

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Proses globalisasi bergulir tanpa henti yang pada gilirannya menimbulkan pergeseran peran sumber daya manusia dalam organisasi baik publik maupun swasta. Kondisi ini membawa dampak besar bagi penyelenggaraan pemerintahan untuk segera berbenah diri mengikuti arus global. Sadar atau tidak sadar penyelenggaraan pemerintah harus meninggalkan paradigma lama dan menggantikan dengan paradigma baru yang lebih menekankan pelayanan publik yang profesional, efektif, sederhana, transparan, terbuka, tepat waktu, dan responsif dalam melaksanakan tugas pemerintahan.

Melalui analisis data yang secara kritis, sistematis, metodis dan kohoren yang diperoleh melalui hasil observasi, bahwa kurangnya tingkat motivasi pegawai dan kinerja pegawai untuk memberikan stimulus yang baik terhadap proses globalisasi terutama motivasi dan kinerja para pegawai dalam hal untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Agar dapat memperbaharui realita yang terjadi, maka sangat penting bagi para pegawai untuk memiliki daya kerja yang efektif, terutama memiliki motivasi yang baik dan sumber daya manusia yang cukup untuk mampu menuju sebuah target yang akan dicapai dalam sistem kerja organisasi yang konsisten.

Faktor yang paling penting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia sebagai penggerak utama organisasi untuk mencapai tujuan, melalui peningkatan kemampuan terhadap penguasaan teknologi disertai dukungan

sarana dan prasarana yang memadai yang dapat membantu mempercepat sistem kerja organisasi.

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diharapkan dalam pencapaian tujuan, maka organisasi harus mempekerjakan pegawai yang kompeten dan bermotivasi. Motivasi kerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pemberian pelayanan kepada masyarakat.

Dalam pemberian motivasi pimpinan organisasi harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh para pegawai. Kesiapan pegawai untuk bekerja dengan mencurahkan segala kemampuannya apabila pegawai merasakan kebutuhan hidupnya, baik secara fisik maupun nonfisik dapat terpenuhi, serta merasa cocok atau suka terhadap pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Untuk memenuhi kepentingan hidupnya, pegawai tidak semata-mata hanya mengejar kebutuhan fisik dan material tetapi juga kebutuhan nonfisik.

Kurangnya motivasi kerja pegawai negeri di Indonesia disebabkan oleh ketidakjelasan peraturan yang dibuat oleh pemerintah. Aturan dalam birokrasi tidak memiliki ketegasan, pegawai negeri yang mempunyai kelebihan dan yang tidak diperlakukan sama, belum diterapkan sistem penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*) secara tegas. Pegawai yang berprestasi harus diberikan penghargaan yang sesuai dengan tujuan untuk lebih meningkatkan pelayanannya kepada publik, sedangkan bagi pegawai yang melakukan pelanggaran harus diberikan hukuman yang setimpal sesuai dengan kesalahan

yang diperbuat, di samping terus dilakukan pembinaan ke arah yang lebih baik. Namun sejauh ini, banyak pegawai yang memiliki prestasi tapi tidak dilirik untuk dikembangkan, sebaliknya pegawai yang cenderung berkualitas rendah lebih cepat mendapat promosi apalagi dibumbui dengan nuansa KKN. Sehingga pegawai yang mempunyai prestasi merasa kinerja mereka tidak dihargai, dorongan untuk meningkatkan prestasi menurun karena kurangnya motivasi dari organisasi.

Di samping itu faktor lain yang menyebabkan pemerintahan tidak optimal dalam memotivasi pegawainya adalah belum diterapkan satu sistem pengupahan yang berdasarkan kinerja, dimana pegawai yang memiliki kinerja baik diberi upah yang berbeda seperti diterapkan dalam organisasi swasta, dan tidak adanya kekhawatiran pegawai untuk dipecat jika mereka tidak berhasil dalam pekerjaannya karena adanya perlindungan undang-undang kepegawaian. Persoalan motivasi tersebut berpengaruh besar terhadap kinerja yang merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap pegawai sebagai wujud prestasi kerja yang dihasilkannya. Kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam upaya organisasi dalam meningkatkan produktivitas untuk mencapai tujuan secara efektif.

Dalam rangka memenuhi keinginan dan kebutuhan pegawai, baik yang dipengaruhi oleh faktor intrinsik maupun faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik yaitu motivasi yang berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri yang mendorong bergabung dalam suatu organisasi dan melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai keinginannya untuk mendapatkan pengakuan dari orang lain atas

prestasi kerja yang dicapainya, dengan memperoleh pekerjaan yang sesuai dan tanggung jawab, serta kesempatan untuk mengembangkan diri.

Faktor ekstrinsik yaitu motivasi berasal dari luar diri seseorang atau lingkungan tempat kerja atau organisasi yang memberikan dorongan kepada pegawainya dengan menerapkan kebijakan administrasi dan supervisi/pengawasan yang baik dan tidak kaku, disertai kondisi kerja dan hubungan kerja yang kondusif, gaji yang sesuai serta jaminan keamanan kerja yang baik.

Motivasi memiliki hubungan dengan lingkungan kerja, sehingga untuk memperoleh hasil kerja atau produktivitas tinggi maka motivasi memiliki pengaruh penting terhadap kinerja pegawai secara efektif. Berhasil atau tidaknya organisasi tergantung pada motivasi dari dalam diri pegawai itu sendiri didukung dengan motivasi dari lingkungannya, karena dengan adanya perangsang akan membuat pegawai lebih bersemangat untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitasnya.

Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen merupakan badan yang mempunyai tugas penyelenggaraan dan evaluasi di bidang pemerintahan, penyelenggaraan dan pembinaan di bidang pemberdayaan masyarakat dan tugas-tugas lainnya. Berdasarkan fenomena tersebut di atas, maka dari itu motivasi pada pegawai dan di dukung motivasi dari pimpinan sangat dibutuhkan sebagai upaya untuk meningkatkan pelayanan terhadap kebutuhan publik khususnya yang berkaitan dengan urusan

kepegawaian agar lebih produktif dan efektif yang tentunya akan memberikan dampak positif bagi organisasi.

Berdasarkan uraian-uraian di atas maka penulis tertarik memilih judul “Pentingnya Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen.”

B. Rumusan Masalah dan Pembatasan Masalah

1. Rumusan Masalah

Menurut Stoner (1982: 257) dalam Sugiyono (2003: 34) masalah didefinisikan sebagai pertimbangan yang seharusnya dengan apa yang terjadi atau masalah-masalah dapat diketahui atau dicari apabila terjadi penyimpangan antara apa yang direncanakan dengan kenyataan. Selanjutnya menurut Sugiyono (2003: 35)

Berdasarkan penjelasan masalah di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana motivasi pegawai pada Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen?
2. Bagaimana kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen?
3. Faktor-faktor penting apa sajakah yang perlu diperhatikan terkait motivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen?

2. Pembatasan Masalah

Mengingat luasnya masalah yang dihadapi, namun karena keterbatasan waktu, tenaga, dan dana dan supaya penelitian dapat dilakukan secara mendalam, maka penulis membatasi ruang lingkup masalah dalam dua variabel yaitu pentingnya motivasi terhadap kinerja pegawai.

Adapun variabel motivasi meliputi faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah prestasi kerja, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan. Faktor ekstrinsik adalah kebijakan perusahaan, supervisi yang baik, kondisi kerja, hubungan dengan orang lain, gaji, dan keamanan kerja.

Sedangkan variabel kinerja meliputi kemandirian dan efektivitas. Kemandirian sering dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan sebelumnya, ukuran seberapa baik sumber daya yang digunakan, dan efektivitas berkenaan dengan pencapaian tujuan yang diinginkan.

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui tingkat motivasi pegawai pada Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen.
- b. Untuk mengetahui kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen.
- c. Untuk mengetahui faktor-faktor apa sajakah yang perlu diperhatikan terkait motivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai pada

Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen.

2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen, sebagai masukan dalam perbaikan pemberian motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.
- b. Bagi peneliti, untuk menambah pengetahuan dan wawasan penulis terutama yang berhubungan dengan motivasi dan pentingnya terhadap kinerja pegawai.
- c. Bagi pihak lain, sebagai referensi untuk menambah pengetahuan dan sebagai perbandingan untuk penelitian pada bidang yang sama.

D. Kajian Pustaka/Landasan Teori

1. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Pegawai mau bekerja untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan fisik dan mental, baik itu kebutuhan yang disadari maupun tidak disadari. Pada dasarnya, kebutuhan setiap orang sama tetapi tidak demikian dengan keinginan. Berikut beberapa ahli menyampaikan pengertian motivasi.

Istilah motivasi berasal dari bahasa latin, *movere*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja

sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan dan Melayu 2002).

Selanjutnya, Robbins dan Coulters (2005) menyatakan motivasi sebagai kesedian untuk melakukan tingkat-tingkat usaha tinggi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi sebagaimana dipersyaratkan oleh kemampuan usaha tersebut untuk memuaskan sejumlah kebutuhan individu.

Motivasi adalah suatu proses yang mulai dilakukan oleh seseorang karena adanya keutuhan psikologis dan fisiologis sehingga menggerakkan perilaku atau dorongan untuk mencapai suatu tujuan atau dorongan untuk mencapai suatu tujuan (Luthans, 1995:141).

Lebih lanjut, motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan (Veithzal, 2004: 455).

Motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi berasal dari kata *motif* yang berarti “dorongan” atau ransangan atau daya pengerak yang ada dalam diri seseorang. Menurut Weiner (1990: 12) yang dikutip Elliot et al (2000: 23) motivasi didefinisikan sebagai kondisi internal yang membangkitkan kita untuk bertindak,

mendorong kita untuk mencapai tujuan tertentu, dan membuat kita tertarik dalam kegiatan tertentu.

Motivasi adalah energi yang mengerakan individu untuk berusaha mencapai tujuan yang di harapkan. Menurut Amstrom dalam torang (1997: 57) motivasi bersumber dari dua dimensi yaitu:

- a. Metode buatan (extrinsic) sesuatu yang dilakukan untuk motivasi individu.
- b. Metode motivasi hakiki (instrinsic) dorongan dari dalam individu.

Di samping itu, menurut Usman dalam Torang (2009: 58) menjelaskan bahwa motivasi adalah proses pisikis yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motivasi dapat bersumber dari dorongan dalam diri maupun luar diri seseorang. Dalam organisasi motivasi seorang pemimpin berhadapan dengan persoalan yang dihadapi dapat mempengaruhi setiap pegawai dalam pekerjaannya karena kurang kemauan seorang pegawai dalam bekerja dengan motivasi, di sisi lain minimnya kemampuan pegawai dapat diatasi dengan mengikutkan mereka dalam pendidikan dengan pelatihan. Zainum (1990: 22) menjelaskan bahwa motivasi yaitu proses atau faktor yang mendorong orang untuk bertindak tau berperilaku dengan cara tertentu, dengan dasar manusia mudah di berikan motivasi karena jika kebutuhannya terpenuhi maka seseorang akan mempunyai motivasi yang tinggi.

Menurut Stoner (1996) menyebutkan faktor-faktor motivasi kerja dalam organisasi adalah:

a. Karakteristik individu yang berbeda.

Adanya perbedaan-perbedaan individu yang dibawa ke dalam dunia kerja mengakibatkan motivasi di dalam organisasi bervariasi. Untuk itu pemimpin organisasi harus bisa memahami perbedaan itu pula harus juga bisa memahami karakteristik individu pegawai dalam motivasi kerjanya seperti: Motivasi untuk memperoleh yang banyak dan motivasi untuk bekerja keras.

b. Karakteristik pekerjaan yang berbeda.

Karakteristik pekerjaan yang berbeda dapat memotivasi kerja pegawai dalam perusahaan. Untuk itu pegawai harus memahami pekerjaannya, dan tingkat besar kecil tanggungjawab dalam jenis pekerjaannya, sehingga akan timbul semangat dan tantangan sebagai bentuk motivasi kerja dalam diri pegawai.

c. Karakteristik organisasi.

Karakteristik organisasi ini mencakup kebijakan dan kultur yang berbeda dari masing-masing individu dalam organisasi, serta hubungan dalam masing-masing individu. Untuk itu dalam rangka meningkatkan motivasi kerja pegawai sebagai bentuk pencapaiannya kinerja pegawai yang optimal maka pemimpin organisasi harus bisa mempertimbangkan hubungan-hubungan tersebut.

Model motivasi menurut Hasibuan (2010: 100) yaitu :

1. Model tradisional

Aspek yang sangat penting dalam pekerjaan para pemimpin adalah bagaimana membuat para pegawai dapat menjalankan pekerjaan mereka yang membosankan dan berulang-ulang dengan cara yang paling efisien. Dalam model ini pemimpin mendorong atau memotivasi pegawainya dengan cara memberikan upah atau gaji yang makin meningkat. Maksudnya apabila mereka bekerja dengan giat dan aktif, upahnya akan meningkat atau akan dinaikan. Dengan asumsi para pegawai yang malas dan dapat di dorong kembali hanya dengan imbalan jasa/uang.

2. Model hubungan manusia

Model ini lebih menekankan dan menganggap penting adanya faktor kontak sosial yang di alami para pegawai dalam bekerja, akan tetapi faktor imbalan tidak di abaikan. Dalam metode ini para pemimpin dapat memotivasi pegawai dengan cara menumbuhkan hubungan sosial dengan pegawai dan membuat mereka merasa penting dan berguna bagi organisasi, serta memberikan kebebasan kepada pegawai untuk ambil keputusan dan inisiatif dalam menjalankan pekerjaannya.

3. Model sumber daya manusia

Dalam model ini menekankan pengembangan tanggungjawab bersama untuk mencapai tujuan organisasi dan anggota-anggotanya,

dimana setiap pegawai memainkan peran mereka dalam organisasi sesuai dengan kepentingan dan kemampuan yang mereka miliki.

b. Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2010: 150) menklarifikasi jenis motivasi dalam dua bagian, yaitu :

- a) Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah.
- b) Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan tetapi teknik dasar yang digunakan adalah melalui kekuatan-kekuatan.

Dengan melihat pendapat diatas, nampak bahwa motivasi positif merupakan dorongan yang diberikan kepada seorang pegawai yang mempunyai prestasi yang baik di dalam menyelesaikan pekerjaan yang berupa pemberian hadiah. Sedangkan motivasi negatif dalam memotivasi bawahannya dengan mempergunakan kekuatan-kekuatan atau legalitasnya seperti memberi hukuman, sanksi, teguran dan lainnya.

c. Manfaat Motivasi

Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah : pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan. Sesuatu yang dikerjakan

karena ada motivasi akan membuat orang senang mengerjakannya. Orang pun akan merasa dihargai atau diakui. Hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul-betul berharga bagi orang yang termotivasi. Orang akan bekerja keras karena dorongan untuk menghasilkan suatu target sesuai yang telah mereka tetapkan.

d. Teori-Teori Motivasi

1. Abraham H. Maslow dengan Teori Hierarki

Gambaran berikut menjelaskan konsep pemikiran A.H. Maslow



Gambar 1.1 Hierarki kebutuhan-kebutuhan dari Maslow

- a. Kebutuhan Fisiologis. Kebutuhan fisiologis sebagai kebutuhan yang paling mendasar berkaitan langsung dengan keberadaan atau kelangsungan hidup manusia. Perwujudan kebutuhan akan pangan, sadang dan papan merupakan contoh kongkrit dari kebutuhan fisiologis ini. Pemenuhan kebutuhan fisiologis ini biasanya dilakukandengan mempergunakan uang sebagai sarana.
- b. Kebutuhan Rasa Aman. Bentuk dari kebutuhan rasa aman yang paling mudah disimak adalah keinginan manusia untuk terbebas dari

bahaya yang mengancam kehidupannya. Penanganan terhadap kebutuhan rasa aman ini, dapat dilakukan dengan cara positif yaitu melalui berbagai macam program seperti asuransi, pensiun, dll, atau dengan cara negatif yaitu dengan penerapan berbagai macam sanksi seperti teguran, pemindahan bahkan pemecatan.

- c. Kebutuhan Sosial. Manusia adalah makhluk sosial sehingga suka bahkan butuh berhubungan dengan orang lain dan menjadi bagian dari yang lain. Keserasian serta keterpaduan antara tujuan kelompok informal dengan organisasi dapat menjadi suatu aset besar demi peningkatan produktivitas.
- d. Kebutuhan Penghargaan. Melalui berbagai macam upaya, orang ingin dirinya dipandang penting. Banyak orang memenuhinya dengan melalui macam-macam simbol status keberadaan yang secara mencolok segera dapat diketahui orang yang lain merupakan prestasi pribadi.
- e. Kebutuhan Aktualisasi Diri. Aktualisasi diri merupakan kebutuhan manusia yang paling tinggi dalam hierarki, tetapi juga paling kurang dipahami orang. Kompetensi dan prestasi merupakan dua hal yang berkaitan erat dengan kebutuhan ini.

2. Clayton P. Alderfer dengan Teori ERG

Clayton P. Alderfer, mengemukakan teorinya dengan nama teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*). Teori ini merupakan modifikasi dari teori hierarki kebutuhan Maslow.

a. *Existence* (Keberadaan)

Existence, merupakan kebutuhan seseorang untuk dapat dipenuhi dan terpeliharannya keberadaan yang bersangkutan sebagai seorang manusia di tengah-tengah masyarakat atau perusahaan.

b. *Relatedness* (Kekerabatan)

Kekerabatan, merupakan keterkaitan antara seseorang dengan lingkungan sosial sekitarnya.

c. *Growth* (Pertumbuhan)

Kebutuhan akan pertumbuhan dan perkembangan ini merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan pengembangan potensi diri seseorang, seperti pertumbuhan kreativitas dan pribadi.

3. David McClelland dengan Teori Motivasi Prestasi

Pendekatan McClelland terhadap motivasi ini menekankan pentingnya tiga macam kebutuhan, yaitu:

a. *Need for Achievement* (nAch)

Kebutuhan akan prestasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien, memecahkan masalah, atau menguasai tugas yang sulit.

b. *Need for Power* (nPow)

Kebutuhan akan kekuasaan yaitu keinginan untuk mengawasi atau mengendalikan orang lain, mempengaruhi perilaku mereka, atau bertanggung jawab atas orang lain.

c. *Need for Affiliation* (nAff)

Kebutuhan akan afiliasi yaitu keinginan untuk membangun dan memelihara hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain.

4. Frederick Herzberg dengan Teori Dua Faktor

Frederick Herzberg mengembangkan suatu teori yang disebut Teori Dua Faktor, yang tersiri dari:

- a. Faktor Higienis. Yaitu faktor-faktor yang dapat menyebabkan ataupun mencegah ketidakpuasan. Pada hakekatnya faktor ini terdiri dari atas faktor-faktor ekstrinsik dari pekerjaan. Faktor-faktor tersebut adalah: a) Supervisi yang baik, b) Hubungan antar pribadi, c) Gaji, d) Kondisi kerja, e) Status, dan f) Kebijaksanaan.
- b. Faktor Motivasi. Yaitu faktor-faktor yang betul-betul membawapada pengembangan sikap positif dan merupakan pendorong pribadi; dengan kata lain bersifat instrinsik. Faktor-faktor tersebut adalah: a) Tanggung jawab, b) Prestasi, c) Kemajuan, d) Pekerjaan itu sendiri, e) Penghargaan, dan f) Kesempatan berkembang.

5. Douglas Mc Gregor dengan Teori X dan Y

Mengungkapkan dua cara yang dapat dilakukan dalam mendalami perilaku manusia, yang terkandung dalam teori X (teori konvensional) dan teori Y (teori potensial).

Prinsip teori X didasarkan pada pola pikir konvensional yang ortodoks, dan menyorot sosok negatif perilaku manusia. Teori ini memandang manusia dengan kaca mata gelap dan buram, yang menganggap manusia itu:

- a. Malas dan tidak suka bekerja.
- b. Kurang bisa bekerja keras, menghindari dari tanggung jawab.
- c. Mementingkan diri sendiri, dan tidak mau peduli pada orang lain, karena itu bekerja lebih suka dituntun dan diawasi.
- d. Kurang suka menerima perubahan, dan ingin tetap yang dahulu.

Prinsip umum teori Y amat jauh berbeda dengan teori X. teori ini dapat dikatakan merupakan suatu revolusi pola pikir dalam memandang manusia secara optimis, karena itu disebut sebagai teori potensial. Adapun teori Y memandang manusia itu pada dasarnya:

- a. Rajin, aktif, dan mau mencapai prestasi bila kondisi kondusif.
- b. Sebenarnya mereka dapat produktif, perlu diberi motivasi.
- c. Selalu ingin perubahan dan merasa jenu pada hal-hal yang monoton.
- d. Dapat berkembang bila diberi kesempatan yang lebih besar.

6. Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Pencetus teori Harapan ini adalah Victor Vroom yang mengungkapkan perihal upaya kerja yang dilakukan orang dalam lingkungan kerjanya. Teori ini beralih bahwa motivasi ditentukan oleh paham seorang individu terhadap hubungan antara usahadengan kinerja dan oleh keinginan atau dambaan terhadap hasil (*outcomes*)

yang dikaitkan dengan berbagai tingkat kinerja. Dalam menetapkan Teori Harapan ini, seorang pemimpin wajib memahami tiga hal berikut ini:

- a. Harapan (*Espectancy*). Paham seseorang bahwa dengan bekerja ia akan dapat mencapai berbagai tingkat kinerja.
- b. Instrumentalitas (*Instrumentality*). Paham seseorang bahwa berbagai hasil kerja akan timbul sebagai akibat dari pelaksanaan tugas.
- c. Valensi (*Valence*). Nilai yang diberikan seseorang pada hasil kerja tersebut.

7. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Inti teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterima. Artinya apabila seorang pegawai mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimannya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi, yaitu:

- a. Seorang akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar atau
- b. Mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

8. Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Teori penguatan ini dikembangkan oleh R.M. Steers dan L.W. Porter. Teori penguatan merupakan salah satu teknik untuk membentuk perilaku para bawahan karena ia adalah penguatan

sistematik, yang melaluinya perilaku para bawahan akan semakin dekat pada bentuk perilaku yang diinginkan.

Ada empat metode yang dapat digunakan oleh para manajer untuk membentuk perilaku para bawahannya, yaitu penguatan yang bersifat positif, penguatan yang bersifat negatif, penguasaan hukum, dan pemadaman.

e. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Herzberg yang dikutip Luthans (2011) motivasi adalah keinginan untuk melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuannya. Dalam motivasi terdapat 2 (dua) faktor, yakni faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik.

1. Faktor Intrinsik

Faktor Intrinsik merupakan pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri orang itu sendiri. Menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2011) terdiri atas :

a. *Achievement* (Prestasi)

Agar seorang bawahan dapat berhasil melaksanakan pekerjaannya, maka pimpinan harus memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mencapai hasil. Pimpinan juga harus memberi semangat kepada bawahan agar bawahan dapat mengerjakan sesuatu yang

dianggapnya tidak dikuasainya. Apabila ia berhasil melakukan hal tersebut, maka pimpinan harus menyatakan keberhasilannya itu.

b. *Recognition* (pengakuan)

Adanya pengakuan dari pimpinan atas keberhasilan bawahan melakukan suatu pekerjaan. Pengakuan tersebut dapat dilakukan melalui berbagai cara, misalnya dengan menyatakan keberhasilannya langsung di tempat kerjanya, memberi surat penghargaan, hadiah berupa uang tunai, medali, kenaikan pangkat atau promosi.

c. *The Work itself* (pekerjaan itu sendiri)

Pimpinan membuat usaha-usaha yang nyata dan menakutkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya. Untuk itu harus dihindari kebosanan yang mungkin muncul dalam pekerjaan serta penempatan pegawai sesuai dengan bidangnya.

d. *Responsibilities* (tanggung jawab)

Untuk dapat menumbuhkan sikap tanggung jawab terhadap bawahan, maka pimpinan harus menghindari pengawasan yang ketat, dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan

menumbuhkan partisipasi. Penerapan partisipasi akan membuat bawahan terlihat dalam perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan.

e. *Advancement* (pengembangan)

Pengembangan dapat menjadi motivator yang kuat bagi bawahan. Pimpinan dapat memulainya dengan memberi bawahan suatu pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Apabila hal ini sudah dilakukan, pimpinan dapat memberikan rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya atau untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan lebih lanjut.

2. Faktor Ekstrinsik

Faktor ekstrinsik merupakan pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari luar diri orang tersebut, terutama dari organisasi tempat dia bekerja. Menurut Herzberg yang dikutip dalam Luthans (2011) yang terdiri atas :

a. Kebijakan Perusahaan

Kebijakan perusahaan yaitu derajat kesesuaian yang dirasakan pegawai dari semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam organisasi.

b. Kualitas Supervisi

Kualitas pengawasan yang kurang baik dapat menimbulkan kekecewaan bagi pegawai. Pimpinan harus pahan cara mensupervisi pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya. Pimpinan harus memiliki kecakapan untuk mengawasi pegawai dalam bekerja agar mereka merasa nyaman. Oleh karena itu, para pimpinan harus berusaha memperbaiki dirinya dengan jalan mengikuti pelatihan dan pendidikan.

c. Kondisi Kerja

Kondisi Kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja.

d. Hubungan Antar Pribadi

Hubungan antar pribadi menunjukkan hubungan perseorangan antara bawahan dengan atasan dan antara bawahan dengan rekan kerjanya, dimana kemungkinan bawahan merasa tidak dapat bergaul dengan atasannya atau rekan kerjanya.

e. Gaji

Gaji adalah sebuah bentuk pembayaran atau sebuah hak yang diberikan oleh sebuah perusahaan atau instansi kepada pegawai atau karyawan.

2. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian performance. Ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Kinerja merupakan hal pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Amstrong dan Baron, 1998: 15). Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Anwar Padu Mangkunegara (2001: 67), pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Selanjutnya, menurut Suyadi Prawirosentono (1999: 1) dikutip oleh Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar (2012: 193):

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya pencapaian tujuan

organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Rivai Veithzal (2008: 309), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan pertanyaan dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

b. Tujuan Kinerja

Menurut Rivai (2010: 311) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi

:

- a. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai
- b. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang.
- c. Mendorong pertanggung jawaban dari pegawai
- d. Meningkatkan motivasi kerja
- e. Meningkatkan etos kerja
- f. Sebagai pemdeba antara pegawai yang satu dengan yang lainnya

- g. Memperkuat hubungan pegawai melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka
- h. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karier
- i. Membantu menempatkan pegawai sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya
- j. Sebagai alat untuk tingkatan kinerja

c. Manfaat Kinerja

Menurut Rivai (2013: 315) manfaat kinerja pada dasarnya meliputi :

- a. Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi pegawai
- b. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya
- c. Sebagai perbaikan kinerja pegawai
- d. Sebagai latihan dan pengembangan pegawai
- e. Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh perusahaan mengidentifikasikan seberapa baik sumber daya manusianya berfungsi

d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan Armstrong dan Baron (1998: 16), yaitu sebagai berikut:

1. *Personal factors* ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

The Achieve Mode dirumuskan oleh Hersey dan Blanchard dari pendapat beberapa pakar. Jhon W. Atkinson mengidentifikasi bahwa kinerja merupakan fungsi motivasi dan kemampuan. Dengan demikian, model persamaan kinerja = $f(\text{motivasi}, \text{kemampuan})$.

Sementara itu, Lyman Porter dan Edward Lawler berpendapat bahwa kinerja merupakan fungsi dari keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan yang perlu untuk menyelesaikan tugas, pemahaman yang jelas atas apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Dengan demikian, dapat dirumuskan model persamaan kinerja = $f(\text{keinginan melakukan pekerjaan}, \text{keterampilan}, \text{pemahaman apa dan bagaimana melakukan})$.

Sementara itu, Jay Lorsch dan Paul Laurence mengenakan pemahaman bahwa kinerja adalah fungsi atribut individu, organisasi, dan

lingkungan sehingga dirumuskan model persamaan kinerja = f (*atribut individu, organisasi, lingkungan*).

Berdasarkan pendapat di atas. Hersey, Blanchard, dan Jhonson merumuskan adanya tujuh faktor kinerja yang mempengaruhi kinerja dan dirumuskan dengan akronim ACHIEVE.

A-Ability (knowledge dan skill)

C-clarity (understanding atau role perception)

H-Help (organization support)

I-Incentive (motivation atau willingnees)

E-Evaluation (coaching dan performance feedback)

V-Validity (valid dan legal personnel practice)

E-Environment (environmetal fit)

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun yang bersumber dari organisasi. Dari pekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan kompetensinya. Sementara itu, dari segi organisasi dipengaruhi oleh seberapa baik pemimpin memberdayakan pekerjanya; bagaimana mereka memberikan penghargaan pada pekerja; dan bagaimana mereka membantu meningkatkan kemampuan kinerja pekerja melalui *coaching*, *mentoring*, dan *counselling*.

1. Model Hubungan Motivasi dengan Kinerja

Motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Hal tersebut

dapat dijelaskan dari model hubungan antara motivasi dengan kinerja (Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, 2001: 205).

Memasukan individual dan konteks pekerjaan merupakan dua faktor kunci yang mempengaruhi motivasi. Pekerjaan mempunyai kemampuan, pengetahuan kerja, disposisi dan sifat, emosi, suasana hati, keyakinan, dan nilai-nilai pada pekerjaan. Konteks pekerjaan mencakup lingkungan fisik, penyelesaian tugas, pendekatan organisasi pada rekognisi dan penghargaan, kecukupan dukungan pengawas dan *coaching*, serta budaya organisasi.

Dua faktor tersebut saling mempengaruhi, termasuk pula pada proses motivasi, membangkitkan, mengarahkan, dan meneruskan. Pekerjaan akan lebih termotivasi apabila mereka percaya bahwa kinerja mereka akan dikenal dan dihargai. Perilaku termotivasi secara langsung dipengaruhi oleh kemampuan dan pengetahuan/keterampilan dan membatasi faktor konteks pekerjaan.

E. Definisi Konsep dan Operasional

1. Definisi Konsep

Definisi konsep adalah definisi yang diambil atau ditemukan dalam teori atau buku kamus (Sedarmayati dan Syarifuddin Hidayat, 2002: 36-45). Dengan kata lain definisi konsep adalah definisi yang dirangkum atas sejumlah pendapat-pendapat ahli tentang suatu yang digunakan untuk menjelaskan konsep itu dimaksud.

a. Motivasi

Motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya ada secara internal dan eksternal yang dapat positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada ketangguhan sang manajer.

b. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

2. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah hasil operasionalisasi dari definisi konsep atau nominal, yang intinya merupakan penjabaran lebih lanjut, lebih konkrit dan tegas dari konsep dimaksud. Sehingga di dalam konsep-konsep tersebut akan dijabarkan sejumlah indikator-indikator.

a. Variabel X (Motivasi)

Motivasi adalah kekuatan yang mendorong seorang pegawai untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen baik secara internal dan eksternal yang dapat positif dan negatif untuk mengarahkannya. Menurut teori Herzberg Motivasi diukur dengan indikator:

1. Faktor Intrinsik

Dalam memotivasi pegawai pada Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen didasarkan pada faktor intrinsik (motivators) atau pendorong pribadi yang dimiliki setiap pegawai, sebagai daya dorong yang timbul dalam diri masing-masing pegawai untuk mendapatkan kebutuhannya.

2. Faktor ekstrinsik

Faktor ekstrinsik (hygiene factors) merupakan faktor pendorong yang diberikan oleh organisasi berupa kebutuhan dasar manusia yang dapat menyebabkan atau mencegah ketidakpuasaan.

b. Variabel Y (Kinerja Pegawai)

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang pegawai atau sekelompok pegawai pada Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen dalam rangka mencapai tujuan dalam periode waktu tertentu. Menurut Robbins dan Judge (2007), Kinerja diukur dengan indikator:

a. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan menjalankan fungsi kerjanya seperti yang telah di atur. Kemandirian adalah bekerja secara sungguh-sungguh dengan atau tanpa diawasi oleh supervisi, dan dapat menyelesaikan masalah dalam bidangnya sebaik mungkin.

b. Efektivitas

Efektivitas merupakan pencapaian tujuan atau tujuan yang diinginkan tercapai. Suatu organisasi dikatakan efektif jika tujuan yang ditetapkan sebelumnya telah tercapai sesuai dengan yang diinginkan.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Agar sebuah penelitian itu berjalan dengan baik maka harus terarah sesuai dengan tujuan yang diinginkan, karena pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Hal ini sesuai dengan pendapat Bogdan dan Taylor yang dikutip oleh Lexy. J. Moleong (2008) yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif didefinisikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

2. Lokasi Penelitian

Lokasi pelaksanaan penelitian adalah Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen.

3. Informan Penelitian

Pada penelitian ini keterangan dari narasumber sangatlah penting untuk mendapatkan informasi terkait Pentingnya Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen. Adapun para informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kepala Kelurahan (1 orang)

- b. Sekretaris Kelurahan (1 orang)
- c. Staf Kelurahan (9 orang)

Total Informan : 11 Informan

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

- a. Observasi, pengumpulan data yang di butuhkan langsung atau dengan pengamatan langsung terhadap objek yang di teliti yakni Pentingnya Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Serui Jaya Distrik Yapen Selatan Kabupaten Kepulauan Yapen.
- b. Wawancara (*interview*), merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab, tatap muka (*face to face*) dengan memberikan beberapa pertanyaan langsung atau lisan kepada responden.
- c. Dokumentasi, merupakan teknik pengumpulan data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, dan data-data yang relevan dengan penelitian.

5. Teknik Pengolahan Data

Setelah data terkumpul seluruhnya, langkah berikut adalah melakukan proses pengolahan data. Ada tiga tahap kegiatan yang digunakan atau dipakai secara bersamaan masing-masing adalah:

1. Reduksi Data

Tahapan pertama yang harus di lakukan ketika melakukan teknik pengolahan data kualitatif adalah memilah data-data tersebut dan cara

untuk memilahnya adalah dengan mengkategorikan data-data tersebut dan di kasih kode sesuai teori penyebab penyimpangan.

2. Penyajian Data

Setelah data-data itu dikumpulkan sesuai kodenya, tahap selanjutnya adalah melakukan penyajian data. Cara untuk menyajikan data-data tersebut dalam bentuk narasi sesuai dengan topik dan teori yang digunakan, tentu saja data-data itu harus di interpretasikan terlebih dahulu agar lebih mudah dipahami.

3. Penarikan Kesimpulan

Kalau data-data sudah disajikan dengan benar sesuai dengan topik dan teori yang kita pakai, tinggal tarik kesimpulan. Kesimpulan ini menjawab pertanyaan penelitian harus sesuai dengan temuan data dan analisis, tidak lupa pula di sesuaikan dengan teori dan tujuan.

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah teknik analisis data deskriptif kualitatif. Teknik deskriptif kualitatif yaitu suatu teknik yang lebih tertarik untuk melakukan suatu pemahaman secara mendasar terhadap permasalahan yang dihadapi. Data yang disajikan berupa dalam kalimat yang mudah dipahami. Karena analisis kualitatif, maka analisis model Miles dan Huberman (1992), menjadi acuan dalam menganalisa data dan informasi. Analisis model Miles dan Huberman adalah analisis terhadap data dan informasi yang diperoleh pada saat

pengumpulan data berlangsung dilapangan dan dapat dilakukan perubahan data sesuai waktu atau apabila data tidak valid (meragukan).

Proses analisis data model Miles dan Huberman, meliputi :

a. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Pada tahap ini data akan disederhanakan agar sesuai dengan kebutuhan. Data yang sangat banyak akan menyulitkan peneliti untuk mendapatkan informasi dengan cepat.

b. Penyajian Data

Miles dan Huberman membatasi suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Setelah menghilangkan data yang tidak relevan, maka tahapan selanjutnya adalah menyajikan data dalam bentuk yang rapi dan sistematis, sehingga informasi akan lebih mudah untuk di dapatkan.

c. Penarikan Kesimpulan

Penerikan kesimpulan hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Pada tahapan ini merupakan tahapan terakhir, yaitu penarikan kesimpulan berdasarkan data yang sudah disusun dalam bentuk yang lebih rapi.