja individu yang ada. Indra Jaya (2012), pada penelitian terdahulu mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, didapatkan hasil bahwa motivasi kerja menunjukkan pengaruh positif lebih dominan dibandingkan dengan pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai di tempat penelitiannya. Hal ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih (2012), bahwa hasilnya terdapat hubungan signifikan antara motivasi dengan kinerja pegawai Tidak hanya motivasi, budaya organisasi pun berpengaruh pada kinerja pegawai.

Budaya organisasi merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang berbeda dengan organisasi lainnya. Dengan perbedaan itulah organisasi mempunyai keunikan masing- 48 masing, entah dalam perilaku sehari-hari yang ada dalam organisasi itu ataupun dengan hasil (output) yang diberikan. Luthans (2006) mengemukakan bahawa budaya organisasi berpengaruh pada kinerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat dapat membantu pegawai belajar juga beradaptasi dengan lingkungannya yang mana mempengaruhi pada kinerja pegawai.

Penelitian oleh Iriani Ismail (2006) dengan hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang mana karyawannya berusaha menjaga dan mempertahannkan ketenangan dan kenyamanan dalam bekerja. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa bukan hanya motivasi kerja saja yang mempengaruhi kinerja pegawai melainkan variabel budaya organisasi juga ikut mempengaruhi kinerja pegawai di organisasi.

Berdasarkan kerangka pemikiran maka dapat disusun paradigma penelitian, seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini:

Lingkungan Kerja

**Budaya Organisasi**

1. Aturan–aturan perilaku
2. Norma
3. Nilai-nilai dominan
4. Filosofi
5. Peraturan-peraturan
6. Iklim Organisasi

**Motivasi**

1. Internal
2. Eksternal

Andamdewi, 2013

Marliana B. Winanti (2011)

Luthans (2006)

**Kinerja**

1. Kualitas dari hasil
2. Ketepatan waktu hasil
3. Kuantitas dari hasil
4. Kemampuan bekerja sama

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

## **2.2.1 Indikator Motivasi**

Indikator motivasi kerja menurut Sedarmayanti (2009:233-239) yaitu antara lain sebagai berikut:

* + - * 1. **Gaji (*salary*).**

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat. Tidak ada satu organisasi pun yakepng dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki system kompensasi yang realitis dan gaji bila digunakan dengan benar akan memotivasi pegawai. Agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, dalam pemberian kompensasi harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :

Dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum.

Ketepatan pembayaran gaji.

Pemberian bonus atau insentif harus menimbulkan semangat dan kegairahan kerja.

Selalu ditinjau kembali.

Mencapai sasaran yang diinginkan.

Mengangkat harkat kemanusiaan.

Berpijak pada peraturan yang berlaku.

* + - * 1. **Supervisi.**

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif. Supervisor mengkoordinasikan sistem kerjanya itu dalam tiga hal penting yaitu: melakukan dengan memberi petunjuk/pengarahan, memantau proses pelaksanaan pekerjaan, dan menilai hasil dari sistem kerja yang diikuti dengan melakukan umpan balik (feed back).

* + - * 1. **Kebijakan dan Administrasi.**

Keterpaduan antara pimpinan dan bawahan sebagai suatu keutuhan atau totalitas sistem merupakan faktor yang sangat penting untuk menjamin keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui pendekatan manajemen partisipatif, bawahan tidak lagi dipandang sebagai objek, melainkan sebagai subjek. Dengan komunikasi dua arah akan terjadi komunikasi antar pribadi sehingga berbagai kebijakan yang diambil dalam organisasi bukan hanya merupakan keinginan dari pimpinan saja tetapi merupakan kesepakatan dari semua anggota organisasi. Para pendukung manajemen partisipatif selalu menegaskan bahwa manajemen partisipatif mempunyai pengaruh positif terhadap pegawai.

 Sedangkan menurut Uno (dalam Frastika & Franksiska, 2021) mengatakan motivasi kerja terdiri dari 2 dimensi yaitu :

* + - 1. Motivasi Internal
				1. Tanggung jawab karyawan untuk tugas yang dilakukan
				2. Menyelesaikan tugas sesuai target
				3. Ada umpan balik atas pekerjaan yang telah diselesaikan
				4. Merasa senang dalam melakukan pekerjaan,
				5. Memprioritaskan kinerja daripada apa yang dilakukan
			2. Motivasi Eksternal
				1. Mencoba untuk memenuhi kebutuhan
				2. Merasa senang jika diberi pujian dari hasil karya
				3. Bekerja dengan baik karena keinginan untuk mendapatkan insentif
				4. Bekerja karena ingin mendapat perhatian dari atasan dan rekan kerja

 Berdasarkan dimensi motivasi kerja yang dikemukakan oleh Uno (dalam Frastika & Franksiska, 2021), indikator motivasi kerja yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2009:233-239) yang terdiri dari Gaji merupakan bagian dimensi motivasi internal sedangkan indikator supervisi dan Kebijakan Administrasi merupakan dimensi motivasi eksternal.

## **Proposisi Penelitian**

Proposisi adalah suatu istilah yang digunakan untuk kalimat pertanyaan yang memiliki arti penuh dan utuh, yang berarti suatu kalimat harus dapat dipercaya, disangka, disangsikan atau dibuktikan kebenarannya. Dengan kata lain, proposisi adalah penyataan mengenai hal-hal yang dapat dinilai benar atau salahnya. Sejalan dengan rumusan masalah yang diuraikan pada uraian sebelumnya, maka peneliti mengajukan proposisi sebagai berikut :

1. Komitmen Kerja yang ada di Dinas Koperasi UMKM KabupatenSubang belum berjalan dengan baik.
2. Komitmen karyawan belum dapat meningkatkan kinerja di DinasKoperasi UMKM Kabupaten Subang
3. Faktor yang menghambat penyebab kinerja di Dinas Koperasi UMKM Kabupaten Subang adalah komitmen kerja karyawan yang rendah.