

**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA, KAJIAN PENELITIAN TERDAHULU, KERANGKA BERPIKIR**

**2.1 Kajian Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan peneliti untuk melakukan penulisan, serta dapat menjadikan referensi teori yang dapat digunakan untuk mengkaji penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Desa Margamukti Kecamatan Pangalengan Kabupaten Bandung”. Peneliti melihat beberapa penelitian terdahulu yang di antaranya :

**Tabel 2.1**

**Tabel Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul Penelitian	Persamaan dan Perbedaan			
			Teori Yang Digunakan	Pendekatan	Metode Penelitian	Teknik Analisis
1	Liesvi any Novitasary	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Komisi Pemilihan Umum	Motivasi Kerja (Uno:2015:73) Kinerja Pegawai (Sedarmayanti:2017:51)	Deskriptif	Kuantitatif	Observasi Wawancara Angket

		Provinsi Jawa Barat				
2	Faisyal Nurochman Zakaria	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Cirebon	Motivasi Kerja (Edy Sutrisno:2019:116) Kinerja Pegawai (Imas Komariyah:2017:191)	Deskriptif analisis	Kuantitatif	Observasi Wawancara Angket
3	Vianny Wulandari	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis	Motivasi Kerja (David Mc Clelland) Kinerja Pegawai (Mitchell (1978:343)	Deskriptif Analisis Survey	Kuantitatif	Observasi Wawancara Angket

Sumber : Liesviany Novitasary (2022), Faisyal Nurochman Zakaria (2021),

Vianny Wulandari (2018)

Penelitian pertama yang berjudul “*Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Komisi Pemilihan Umum Provinsi Jawa Barat*” mengungkapkan bahwa kinerja pegawai di instansi tersebut masih tergolong rendah. Salah satu penyebabnya terlihat dari aspek komunikasi yang belum berjalan secara dua arah antara atasan dan bawahan. Selain itu, masalah juga timbul pada aspek ketepatan waktu, di mana terdapat keterlambatan dalam pendistribusian logistik pemilu. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory survey* dengan pendekatan kuantitatif dan menerapkan teknik sampel jenuh, melibatkan 38 responden. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan kontribusi sebesar 66,4%.

Penelitian kedua yang berjudul “*Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Cirebon*” juga menyimpulkan bahwa kinerja pegawai masih berada pada tingkat yang rendah. Hal ini tampak dari lemahnya koordinasi antara dinas dan pemerintah desa, terutama dalam kesiapan desa untuk melaksanakan program swasembada. Penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif analitik, sedangkan data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan penyebaran angket menggunakan skala Likert. Berdasarkan hasil uji korelasi Spearman’s Rank, diperoleh nilai R sebesar 0,653 yang menunjukkan adanya hubungan sedang antara motivasi dan kinerja, serta nilai  $R^2$  sebesar 0,426, yang berarti motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 42,6%.

Penelitian ketiga berjudul “*Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis*” menyatakan bahwa kinerja pegawai belum menunjukkan hasil yang optimal. Metode yang digunakan adalah survei, dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, serta angket berbasis skala Likert. Temuan utama dari penelitian ini adalah bahwa tiga aspek motivasi—yakni kebutuhan berprestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan untuk berkuasa—masing-masing memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di instansi tersebut.

## **2.2 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka adalah bagian penting dalam proses penelitian yang berfungsi sebagai landasan teori untuk mendukung analisis dan pemecahan masalah yang akan dibahas dalam bab-bab selanjutnya. Melalui kajian pustaka, peneliti melakukan telaah secara menyeluruh terhadap berbagai literatur dan sumber informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Proses ini tidak hanya membantu dalam memperkuat dasar pemikiran teoritis, tetapi juga memungkinkan peneliti untuk memperoleh wawasan yang lebih luas dan mendalam mengenai topik yang dikaji. Dengan demikian, kajian pustaka merupakan pondasi yang sangat penting dalam penelitian karena berperan sebagai rujukan utama untuk memahami fenomena yang sedang diteliti.

Secara umum, kajian pustaka merupakan tinjauan komprehensif terhadap konsep-konsep, teori, serta hasil-hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik penelitian. Melalui kajian ini, peneliti dapat mengidentifikasi celah-celah pengetahuan yang belum banyak dieksplorasi atau masalah yang belum

terselesaikan, sehingga dapat mengarahkan penelitian untuk mengisi kekosongan tersebut. Kajian pustaka juga membantu meningkatkan validitas dan kredibilitas penelitian dengan memastikan bahwa setiap analisis dan kesimpulan yang diambil didasarkan pada kajian literatur yang kuat dan terpercaya.

Dalam melakukan kajian pustaka, peneliti biasanya mengacu pada berbagai sumber yang dapat dipercaya, seperti buku-buku ilmiah, jurnal internasional dan nasional, artikel ilmiah, laporan penelitian, serta dokumen-dokumen resmi lainnya. Pemilihan sumber-sumber ini dilakukan secara selektif untuk memastikan relevansi dan kualitas informasi yang diperoleh. Melalui proses ini, peneliti tidak hanya mengumpulkan data, tetapi juga melakukan evaluasi kritis terhadap temuan-temuan sebelumnya, membandingkan teori-teori yang ada, dan mengkaji bagaimana hasil-hasil tersebut dapat diaplikasikan dalam konteks penelitian yang sedang dilakukan.

Menurut Satibi (2017:196), kajian pustaka berperan penting dalam memberikan gambaran yang jelas mengenai konteks penelitian, sekaligus menjadi landasan bagi pembahasan hasil-hasil penelitian. Dalam konteks penelitian ini, kajian pustaka akan fokus pada dua aspek utama, yaitu budaya organisasi dan tinjauan terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Pembahasan mengenai budaya organisasi bertujuan untuk memberikan pemahaman teoritis yang mendalam mengenai konsep tersebut serta bagaimana budaya organisasi mempengaruhi berbagai aspek dalam sebuah institusi. Sementara itu, tinjauan terhadap penelitian terdahulu berfungsi sebagai bahan pembanding serta sumber

referensi yang dapat digunakan untuk mengembangkan kerangka pemikiran dan proposisi penelitian.

Selain itu, kajian pustaka juga berfungsi sebagai alat untuk menempatkan penelitian dalam konteks yang lebih luas, sehingga hasil yang diperoleh dapat dibandingkan dan dikaitkan dengan temuan-temuan dari penelitian sebelumnya. Dengan demikian, kajian pustaka tidak hanya memperkuat argumen dan analisis, tetapi juga membantu menghindari duplikasi penelitian dengan memberikan gambaran yang jelas mengenai ruang lingkup dan batasan-batasan yang telah ada dalam literatur.

Keseluruhan proses kajian pustaka ini menjadi langkah awal yang krusial bagi peneliti untuk membangun dasar teoritis yang kokoh dan mengarahkan arah penelitian agar lebih sistematis dan terstruktur. Oleh karena itu, kajian pustaka merupakan fondasi yang tidak bisa diabaikan dalam setiap penelitian ilmiah guna mencapai hasil yang valid, dapat dipertanggungjawabkan, dan memberikan kontribusi berarti bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

### **2.2.1 Kajian Administrasi**

Istilah administrasi sering kita temui dalam berbagai aktivitas, terutama yang berkaitan dengan pencatatan, pembukuan, pengelolaan surat menyurat, penyusunan agenda, dan berbagai kegiatan lainnya yang bersifat administratif. Dalam konteks instansi pemerintahan maupun perusahaan, ilmu administrasi memegang peranan yang sangat penting sebagai penunjang utama dalam menjalankan seluruh aktivitas operasional. Sebuah organisasi yang memiliki sistem

administrasi yang terkelola dengan baik cenderung mampu berfungsi secara efektif dan berjalan dengan lancar sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan.

Secara etimologis, kata "administrasi" berasal dari bahasa Latin, yang juga dipengaruhi oleh bahasa Yunani, yaitu gabungan dua kata, yakni "ad" dan "ministrate." Istilah ini memiliki makna dasar "to serve," yang dalam bahasa Indonesia dapat diartikan sebagai "melayani" atau "memenuhi kebutuhan." Dengan demikian, administrasi pada dasarnya adalah sebuah cabang ilmu sosial yang melibatkan kerja sama antar individu atau kelompok guna mencapai sasaran bersama yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengertian administrasi sendiri dapat dibedakan menjadi dua pandangan, yaitu pengertian administrasi secara sempit dan pengertian administrasi secara luas. Dalam pengertian sempit, administrasi lebih fokus pada fungsi pencatatan dan pengelolaan dokumen, sedangkan dalam pengertian luas, administrasi mencakup keseluruhan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

#### **2.2.1.1 Pengertian Administrasi Dalam Arti Sempit**

Menurut Siagian (2001:267), administrasi dalam pengertian yang sempit berkaitan erat dengan kegiatan ketatausahaan yang mencakup berbagai aktivitas operasional dalam organisasi. Kegiatan ketatausahaan ini memiliki peran yang sangat penting karena berfokus pada pengelolaan dan penanganan informasi yang menjadi sumber utama kelancaran proses organisasi. Informasi tersebut digambarkan sebagai "darah" yang mengalir dalam tubuh organisasi, yang apabila

tidak dikelola dengan baik, maka organisasi tidak akan mampu berfungsi secara efektif. Oleh karena itu, administrasi dalam arti ini menempatkan perhatian khusus pada pengelolaan berbagai dokumen dan data yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Secara lebih spesifik, administrasi sempit mencakup aktivitas-aktivitas seperti pengurusan korespondensi, yang meliputi pengelolaan surat masuk dan keluar agar komunikasi antar bagian atau dengan pihak eksternal dapat berjalan dengan lancar. Selain itu, fungsi kesekretariatan juga menjadi bagian integral yang meliputi penyusunan jadwal kegiatan, pengorganisasian rapat, serta pencatatan hasil rapat yang menjadi referensi penting bagi pengambilan keputusan. Penyusunan laporan menjadi bagian penting lainnya yang bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai progres dan hasil kerja suatu unit organisasi, sehingga pimpinan dapat melakukan evaluasi secara tepat waktu.

Tidak kalah penting adalah kegiatan pengarsipan yang sistematis, di mana dokumen dan data tersimpan dengan rapi dan mudah diakses saat dibutuhkan, sehingga meminimalkan risiko kehilangan informasi yang vital bagi organisasi. Semua aktivitas ketatausahaan ini secara kolektif berfungsi untuk menjaga kelancaran dan kesinambungan operasi organisasi, menjadikan administrasi dalam arti sempit sebagai fondasi operasional yang mendukung tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan.

### **2.2.1.2 Pengertian Administrasi Dalam Arti Luas**

Menurut Siagian (2001:267), administrasi dalam pengertian luas mencakup keseluruhan proses penyelenggaraan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih. Proses ini didasarkan pada alasan atau rasional tertentu, yang bertujuan untuk mencapai target atau tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Dalam pelaksanaannya, administrasi juga memanfaatkan berbagai sarana dan prasarana yang diperlukan guna mendukung kelancaran aktivitas tersebut.

Selain itu, terdapat beberapa definisi administrasi menurut para ahli yang memberikan penjelasan lebih rinci tentang konsep ini. The Liang Gie, yang dikutip oleh Silalahi dalam karya “Studi Tentang Ilmu Administrasi” (2011:9), menyatakan bahwa administrasi merupakan serangkaian kegiatan yang terorganisir yang berkaitan dengan penataan pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang. Kegiatan tersebut dilakukan secara bersama-sama dengan tujuan tertentu yang hendak dicapai. Dengan kata lain, administrasi diartikan sebagai upaya pengelolaan pekerjaan yang terstruktur dan terkoordinasi demi mencapai sasaran yang telah disepakati.

Selanjutnya, menurut Sondang P. Siagian, yang dikutip oleh Anggara dalam buku “Ilmu Administrasi Negara” (2012:21), administrasi diartikan sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua individu atau lebih. Proses kerja sama ini didasarkan pada prinsip rasionalitas, dimana semua tindakan diarahkan untuk memenuhi tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya. Definisi ini menekankan

pentingnya kolaborasi yang sistematis dan berlandaskan alasan yang jelas dalam melaksanakan tugas-tugas administratif.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa administrasi adalah serangkaian kegiatan atau proses yang dilakukan oleh kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih. Kegiatan ini didasarkan pada pembagian tugas yang terstruktur dan pelaksanaan kerja sama yang efektif dalam suatu organisasi. Semua aktivitas tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan optimal, dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efisien dan terorganisir.

### **2.2.1.3 Fungsi Administrasi**

Pada dasarnya, administrasi dan manajemen memiliki kesamaan tujuan, yaitu mengarahkan organisasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Namun, keduanya memiliki perbedaan mendasar dalam hal cakupan tugas dan tanggung jawab. Fungsi administrasi lebih berfokus pada penentuan tujuan organisasi serta perumusan kebijakan-kebijakan umum yang akan menjadi pedoman dalam menjalankan seluruh aktivitas organisasi. Sedangkan manajemen bertugas melaksanakan dan mengoperasikan berbagai kegiatan yang diperlukan untuk mewujudkan tujuan tersebut, tentunya dalam koridor kebijakan yang telah disusun oleh administrasi.

Dalam pelaksanaan tugasnya, administrasi memegang peranan penting yang terdiri dari sejumlah tugas khusus yang harus dijalankan secara mandiri. Tugas-tugas tersebut kemudian dikenal dengan sebutan fungsi-fungsi administrasi

yang menjadi landasan bagi operasional sebuah organisasi. Berdasarkan pendapat Quible (2017), terdapat lima fungsi utama administrasi yang perlu dipahami, yaitu:

### 1. **Fungsi Rutin**

Fungsi ini mencakup aktivitas administrasi yang memerlukan sedikit pemikiran atau analisis mendalam. Contoh kegiatan dalam fungsi ini adalah pengarsipan dokumen dan proses penggandaan berkas, yang bersifat mekanis dan repetitif namun penting untuk menjaga keteraturan data.

### 2. **Fungsi Teknis**

Fungsi administrasi ini membutuhkan keterampilan khusus, pengetahuan teknis, serta kemampuan mengambil keputusan yang tepat dalam bidang administrasi perkantoran. Aktivitas yang masuk dalam kategori ini meliputi penerapan prosedur, pengelolaan peralatan kantor, serta pelaksanaan standar operasional yang memerlukan keahlian teknis.

### 3. **Fungsi Analisis**

Dalam fungsi ini, dibutuhkan kemampuan berpikir secara kritis dan kreatif. Fungsi analisis mengharuskan individu mampu mengevaluasi berbagai alternatif dan membuat keputusan strategis, seperti menentukan pembelian barang atau jasa yang tepat bagi organisasi, berdasarkan data dan pertimbangan matang.

### 4. **Fungsi Interpersonal**

Fungsi administrasi ini berhubungan erat dengan kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi dengan orang lain. Diperlukan penilaian dan analisis dalam berhubungan dengan anggota tim atau pihak lain, termasuk dalam mengoordinasikan aktivitas kelompok agar berjalan secara sinergis dan harmonis.

## **5. Fungsi Manajerial**

Merupakan fungsi yang melibatkan proses perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan motivasi dalam administrasi. Fungsi ini memerlukan kemampuan untuk merancang strategi, mengatur sumber daya, mengukur kinerja, serta memberikan dorongan agar seluruh anggota organisasi dapat bekerja secara optimal dan terarah.

Dengan memahami kelima fungsi administrasi ini, sebuah organisasi dapat menjalankan aktivitasnya secara efektif dan efisien, serta memastikan tujuan yang telah dirumuskan dapat tercapai dengan baik melalui pelaksanaan manajemen yang tepat.

### **2.2.1.4 Tujuan Administrasi**

Administrasi memegang peranan penting dalam mendukung sebuah perusahaan atau organisasi, mulai dari tahap perencanaan hingga pengembangan berbagai kegiatan yang bertujuan mencapai sasaran tertentu. Ada beberapa tujuan utama dalam administrasi yang perlu diperhatikan, antara lain:

#### **1. Penyusunan Program Usaha**

Dalam proses penyusunan program usaha, setiap organisasi atau perusahaan memerlukan data dan informasi yang akurat sebagai landasan untuk membuat keputusan. Informasi ini biasanya diperoleh melalui serangkaian kegiatan administrasi yang dilakukan secara sistematis. Dengan adanya proses administrasi yang terorganisir, pengumpulan dan pengolahan data menjadi lebih mudah dan efisien, sehingga membantu organisasi untuk merancang program usaha yang tepat dan relevan.

## **2. Evaluasi Kegiatan Organisasi**

Sistem administrasi yang baik sangat membantu organisasi atau perusahaan dalam melakukan evaluasi terhadap berbagai aktivitas yang telah dilaksanakan. Evaluasi ini biasanya didasarkan pada data dan informasi yang diperoleh dari proses administrasi. Melalui evaluasi tersebut, organisasi dapat mengidentifikasi potensi yang dimiliki sekaligus mengenali kendala-kendala yang muncul selama pelaksanaan program, sehingga langkah perbaikan dan pengembangan dapat dilakukan secara tepat sasaran.

## **3. Pemantauan Kegiatan Administrasi**

Kegiatan administrasi melibatkan banyak aspek dan proses yang saling terkait, sehingga pemantauan secara rutin menjadi sangat penting. Dengan sistem administrasi yang berjalan secara teratur dan sistematis, organisasi mampu menjaga keteraturan dalam pelaksanaan tugas-tugas administrasi. Hal ini tidak hanya membantu menjaga konsistensi operasional, tetapi juga memastikan bahwa seluruh aktivitas berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

## **4. Menjamin Keamanan dalam Kegiatan Usaha**

Keamanan menjadi salah satu aspek yang tidak boleh diabaikan dalam pelaksanaan administrasi, terutama ketika berkaitan dengan aktivitas usaha dan transaksi organisasi. Sistem administrasi yang baik memungkinkan

pencatatan setiap aktivitas dan transaksi secara rinci dan jelas, sehingga mempermudah pengawasan dan pemantauan. Dengan demikian, risiko kesalahan maupun penyalahgunaan dapat diminimalisir, memberikan jaminan keamanan yang optimal bagi keberlangsungan usaha.

### **2.2.2 Kajian Administrasi Publik**

Administrasi Publik merupakan sebuah cabang ilmu sosial yang mempelajari tiga komponen utama dalam kehidupan bernegara, yakni lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif, serta berbagai aspek yang berkaitan dengan kepentingan publik. Aspek-aspek tersebut mencakup kebijakan publik, manajemen sektor publik, administrasi pembangunan, tujuan negara, hingga prinsip-prinsip etika yang mengatur jalannya pemerintahan negara. Secara garis besar, administrasi publik dapat dipahami sebagai ilmu yang mengkaji cara pengelolaan organisasi-organisasi publik agar dapat berfungsi secara efektif dan efisien. Bidang kajiannya meliputi berbagai elemen penting seperti birokrasi, proses perumusan, pelaksanaan, serta evaluasi kebijakan publik, administrasi pembangunan, pemerintahan daerah, dan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Menurut Waldo, yang dikutip oleh Pasolong (2008:8), administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari sumber daya manusia serta peralatan yang digunakan untuk mencapai tujuan pemerintahan secara optimal. Sementara itu, Chandler dan Plano dalam Keban (2004) mendefinisikan administrasi publik sebagai proses pengorganisasian dan koordinasi sumber daya serta personel publik

dalam rangka merumuskan, melaksanakan, dan mengelola keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kebijakan publik.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa administrasi publik adalah serangkaian aktivitas penyelenggaraan kerja sama yang dilakukan secara ikhlas dan sukarela oleh aparatur negara atau pemerintahan untuk mengatur dan menjalankan kekuasaan negara dengan tujuan mencapai sasaran negara secara efektif dan efisien.

Dalam konteks pembahasan administrasi publik, Hardiansyah (2011:01) menyatakan bahwa istilah administrasi publik atau public administration selama ini banyak dikaitkan dengan administrasi negara yang pada praktiknya seringkali berorientasi pada negara sebagai entitas yang harus ditaati, ditakuti, dan dilayani. Dalam buku tersebut dijelaskan bahwa pada masa lalu masyarakat dipaksa untuk mengerahkan segala energi dan pikiran mereka demi negara. Namun, banyaknya ketidakadilan, tindakan otoriter, kurangnya demokrasi, diskriminasi, serta korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) membuat masyarakat mulai memberontak. Hal ini disebabkan karena masyarakat merasakan perbedaan tipis antara pengabdian kepada negara dan pengabdian kepada pemerintahan yang otoriter dan tidak adil. Masyarakat memang rela mengabdikan kepada negara sebagai suatu entitas, tetapi mereka tidak rela mengabdikan kepada pemimpin yang berlaku sewenang-wenang dan menganggap wilayah kekuasaannya sebagai milik pribadi tanpa memperhatikan kepentingan rakyat.

Kondisi tersebut menyadarkan masyarakat akan pentingnya adanya perubahan dalam administrasi negara menjadi administrasi publik yang lebih mengutamakan pelayanan yang merata dan adil bagi seluruh lapisan masyarakat. Dengan demikian, tujuan administrasi publik adalah menjadikan pemerintah sebagai pelayan masyarakat yang profesional dan transparan, sehingga masyarakat dapat menikmati pelayanan publik yang berkualitas dan sesuai dengan harapan mereka.

### **2.2.3 Kajian Manajemen**

Manajemen adalah istilah yang memiliki banyak makna tergantung perspektif yang digunakan. Beberapa orang mengartikan manajemen sebagai pengelolaan, pembinaan, pengurusan, kepemimpinan, administrasi, dan lain-lain. Secara umum, manajemen merujuk pada proses merencanakan, mengorganisasi, mengendalikan, dan mengarahkan kegiatan secara efisien dan efektif agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan optimal melalui pemanfaatan sumber daya yang ada. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), manajemen diartikan sebagai teknik dalam menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien demi mencapai sasaran tertentu.

Beberapa ahli memberikan definisi manajemen sebagai berikut: Stoner (1995) menyatakan bahwa manajemen merupakan rangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan terhadap sumber daya manusia dan materi guna mencapai tujuan organisasi. Hasibuan (2011) mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lain secara efektif dan efisien

untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sikula (dalam Hasibuan, 2011) menambahkan bahwa manajemen mencakup aktivitas seperti perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengisian staf, pengarahan, motivasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilaksanakan dalam suatu organisasi agar tujuan dapat dicapai secara efisien.

Fungsi utama manajemen menurut George R. Terry (1958) terdiri dari empat bagian, yang dikenal dengan singkatan POAC: Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengawasan. Perencanaan melibatkan proses pengumpulan fakta dan penentuan langkah yang akan diambil untuk masa depan. Pengorganisasian adalah penataan tugas dan sumber daya agar tujuan dapat dicapai. Pelaksanaan merupakan penerapan rencana dan motivasi kepada anggota organisasi untuk bekerja secara serasi. Pengawasan adalah kegiatan mengevaluasi pelaksanaan agar sesuai dengan rencana dan melakukan koreksi bila diperlukan.

Dalam konteks organisasi publik, organisasi ini penting untuk menyediakan layanan kepada masyarakat yang tidak bisa dipenuhi secara individual atau melalui mekanisme pasar. Samuelson (1945) menjelaskan bahwa organisasi publik berawal dari konsep barang publik, yaitu barang dan jasa yang harus disediakan secara kolektif demi kepentingan umum. Thoha (2008) menekankan pentingnya perilaku manusia dalam organisasi publik, di mana interaksi antar individu dan lingkungan memengaruhi bagaimana organisasi berjalan.

Bidang yang menjadi tanggung jawab organisasi publik antara lain penegakan hukum, pelayanan kesehatan, pendidikan, keamanan, dan lain sebagainya yang harus dilakukan secara bersama-sama agar dapat memenuhi kebutuhan masyarakat luas secara adil dan merata. Oleh karena itu, fungsi utama organisasi publik adalah mengelola dan menyediakan layanan yang dibutuhkan oleh masyarakat secara efektif dan efisien.

### **2.2.3.1 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aspek strategis dalam sebuah organisasi. Pendekatan MSDM kini melampaui cara tradisional dalam mengelola tenaga kerja secara efektif, yang mengharuskan pemahaman mendalam tentang perilaku manusia serta kemampuan dalam mengelola hal tersebut.

Menurut Simamora yang dikutip oleh Sutrisno (2023:5), MSDM didefinisikan sebagai pengelolaan pemberian imbalan serta pengaturan individu atau kelompok pekerja dalam organisasi. Sementara itu, Stoner yang dikutip oleh Sutrisno (2023:6) menjelaskan bahwa MSDM mencakup pemanfaatan sumber daya manusia secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi sekaligus memenuhi kebutuhan individual pekerja.

Selain itu, Melayu S. P. Hasibuan yang dikutip oleh Larasati (2018:6) menyatakan bahwa MSDM adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peran tenaga kerja agar secara efektif dan efisien dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara luas.

Dari berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan SDM yang kompeten, dengan tujuan untuk mencapai sasaran individu maupun organisasi secara optimal dan efisien.

#### **a. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kegiatan SDM merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Menurut **Sutrisno (2023: 9)** fungsi manajemen sumber daya manusia yang di maksud adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pengarahan dan Pengaduan
4. Pengendalian
5. Pengembangan
6. Kompetensi
7. Pengintegrasian
8. Pemeliharaan
9. Kedisiplinan
10. Pemberhentian

#### 2.2.4 Kajian Organisasi

Definisi organisasi sangat beragam tergantung pada perspektif yang digunakan untuk memandangnya. Organisasi dapat dipahami sebagai sebuah wadah tempat berkumpulnya orang-orang, sebuah proses yang melibatkan interaksi dan aktivitas, sebuah perilaku kolektif, maupun sebagai alat yang digunakan untuk mencapai tujuan bersama. Namun, secara umum, menurut para ahli, organisasi setidaknya memiliki tiga unsur pokok, yaitu adanya kerja sama antara individu, adanya orang-orang yang bekerja sama, serta tujuan bersama yang hendak dicapai melalui kerja sama tersebut.

Secara sederhana, organisasi dapat dipandang sebagai sarana atau media untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu, organisasi merupakan kumpulan aktivitas yang dilakukan oleh orang-orang yang secara sadar bekerja sama untuk mewujudkan tujuan bersama. Pengertian organisasi dapat dibedakan menjadi dua aspek penting, yaitu organisasi yang bersifat “statis” dan organisasi yang bersifat “dinamis.” Organisasi statis hanya menyoroti struktur formal yang membentuk organisasi tersebut, sedangkan organisasi dinamis menekankan pada proses, kegiatan, dan interaksi yang terjadi dalam organisasi selama mencapai tujuan.

Melayu S.P. Hasibuan yang dikutip oleh Wibowo (2020:11) menyatakan bahwa organisasi adalah proses penentuan pengelompokan serta penetapan aturan terhadap berbagai aktivitas yang diperlukan guna mencapai tujuan bersama. Artinya, organisasi tidak hanya sekedar kumpulan orang, tetapi juga adanya aturan dan pembagian kerja yang jelas agar aktivitas berjalan efektif.

Lebih lanjut, Hasibuan (2011:120) mendefinisikan organisasi sebagai suatu sistem formal yang berstruktur dan terkoordinasi, terdiri dari kelompok individu yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam pandangan ini, organisasi hanya berfungsi sebagai alat atau wadah bagi aktivitas kerja sama tersebut.

Sementara itu, Thoha dalam Silalahi (2003:124) memaparkan organisasi sebagai suatu kerangka hubungan yang memiliki struktur jelas, yang menggambarkan wewenang, tanggung jawab, serta pembagian kerja untuk menjalankan fungsi tertentu. Hubungan ini dikenal dengan istilah hierarki, yang membedakan kelompok yang memiliki kedudukan lebih tinggi (superior) dan yang lebih rendah (subordinasi).

Sondang P. Siagian, dikutip oleh Wibowo (2020:11), juga menyatakan bahwa organisasi merupakan bentuk persekutuan minimal antara dua orang atau lebih yang bekerja sama dan terikat secara formal demi pencapaian tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya. Dalam struktur organisasi, terdapat ikatan yang mengatur hubungan antara atasan dan bawahan yang menjalankan fungsi dan tanggung jawab masing-masing.

Dari berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu sistem atau kerangka yang tersusun secara terstruktur, yang memperlihatkan wewenang, tanggung jawab, serta pembagian kerja yang terorganisasi dengan baik, guna melaksanakan fungsi tertentu demi mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan..

#### 2.2.4.1 Karakteristik Organisasi

Menurut **Wibowo (2020: 21)** karakteristik utama suatu organisasi diuraikan berikut ini :

##### 1. Lingkungan dan Anggota

Sebuah organisasi pasti memiliki anggota yang terdiri dari dua orang atau lebih. Organisasi memahami dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal (ekonomi, sosial, politik, hukum, dan lain-lain). Sebuah organisasi pasti memiliki anggota yang terdiri dari dua orang atau lebih. Organisasi memahami dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal (ekonomi, sosial, politik, hukum, dan lain-lain).

##### 2. Memiliki Tujuan

Alasan mengapa beberapa orang bekerja sama membentuk organisasi adalah karena memiliki tujuan bersama yang ingin diwujudkan. Dengan adanya tujuan tersebut, para anggota organisasi akan saling bahu membahu dalam melakukan usaha untuk mencapai tujuan.

##### 3. Saling Bekerja Sama

Untuk mencapai tujuan organisasi maka para anggotanya harus saling bekerja sama. Tanpa adanya kerja sama antar anggota organisasi maka tujuan tidak dapat tercapai secara efektif dan efisien. Setiap organisasi memiliki saluran komunikasi sendiri agar kerja sama dan kinerja tugas menjadi lebih efektif.

#### 4. Adanya Peraturan

Setiap organisasi pasti memiliki peraturan masing-masing. Peraturan ini bertujuan untuk mengatur dan membatasi sumber daya yang dimiliki agar saling bersinergi dalam proses pencapaian tujuan dan menciptakan manajemen yang baik dalam organisasi.

#### 5. Struktur Otoritas dan Pembagian Tugas

Dengan adanya peraturan tentu harus dengan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas pada setiap anggota organisasi. Pembagian tugas tersebut bisa dilakukan dengan pembentukan beberapa divisi.

### 2.2.4.2 Unsur-Unsur Organisasi

Organisasi memiliki unsur-unsur di dalamnya, menurut **Silalahi** (2011:404) terdapat tiga unsur penting di dalam organisasi, yaitu :

1. Orang. Organisasi merupakan kumpulan dari orang-orang sebagai anggota organisasi, karena itu organisasi merupakan satu entitas sosial (*social entity*). Tiap anggota dari suatu organisasi memperoleh keuntungan dengan menjadi anggota, mereka mendapat keuntungan dari kerja sama lebih dari jika mereka mengerjakannya sendiri-sendiri. Sebab individu-individu anggota organisasi mempunyai perbedaan talenta dan jika di satukan justru akan dapat mengisi kekurangan lainnya.
2. Tujuan. Organisasi melakukan aktivitas untuk mencapai tujuannya. Tujuan merupakan sasaran menyeluruh ke arah mana organisasi digerakkan.

3. Struktur. Organisasi mencakup suatu struktur formal berupa peran-peran dan tugas-tugas yang sengaja di konstruksi atau dirancang. Organisasi dirancang untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan-tujuan. Kerja sama dapat lebih produktif (efektif dan efisien) dengan suatu jenis desain struktur organisasi tertentu. Organisasi memiliki struktur yaitu pola-pola formal dari interaksi dan koordinasi yang dirancang untuk menghubungkan tugas-tugas dari individu-individu dan kelompok dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas organisasi dapat dimaknai bahwa organisasi merupakan perkumpulan orang-orang yang memiliki hubungan kerja secara formal, yang bekerja sama melaksanakan tugas pekerjaan berdasarkan pembagian tugas dan garis kewenangan yang jelas dari pimpinan sampai bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan organisasi merupakan sekelompok orang yang berinteraksi atas dasar adanya hubungan kerja dan pembagian tugas yang tersusun secara hierarkis untuk mencapai tujuan.

### **2.2.5 Konsep Motivasi Kerja**

Motivasi menjadi salah satu aspek yang sangat penting dalam manajemen organisasi karena berperan sebagai penggerak utama bagi setiap anggota agar dapat berkontribusi secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Besarnya motivasi yang dimiliki oleh setiap individu dalam organisasi akan sangat menentukan kualitas tindakan dan perilaku yang mereka tunjukkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Robbins dan Coulter (2012), dalam kutipan dari Wijaya & Rifa'i (2016:128), menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu

proses yang memberikan energi, mengarahkan tindakan, serta menjaga kelangsungan usaha seseorang menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93), yang dikutip oleh Bayu Fadillah dan kolega (2013:5), mendefinisikan motivasi kerja sebagai dorongan kebutuhan yang ada di dalam diri pegawai yang harus terpenuhi agar mereka mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya serta mampu mencapai target yang telah ditentukan. Dengan kata lain, motivasi dapat diartikan sebagai energi yang membangkitkan semangat atau dorongan internal guna mengarahkan individu mencapai suatu tujuan tertentu.

**Sutrisno (2010:109)**, dikutip dalam Arif Yusuf Hamali (2018:133), menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Motivasi sering diartikan sebagai penyebab perilaku seseorang, di mana aktivitas yang dilakukan biasanya berakar dari kebutuhan dan keinginan individu tersebut. Kebutuhan dan keinginan ini dapat berbeda antara satu individu dengan lainnya karena dipengaruhi oleh proses mental yang terjadi dalam diri seseorang. Proses mental tersebut merupakan pembentukan persepsi individu terhadap apa yang dilihat dan dialami dari lingkungan sekitarnya.

Selain itu, **Daft dan Marcic (2009)**, dalam kutipan dari Wijaya & Rifa'i (2016:127), menyampaikan bahwa motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan yang berasal dari dalam diri seseorang atau dari lingkungan eksternal yang membangkitkan semangat dan ketekunan dalam melakukan suatu tindakan. Motivasi karyawan menjadi salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap

produktivitas, sehingga salah satu peran utama seorang manajer adalah memberikan motivasi agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Motivasi memiliki dua komponen utama, yaitu komponen internal dan komponen eksternal. Komponen internal adalah perubahan-perubahan yang terjadi dalam diri seseorang, seperti rasa tidak puas, ketegangan psikologis, atau dorongan batin. Sedangkan komponen eksternal adalah segala sesuatu yang diharapkan atau menjadi tujuan seseorang yang kemudian menjadi arah perilaku atau tindakannya. Karena motivasi berasal dari dalam diri individu, maka seorang pemimpin organisasi harus mampu menciptakan suasana dan kondisi yang mendukung sehingga karyawan dapat memotivasi dirinya sendiri. Selain itu, pemimpin juga perlu memberikan alasan-alasan yang membuat karyawan percaya diri dan merasa memiliki ikatan emosional terhadap organisasi. Sebuah organisasi yang kokoh biasanya dibangun oleh anggota yang memiliki motivasi tinggi dan rela berkontribusi dengan sepenuh hati.

Isniar Budiarti juga menyatakan bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai energi yang menggerakkan seluruh potensi yang dimiliki seseorang, menumbuhkan keinginan yang kuat dan positif, serta mempererat rasa kebersamaan. Dalam pelaksanaan tugas, setiap pihak bekerja sesuai aturan dan norma yang berlaku dengan saling menghormati serta memahami hak dan kewajiban masing-masing, sehingga karyawan dapat bekerja secara produktif dan membantu organisasi mencapai tujuan yang sudah dirancang.

Menurut **Lita Wulantika (2012:45)**, motivasi dapat diibaratkan sebagai motor penggerak yang terdapat dalam diri setiap individu dan harus terus dipertahankan agar kehidupan seseorang dapat berjalan lebih baik dan bermakna. Dengan mempertimbangkan berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan internal yang mendorong individu untuk berusaha mencapai tujuan tertentu. Oleh sebab itu, peran pimpinan sangat penting dalam memberikan motivasi yang tepat agar setiap anggota organisasi dapat bekerja dengan penuh semangat dan antusiasme. Motivasi yang baik akan berdampak positif pada peningkatan produktivitas dan keberhasilan organisasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

#### **2.2.6.1 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Memberikan motivasi kepada pegawai oleh pimpinannya 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. Di samping 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 menggerakkan bawahannya.

2. Feeling dan emotions yaitu perasaan dan emosi. Seseorang manajer tidak memahami sikap dan kelakuan pegawainya, sehingga tidak ada pengertian terhadap tabiat dari perasaan, keharusan dan 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. Pemuasan kebutuhan yang tidak seimbang antara tanggung jawab dan wewenang. Wewenang bersumber atau datang dari atasan kepada bawahan, sebagai imbalannya pegawai bertanggung jawab kepada atasan, atas tugas yang diterima. Menurut Gomes (2003; 180), motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong pada 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 itself*).

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

1. Fisiologis, antara lain kebutuhan akan sandang, pangan, papan dan kebutuhan jasmani lain.
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.

#### **2.2.6.2 Prinsip-Prinsip Motivasi**

Untuk meningkatkan semangat kerja pegawai dalam suatu perusahaan, seorang pemimpin harus atau manajer harus memahami prinsip-prinsip inti seperti yang dikemukakan oleh **Hamali (2016)** yang dikutip oleh **Alliah & Handiwi (2024: 84)** yaitu :

1. Prinsip Partisipasi, dalam memotivasi kerja, karyawan 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, karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan, pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya dengan pengakuan tersebut.
4. Prinsip Pendelegasian Wewenang, pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
5. Prinsip Memberi Perhatian, pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahan, akan termotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

### **2.2.6.3 Metode Motivasi**

Berbagai metode motivasi yang diuraikan oleh para ahli menegaskan pentingnya seorang pimpinan untuk memahami dengan seksama berbagai faktor yang memengaruhi motivasi, khususnya kebutuhan individu maupun kebutuhan organisasi di lingkungan kerja. Pemahaman yang mendalam terhadap faktor-faktor tersebut menjadi landasan bagi pimpinan untuk dapat memberikan dorongan

motivasi yang tepat dan relevan sesuai dengan kondisi dan karakteristik para anggota organisasi yang dipimpinnya.

Selain itu, teknik atau pendekatan motivasi yang disarankan oleh para ahli dapat diterapkan oleh pimpinan sebagai alat untuk meningkatkan semangat kerja pegawai. Namun, keberhasilan penerapan metode motivasi tersebut sangat bergantung pada kecakapan seorang pimpinan dalam berperan sebagai motivator. Kemampuan ini mencakup kepekaan terhadap aspek emosional dan seni dalam memimpin, sehingga metode yang digunakan dapat disesuaikan dengan motif dominan serta karakter psikologis para pegawai. Dengan demikian, efektivitas metode motivasi sangat ditentukan oleh bagaimana pimpinan mampu menyesuaikan pendekatan motivasi dengan kebutuhan dan keadaan emosional bawahan secara tepat.

#### **2.2.6.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja menurut **Sutrisno (2023: 116)** sebagai berikut :

1. Faktor internal, adalah faktor yang berasal dari dalam diri seseorang atau individu dalam menghasilkan suatu kinerja yang baik melalui tingkat disiplin.
2. Faktor eksternal, adalah faktor yang berasal dari luar diri seseorang atau individu, faktor ini meliputi lingkungan kerja di sekitar termasuk fasilitas yang dapat mempengaruhi pelaksanaan kerja.

### 2.2.6 Konsep Kinerja Pegawai

Manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan utama yaitu meningkatkan kontribusi tenaga kerja dalam mendukung keberhasilan perusahaan dengan cara mengoptimalkan produktivitas karyawan. Tingkat kinerja yang tinggi dari suatu tim kerja sangat berperan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, karena semakin baik kinerja yang dicapai, semakin besar pula prestasi yang dapat diraih oleh perusahaan. Menurut Kasmir (2016: 182) yang dikutip oleh Hardianti & Gayuh (2024: 46), kinerja didefinisikan sebagai hasil pencapaian kerja dan perilaku kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan dalam kurun waktu tertentu.

Selain itu, Mangkunegara (2009: 22) menyatakan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan perbandingan antara hasil kerja yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan. Untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, Robbins (2006: 260) mengemukakan lima indikator utama, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

Berdasarkan berbagai pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari usaha yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan, dimana hasil tersebut harus diupayakan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai standar yang telah ditentukan.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan, menurut **Mangkunegara (2005: 13-14)** yang dikutip dari buku **Dr.Imas Sumiati. M.Si** yang berjudul **Analisis Komparatif Kinerja Pegawai**, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut :

a. Faktor Kemampuan (*Ability*), secara psikologis kemampuan (*Ability*) terdiri dari:

1. Kemampuan potensi (IQ)
2. Kemampuan *reality* (*Knowledge+skill*)

Maksudnya adalah pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior*, *giftes* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri (sikap mental) seorang karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, mampu secara fisik, memahami tujuan dan target kerja yang

akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan suatu kehendak atau keinginan yang muncul dalam diri karyawan yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan.

### **2.2.7.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Menurut Komariyah (2018: 191) ada beberapa faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai, yaitu sebagai berikut :

1. Kompetensi, merupakan suatu kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan serta keahlian.
2. Teknologi/mesin, merupakan keseluruhan sarana untuk menyediakan barang yang dibutuhkan dalam bekerja.
3. Metode/sistem, merupakan suatu proses atau cara sistematis yang digunakan untuk mencapai tujuan dengan langkah-langkah yang teratur.

### **2.3 Kerangka Berpikir**

Kerangka pemikiran merupakan sebuah model konseptual yang menggambarkan bagaimana berbagai teori saling berhubungan dengan faktor-faktor penting yang telah diidentifikasi sebagai inti permasalahan dalam suatu penelitian. Dalam upaya memecahkan suatu masalah, diperlukan dasar teori yang

kuat sebagai landasan berpikir untuk menganalisis dan menyelesaikan persoalan yang sedang diteliti secara sistematis dan terarah.

Menurut Usman (2018:34), kerangka berpikir dapat diartikan sebagai penjelasan sementara yang diberikan untuk memahami gejala atau fenomena yang menjadi fokus utama dalam penelitian. Dengan kata lain, kerangka berpikir berfungsi sebagai panduan awal yang membantu peneliti dalam menghubungkan teori-teori dengan fakta-fakta di lapangan.

Peneliti bertujuan untuk mengemukakan dan mengkaji teori-teori dari para ahli sebagai pedoman dalam mengukur dan menilai kondisi yang terjadi di lapangan. Dengan demikian, hasil analisis yang diperoleh akan lebih objektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, sehingga kesimpulan yang dihasilkan dapat memberikan gambaran yang jelas dan valid terkait permasalahan yang dikaji.

### **2.3.1 Teori Penghubung antara Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai**

Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang memengaruhi seseorang untuk melakukan tindakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Sutrisno (2023:116), motivasi kerja dapat diartikan sebagai suatu kekuatan yang mendorong individu agar mau melaksanakan kegiatan tertentu demi mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dorongan ini bisa berasal dari faktor intrinsik, seperti kepuasan pribadi dan rasa tanggung jawab, maupun faktor ekstrinsik, seperti penghargaan, promosi, atau pengakuan dari lingkungan kerja.

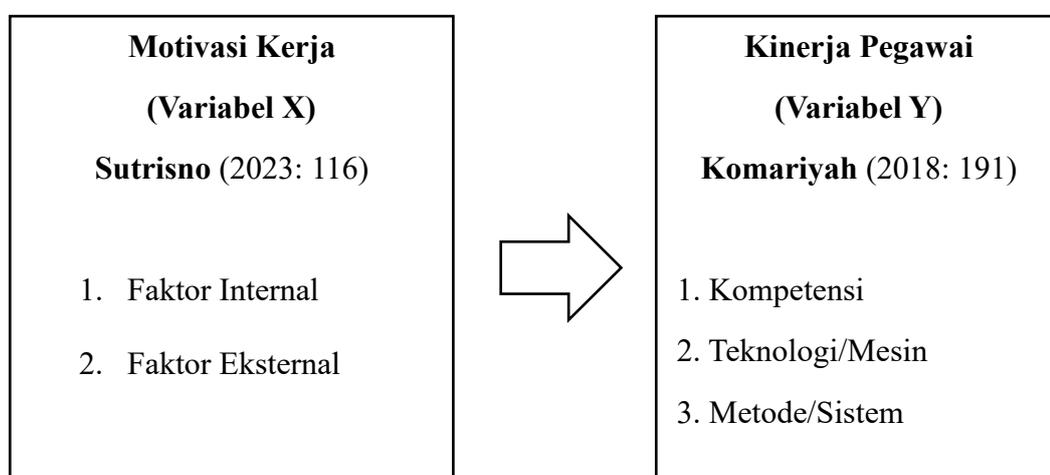
Dalam konteks lingkungan kerja, tingkat motivasi yang tinggi sangat berperan penting dalam meningkatkan semangat dan ketekunan pegawai dalam

menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Pegawai yang memiliki motivasi kuat biasanya tidak hanya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, tetapi juga menunjukkan kualitas kerja yang baik, memiliki inisiatif dalam melaksanakan tugas, serta rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi.

Kinerja pegawai sendiri didefinisikan oleh Komariyah (2018:191) sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya. Berbagai faktor dapat memengaruhi kinerja ini, dan salah satu faktor yang paling dominan adalah motivasi kerja. Ketika motivasi pegawai meningkat, hal ini akan memicu peningkatan kinerja yang mencakup produktivitas yang lebih tinggi, efisiensi dalam bekerja, serta efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi.

Lebih jauh lagi, Melayu S.P. Hasibuan yang dikutip oleh Wibowo (2020:11) menjelaskan bahwa organisasi merupakan sebuah proses penentuan pengelompokan dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, dalam sebuah organisasi, hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai sangatlah erat. Motivasi kerja berfungsi sebagai pendorong utama yang memengaruhi perilaku kerja pegawai dalam usaha mencapai target yang diharapkan organisasi. Semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin besar pula kemungkinan kinerja yang optimal dapat dicapai. Sebaliknya, jika motivasi kerja rendah, maka produktivitas dan kualitas hasil kerja pun cenderung menurun, yang pada akhirnya akan berdampak negatif pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan indikator yang peneliti ambil, peneliti dapat menyimpulkan adanya ketidaksesuaian teori dan indikator dengan fenomena yang terjadi di Desa Margamukti Kecamatan Pangalengan Kabupaten Bandung. Oleh karena itu, perlu dilakukan perbaikan apabila dilihat dari indikator dalam menentukan pelaksanaan koordinasi maupun kinerja.



Sumber : Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) dan Robbins (2016:21)

### **Gambar 2.1 Paradigma Pemikiran**

#### **2.4 Hipotesis**

Berdasarkan rumusan permasalahan dan kerangka pemikiran yang ada maka peneliti mengajukan hipotesis penelitian ini yaitu Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Desa Margamukti Kecamatan Pangalengan Kabupaten Bandung. Adapun hipotesis alternatifnya yaitu Motivasi Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Desa Margamukti Kecamatan Pangalengan Kabupaten Bandung.