

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Pengertian Organisasi, Administrasi, Administrasi Negara dan Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1. Pengertian Organisasi**

Organisasi dapat dikatakan sebagai alat untuk mencapai tujuan, oleh karena itu organisasi dapat dikatakan wadah kegiatan dari pada orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya untuk mencapai tujuan. Di kegiatan itu orang-orang harus jelas tugas, wewenang dan tanggung jawabnya, hubungan dan tata kerjanya. Pengertian yang demikian disebut organisasi yang “statis”, karena sekedar hanya melihat dari strukturnya. Di samping itu terdapat pengertian organisasi yang bersifat “Dinamis”. Pengertian ini organisasi dilihat dari pada sudut dinamikanya, aktivitas atau tindakan dari pada tata hubungan yang terjadi di dalam organisasi itu, baik yang bersifat formal maupun informal.

Waldo yang dikutip oleh Silalahi dalam bukunya “Studi tentang Ilmu Administrasi Konsep, Teori, dan Dimensi” (2003:124) menyatakan definisi organisasi adalah : “Organisasi adalah struktur hubungan-hubungan di antara orang-orang berdasarkan wewenang dan bersifat tetap dalam suatu sistem administrasi”.

Sedangkan pengertian organisasi menurut Thoha yang dikutip oleh Silalahi dalam bukunya “Studi tentang Ilmu Administrasi Konsep, Teori, dan Dimensi” (2003:124) mengemukakan bahwa:

“Organisasi merupakan suatu kerangka hubungan yang berstruktur yang menunjukkan wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja untuk menjalankan suatu fungsi tertentu. Hubungan yang berstruktur ini disebut hirarki dan konsekuensi dari hirarki ialah adanya kategori kelompok superior dengan kelompok subordinasi.”

Adapun pengertian Organisasi menurut Weber yang dikutip oleh Thoha dalam bukunya “Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya” (2014:113) bahwa :

“Organisasi merupakan suatu batasan-batasan tertentu (boundaries), dengan demikian seseorang yang melakukan hubungan interaksi dengan lainnya tidak atas kemauan sendiri. Mereka dibatasi oleh aturan-aturan tertentu.”

Sejalan dengan definisi-definisi di atas menurut Handayani (1981:43), menyatakan ciri-ciri organisasi sebagai berikut :

1. Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal.
2. Adanya kegiatan yang berbeda-beda tapi satu sama lain saling berkaitan.
3. Tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usahanya ataupun tenaganya.
4. Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan.
5. Adanya suatu tujuan.

Dari definisi diatas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa Organisasi adalah kesatuan dari seluruh kegiatan yang erat saling berkaitan antara setiap anggota yang ada di dalamnya secara terkoordinir dan memiliki tujuan tertentu.

### **2.1.2. Pengertian Administrasi**

Perlu dijelaskan bahwa administrasi bisa dikatakan sebagai ilmu karna adanya kesinambungan dengan ilmu lain, ilmu pengetahuan tidak lepas kaitannya dengan ilmu-ilmu sosial lainnya. Adapun ilmu sosial yang mempunyai kaitan erat

dengan ilmu administrasi adalah ilmu politik, hukum, ekonomi, sejarah, filosofi dan antropologi.

Administrasi sebagai ilmu pengetahuan baru berkembang sejak akhir abad yang lalu (abad XIX), tetapi administrasi sebagai suatu seni atau administrasi dalam praktek, timbul bersamaan dengan timbulnya peradaban manusia.

Sebagai ilmu pengetahuan administrasi merupakan suatu fenomena masyarakat yang baru, karena baru timbul sebagai suatu cabang dari pada ilmu-ilmu sosial, termasuk perkembangannya di Indonesia, dengan membawa prinsip-prinsip yang universal, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi Indonesia dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap perkembangan ilmu administrasi sebagai suatu disiplin ilmiah yang berdiri sendiri. Administrasi secara sempit dapat dikatakan sebagai kegiatan catat-mencatat, surat-menyurat, ketik-mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan.

Berkaitan dengan hal itu, menurut Siagian yang dikutip oleh Kencana Syafiie dalam bukunya yang berjudul "Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)", (2006:5) mengungkapkan bahwa:

"Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan dari keputusan. Keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya."

Sedangkan pengertian dari administrasi menurut The Liang Gie yang dikutip Kencana Syafiie dalam bukunya yang berjudul "Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)", (2006:4) secara sederhana mengandung pengertian bahwa:

“Administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu.”

Menurut Dimock yang dikutip oleh Pasolong dalam bukunya “Teori Administrasi Publik” (2007:3) mengemukakan:

“Administrasi adalah suatu ilmu yang mempelajari apa yang dikehendaki rakyat melalui pemerintah, dan cara mereka memperolehnya. Administrasi juga mementingkan aspek-aspek konkrit dari metode–metode dan prosedur-prosedur manajemen.”

Setelah mengetahui beberapa definisi dari administrasi, maka Silalahi (1992:10-11) mendefinisikan beberapa ciri pokok administrasi, yaitu:

1. Sekelompok orang, artinya kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dilakukan oleh lebih dari satu orang.
2. Kerja sama, artinya kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dua orang atau lebih bekerja sama.
3. Pembagian tugas, artinya kegiatan administrasi bukan sekedar kegiatan kerja sama, melainkan kerja sama tersebut harus didasarkan pada pembagian kerja yang jelas.
4. Kegiatan yang runtut dalam suatu proses, artinya kegiatan administrasi berlangsung dalam tahapan-tahapan tertentu secara berkesinambungan.
5. Tujuan, artinya sesuatu yang diinginkan untuk dicapai melalui kegiatan kerja sama.

Dari pendapat para ahli diatas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa administrasi adalah keseluruhan proses yang mana didalamnya terdapat segenap rangkaian kegiatan kerjasama antara dua orang atau lebih secara tersusun dan tata sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

### **2.1.3. Pengertian Administrasi Negara**

Istilah administrasi Negara ialah terjemahan dari “*Public Administrations*”. Istilah ini lahir bersamaan dengan lahirnya Lembaga Administrasi Negara (LAN) pada sekitar tahun 1956. jika istilah Public

Administration itu di uraikan secara etimologis, maka “*Public*” berasal dari bahasa Latin “*Poplicus*” yang semula dari kata “*Populus*” atau “*People*” dalam bahasa Inggris yang berarti rakyat. “*Administration*” juga berasal dari bahasa Latin, yang terdiri dari kata “*ad*” artinya intensif dan “*ministrare*” artinya melayani, jadi secara etimologis administrasi berarti melayani secara intensif.

Kemudian negara sebagai objek administrasi negara, berkaitan dengan hal ini maka pengertian negara menurut Soutau yang dikutip oleh Kencana Syafie dalam bukunya yang berjudul “Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)”, (2006:9) bahwa:

“Negara adalah alat atau wewenang yang mengatur atau mengendalikan persoalan-persoalan bersama atau nama masyarakat.”

Pengertian Administrasi Negara menurut Atmosudirjo yang dikutip oleh Kencana Syafie (2006:32) mengemukakan :

“Administrasi Negara adalah administrasi dari negara sebagai organisasi dan administrasi yang mengejar tujuan-tujuan yang bersifat kenegaraan.”

Sementara itu menurut Gordon yang dikutip oleh Kencana Syafie dalam bukunya yang berjudul “Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)”, (2006:33), mengungkapkan bahwa :

“Administrasi Negara dapat dirumuskan sebagai seluruh proses baik yang dilakukan organisasi maupun perseorangan yang berkaitan dengan penerapan atau pelaksanaan hukum dan peraturan yang dikeluarkan oleh badan legislatif, eksekutif dan peradilan.”

Sedangkan Administrasi Negara Menurut Abdulrachman yang dikutip oleh Kencana Syafiie dalam bukunya yang berjudul “Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)”, (2006: 32) yakni :“Administrasi Negara adalah ilmu yang mempelajari pelaksanaan dari politik negara.”

Nigro yang dikutip Kencana Syafiie (2003:32) dalam bukunya “Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia”, mengemukakan ada 7 (tujuh) ciri khusus dari Administrasi Negara, yaitu:

1. Administrasi Negara adalah suatu kerja sama kelompok dalam lingkungan pemerintahan.
2. Administrasi Negara meliputi ketiga cabang pemerintahan yaitu eksekutif, legislatif, dan yudikatif serta hubungan diantara mereka.
3. Administrasi Negara mempunyai peranan penting dalam perumusan kebijaksanaan pemerintah dan karenanya merupakan sebagian dari proses politik.
4. Administrasi Negara sangat erat berkaitan dengan berbagai macam kelompok dan perorangan dalam menyajikan pelayanan kepada masyarakat.
5. Administrasi Negara dalam beberapa hal berbeda pada penempatan pengertian dengan administrasi perorangan.

Sejalan dengan pendapat para ahli diatas maka peneliti dapat memberi kesimpulan bahwa Administrasi Negara adalah serangkaian kegiatan yang memiliki fungsi yang cukup penting baik yang dilakukan oleh perorangan maupun kelompok dalam mencapai segala urusan yang berkaitan dengan kepentingan pemerintahan.

#### **2.1.4. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sebelum mengemukakan definisi manajemen sumber daya manusia peneliti mengemukakan terlebih dahulu mengenai definisi manajemen. Pengertian manajemen dari beberapa ahli selalu berbeda, untuk itu peneliti akan

mengemukakan pendapat para ahli tentang manajemen menurut Terry yang dikutip oleh Winardi dalam bukunya *Azas-Azas Manajemen* (2000:4) adalah sebagai berikut :

“Manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha kelompok yang terdiri dari tindakan mendayagunakan bakat-bakat manusia dan sumber-sumber daya.”

Menurut pendapat Siagian dalam bukunya *Filsafat Administrasi* (1992:11), mengenai pengertian manajemen adalah sebagai berikut:

“Manajemen dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.”

Menurut pendapat Hasibuan dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1994:5), pengertian dan masalah mengenai pengertian manajemen adalah sebagai berikut : “Manajemen adalah ilmu dan seni untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil dan tujuan tertentu.”

Beberapa definisi tersebut, terdapat unsur-unsur manajemen yaitu :

1. Adanya manusia (Manusia sebagai pimpinan dan pelaksana)
2. Adanya tujuan yang hendak dicapai (Sebagai pegangan pengarahan)
3. Adanya wadah yakni badan organisasi dimana orang-orang bekerja
4. Adanya alat untuk mencapai tujuan
5. Kegiatan atau aktivitas seperti perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengawasan

Peneliti akan mengemukakan pengertian Sumber Daya Manusia menurut Simamora dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (1995:8), adalah sebagai berikut :

“Sumber Daya Manusia adalah asset organisasi yang paling penting dan membuat organisasi lainnya bekerja. Sumber Daya Manusia penting karena mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi serta merupakan pengeluaran pokok perusahaan dalam menjalankan bisnis.”

Menurut Manulang dalam bukunya Manajemen Personalia (1990:196), mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut

“MSDM adalah seni dan ilmu pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia sehingga tujuan organisasi direalisasikan secara daya guna dan adanya kegairahan kerja dari semua tenaga kerja.”

Menurut Handoko dalam bukunya Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (1994:4), mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut : “MSDM adalah penarikan, seleksi pengembangan, pemeliharaan dan manusia untuk mencapai baik tujuan individu dan organisasi.”

Dari pendapat para ahli diatas maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah kegiatan yang didalamnya terdapat cara untuk mengatur dan merealisasikan setiap kegiatan yang telah direncanakan didalam organisasi dengan efektif dan efisien.



## **2.2. Perilaku Organisasi**

### **2.2.1. Pengertian Perilaku Organisasi**

Pengertian Perilaku menurut Cummings yang dikutip oleh Thoha (2014:8) yaitu: “Perilaku Organisasi adalah suatu cara berfikir, suatu cara untuk memahami persoalan-persoalan dan menjelaskan secara nyata hasil-hasil penemuan berikut tindakan-tindakan pemecahan.”

Adapun pengertian lain dari perilaku organisasi menurut Duncan dikutip oleh Thoha (2014:5):

“Perilaku organisasi adalah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu. Ia meliputi aspek yang ditimbulkan dari pengaruh organisasi terhadap manusia demikian pula aspek yang ditimbulkan dari pengaruh manusia terhadap organisasi. Tujuannya praktis dari penelaahan studi ini adalah untuk mendeterminasikan bagaimanakah perilaku manusia itu mempengaruhi usaha pencapaian tujuan-tujuan organisasi.”

Menurut Kelly yang dikutip oleh Thoha dalam (2014:9) yaitu: “Perilaku organisasi dapat dirumuskan sebagai suatu sistem studi dari sifat organisasi seperti misalnya: bagaimana organisasi dimulai, tumbuh, dan berkembang, dan bagaimana pengaruhnya terhadap anggota-anggota sebagai individu, kelompok-kelompok pemilih, organisasi-organisasi lainnya, dan instansi-instansi yang lebih besar.”

Dari pendapat para ahli diatas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa Perilaku Organisasi adalah suatu ilmu yang mempelajari tentang perilaku tingkat individu dan tingkat kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap kinerja, baik kinerja individual, kelompok maupun organisasi.

### 2.2.2. Indikator Perilaku Organisasi

Perilaku Organisasi sangatlah penting dalam suatu kegiatan organisasi karena setiap orang memiliki perilaku yang tidak sama, maka dari itu dalam mempelajari perilaku organisasi menurut Davis yang dikutip oleh Dharma (1993:5) yaitu:

- a. Orang-orang  
Membentuk sistem sosial intern organisasi, mereka terdiri dari orang-orang dan kelompok, baik kelompok besar maupun kelompok kecil, Selain itu ada kelompok yang lebih resmi dan formal.
- b. Struktur  
Menentukan hubungan resmi orang-orang dalam organisasi. Berbagai pekerjaan yang berbeda diperlukan untuk melakukan semua aktivitas organisasi, ada manajer dan pegawai.
- c. Teknologi  
Menyediakan sumber daya yang digunakan orang-orang untuk bekerja dan sumber daya itu memoengaruhi tugas yang mereka dapat menghasilkan banyak hal dengan tangan kosong. Jadi, mereka mendirikan bangunan, merancang, mesin mencipatakan proses kerja dan merakit sumber daya.
- d. Lingkungan  
Semua organisasi beroperasi didalam lingkungan luar, organisasi tidak berdiri sendiri. Ia merupakan bagian dari sistem yang lebih besar yang banyak memuat unsur lain, seperti pemerintah, keluarga dan organisasi lainnya. Semua unsur ini saling mempengaruhi dalam suatu sistem yang rumit yang menjadi corak hidup sekelompok orang.

Adapun indikator yang saya pakai dalam penelitian kali ini adalah indikator-indikator dari perilaku organisasi menurut Thoha (2014:36) yaitu:

- 1. Manusia berbeda perilakunya, karena kemampuannya tidak sama**  
Prinsip dasar kemampuan ini amat penting diketahui untuk memahami mengapa seseorang berbuat dan berperilaku berbeda dengan yang lain. Karena sejak lahir manusia ditakdirkan tidak sama kemampuannya. Adapula yang beranggapan bukan disebabkan sejak lahir, melainkan karena perbedaan menyerap informasi dari suatu gejala, dan ada pula yang beranggapan kemampuan disebabkan oleh kombinasi keduanya. Oleh karenanya kecerdasan merupakan salah satu perwujudan dari kemampuan seseorang.

## **2. Manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda**

Ahli-ahli ilmu perilaku umumnya membicarakan bahwa manusia ini berperilaku karena didorong oleh serangkaian kebutuhan. Dengan kebutuhan ini dimaksudkan adalah beberapa pernyataan didalam seseorang yang menyebabkan seseorang itu berbuat untuk mencapai suatu obyek atau hasil. Kebutuhan seseorang berbeda dengan kebutuhan orang lain. Seseorang karyawan yang didorong untuk mendapatkan tambahan gaji, tingkah perilakunya jelas akan berbeda dengan karyawan yang didorong oleh keinginan memperoleh kedudukan agar mendapatkan harga diri di dalam masyarakat.

## **3. Orang berfikir tentang masa depan, dan membuat pilihan tentang bagaimana bertindak**

Kebutuhan-kebutuhan manusia dapat dipenuhi lewat perilaku masing-masing didalam banyak hal, seseorang dihadapkan dengan sejumlah kebutuhan yang potensial harus dipenuhi lewat perilaku yang dipilihnya. Misalnya: seseorang diberikan pilihan pada dua hal dan harus dapat memutuskan salah satu dari kedua keputusan tersebut dan harus dapat menerima resiko yang diambil. Cara untuk menjelaskan bagaimana seseorang mengambil dalam keputusan adalah dengan mempergunakan teori expectancy, teori ini didasarkan atas proposisi yang sederhana yakni bagaimana seseorang memilih perilaku sedemikian karena ia yakin dapat mengarahkan untuk mendapatkan suatu hasil tertentu. Perilaku dicatat bahwa teori ini tidak bisa digunakan untuk meramal suatu tujuan yang diinginkan. Model ini hanya membuat asumsi-asumsi bahwa seseorang membuat suatu keputusan yang rasional itu berdasarkan pada persepsi terhadap lingkungannya.

## **4. Seseorang memahami lingkungannya dalam hubungannya dengan pengalaman masa lalu dan kebutuhannya**

Memahami lingkungan adalah suatu proses aktif, dimana seseorang berusaha membuat lingkungan menjadi berarti baginya proses aktif ini melibatkan seseorang individu untuk mengakui secara selektif aspek-aspek yang berada dari lingkungan, menilai apa yang dilihat dari lingkungannya menilai dari apa yang dilihat dari hubungannya dengan pengalaman masa lalu dan mengevaluasi dengan apa yang dialaminya dan kaitannya dalam pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dan nilai-nilai. Jadi pengalaman dari seseorang sangatlah penting didalam suatu organisasi. Jadi lingkungan sangat memberikan objek dan peristiwa ketimbang dengan kemampuan manusia yang dimilikinya untuk memahami obyek dan peristiwa tersebut, aspek-aspek yang sudah diketahui atau yang sudah berjalan dapat dijadikan pengalaman oleh seseorang untuk bertindak.

### **5. Seseorang itu mempunyai reaksi-reaksi senang atau tidak senang**

Orang-orang jarang-jarang bertindak netral mengenai tentang sesuatu hal yang mereka ketahui atau alami. Dan mereka cenderung mengevaluasi terhadap sesuatu yang dialami dengan cara senang atau tidak senang. Selanjutnya evaluasi ini merupakan faktor yang teramat sulit didalam mempengaruhinya perilaku dimana yang akan datang. Perasaan senang atau tidak senang ini akan membuat seseorang berbuat berbeda-beda dengan orang lain: seseorang merasa puas dengan gaji di kantor tertentu, tetapi ada sebagian orang yang tidak puas dengan gajinya. Kepuas atau ketidakpuasan timbul karena adanya perbedaan antara sesuatu yang diterima dengan sesuatu yang diharapkan seharusnya diterima. Oleh karena itu salah persepsi ini merupakan bidang yang amat penting untuk diketahui, maka amatlah sulit bagi pimpinan organisasi untuk mendistribusikan beberapa penghargaan seperti misalnya naik haji dan promosi suatu acara untuk memberikan kepuasan kepada semua pihak.

### **6. Banyak faktor yang menentukan sikap dan perilaku seseorang**

Telah disinggung diatas beberapa yang mempengaruhi bagaimana seseorang itu terangsang untuk berperilaku, dan telah ditekankan pula bahwa kemampuan seseorang adalah suatu pengaruh yang amat penting didalam pelaksanaan pekerjaan. Organisasi biasanya bisa mempengaruhi perilaku seseorang dengan memngubah satu atau lebih faktor-faktor penentu dari perilaku individu, hanya mudah diubah. Tetapi semuanya terbuat untuk dipengaruhi. Perilaku seseorang ditentukan oleh banyak faktor. Adakalanya perilaku seseorang dipengaruhi oleh kemampuannya, adapula karena kebutuhannya dan adapula karena dipengaruhi oleh pengharapan dan lingkungannya. Oleh karena banyaknya faktor yang mempengaruhi perilaku manusia, maka sering kali suatu keadaan yang memimpin kearah tercapainya efektivitas pelaksanaan kerja.

Sejalan dengan pendapat para ahli diatas maka peneliti dapat memberi kesimpulan bahwa perilaku organisasi adalah suatu cara berfikir, cara untuk memahami persoalan-persoalan dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu. Ia meliputi aspek yang ditimbulkan dari pengaruh organisasi terhadap manusia

## **2.3. Kinerja Pegawai**

### **2.3.1. Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja harusnya terencana berkesinambungan, sebab peningkatan kinerja pegawai bukan merupakan peristiwa seketika tetapi menentukan suatu perencanaan dan tindakan yang tertata dengan baik untuk kurun waktu tertentu. Suatu pekerjaan didefinisikan sebagai suatu kelompok jabatan yang identik dalam hal tugas-tugas utama. Suatu pekerjaan dapat dianggap sebagai suatu kelompok jabatan cenderung yang dapat dievaluasi dan dianalisis hasil-hasil pencapaian. Serangkaian pekerjaan tersebut terdiri dari beberapa pekerjaan dengan tugas-tugas serupa yang diurutkan tingkatannya sesuai dengan tingkat pekerjaannya. Maka pengertian kinerja menurut Sinambela (2012:5): yaitu:

“Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu.

Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.”

Menurut Sianipar dalam bukunya Teori dan Implementasi (2004:12) yaitu:

“Kinerja adalah hasil kemampuan kerja atau sekelompok orang atas sesuatu pekerjaan pada waktu tertentu, bentuk kinerja itu dapat berupa hasil akhir atau produk barang dan jasa, bentuk perilaku, kecakapan, kompensasi, sarana keterampilan sfesifik yang berkaitan terhadap keseluruhan organisasi.”

Prawirosentono dalam bukunya Manajemen Produksi (1999:27) berpendapat bahwa faktor-faktor yang dijadikan ukuran kinerja sebagai berikut:

1. Efektivitas merupakan pengukuran atas keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas berkaitan dengan kemampuan suatu organisasi dalam mencapai tujuan, misalnya baik jangka pendek, menengah, dan jangka panjang. Ukuran lain dari efektivitas adalah kepuasan (satisfaktion) dari pegawai atas hasil dari pekerjaan yang dilakukannya. Bagaimana pegawai merasa kegunaan dari pekerjaan baik bagi dirinya maupun organisasi.
2. Otoritas dan tanggungjawab, adalah dipergunakan sebagai acuan untuk mengukur kinerja berdasarkan asumsi bahwa dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggungjawab selayaknya disebarkan tanpa adanya tumpang tindih yang mungkin dilakukan pegawai karena kurang jelasnya pembagian antar keduanya. Wewenang yang dimiliki oleh pegawai selayaknya berkaitan langsung dengan wewenang dan tanggung jawab dengan semikian menggunakan indikator pendelegasian wewenang dan tanggungjawab.
3. Disiplin merupakan ketaatan dan hormat terhadap aturan maupun sanksi yang dijatuhkan kepada pihak yang melanggar, hal ini meliputi: penggunaan waktu kerja dan penerapan sanksi.
4. Inisiatif menjadi salah satu dimensi kinerja berdasarkan asumsi untuk mengemukakan pendapat maupun melaksanakan perintah berdasarkan cara yang dianggapnya tepat, sehingga mereka memiliki kesempatan untuk berkreasi dan tidak tergantung instruksi dari atasan, hal ini meliputi kesempatan mengemukakan gagasan atau usaha perbaikan kerja.

Pengertian kinerja diatas adalah suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Berbeda dengan Mangkunegara (2000:67) definisi kinerja pegawai adalah :”hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

### **2.3.2. Indikator Kinerja Pegawai**

Dari definisi-definisi diatas merupakan bahwa kinerja pegawai sangatlah penting, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh

kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dengan beberapa sifat manusia yang berbeda-beda.

Untuk mengetahui kinerja perlu dilakukan pengukuran. Untuk mengetahui hal itu aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja menurut Dharma (2003:355) dalam bukunya “Manajemen Supervisi” menyatakan pengukuran kinerja pegawai dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

**1. Kuantitas,**

Yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

**2. Kualitas,**

Yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya) Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

**3. Ketepatan Waktu**

Yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Kinerja itu ditentukan oleh banyak faktor. Adakalanya kinerja dipengaruhi oleh faktor individu, ada pula dipengaruhi oleh lingkungannya seperti, yang dikemukakan Stern yang dikutip oleh Mangkunegara (2000:16) menyatakan bahwa faktor-faktor penentu kinerja individu dan faktor lingkungan organisasi adalah sebagai berikut:

**1. Faktor Individu**

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik.

**2. Faktor Lingkungan Organisasi**

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang

memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relative memadai.

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan diatas, peneliti berpendapat bahwa yang dimaksud dengan kinerja yang diterapkan didalam sebuah organisasi adalah hasil pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta tata kerja untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Kinerja dikatakan optimal jika lembaga (organisasi) tersebut mampu menyusun rencana dan melaksanakannya serta mampu mengatasi kendala dan faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja tersebut.

#### **2.4. Hubungan Perilaku Organisasi dengan Kinerja Pegawai**

Keterkaitan dari perilaku organisasi dengan kinerja pegawai, yaitu perilaku organisasi merupakan suatu fungsi dari interaksi sesama individu dengan lingkungannya yang dapat mempengaruhi terhadap kinerja pegawai. Didalam organisasi yang efektif seseorang pemimpin mempunyai kewajiban untuk dapat memahami setiap perilaku pegawainya, karena hasil dari setiap perilaku organisasi yang diharapkan adalah hasil kerja yang efektif artinya setiap pekerjaan dapat diselesaikan dengan standar waktu yang ditentukan.

Peneliti mengutip dari para ahli mengenai teori yang ada hubungannya dengan masalah yang dihadapi yaitu perilaku organisasi, menurut Robbins dan Judge (2008:12) perilaku organisasi adalah “Studi mengenai apa yang dilakukan individu dalam suatu organisasi dan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kinerja perusahaan”.



Kinerja pegawai merupakan bagian dari kelompok yang pada akhirnya menjadi bagian dari kinerja organisasi. Di dalam organisasi yang efektif seorang pimpinan mempunyai kewajiban untuk dapat memahami setiap pegawai karena hasil yang diharapkan dari setiap perilaku organisasi adalah kinerja.

Peneliti mengutip dari para ahli mengenai teori yang ada hubungannya dengan masalah yang dihadapi yaitu perilaku organisasi menurut Nimran dalam Umam (2010:30) menyatakan bahwa:

“Perilaku organisasi adalah suatu istilah yang agak umum yang menunjuk pada sikap dan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi, yang berkenaan dengan studi yang sistematis tentang sikap dan perilaku, baik yang menyangkut pribadi maupun antar pribadi dalam konteks organisasi.”

Teori administrasi yang merupakan suatu teori yang mendasar pada perilaku kerjasama manusia didalam kelompok-kelompok kerja, pada akhirnya ada dalam lingkungan organisasi yang disebut perilaku organisasi. Tercapai atau tidaknya tujuan organisasi akan ditentukan oleh sejauhmana pemahaman dan penerimaan pegawai tentang tujuan organisasi. Menurut Prawirosentono dalam Sinambela (2012:9) mengemukakan kinerja organisasi adalah: “Organisasi atau lembaga sangat diperlukan oleh Kinerja Individu, oleh sebab itu apabila kinerja organisasi ingin diperbaiki tentunya kinerja individu perlu diperhatikan”.

Kinerja organisasi adalah pengertian tujuan dan pencapaian tujuan. Setiap pegawai dianggap menggabungkan diri dalam organisasi dengan maksud mencapai tujuan pribadi mereka seperti penghasilan, status,

pekerjaan yang berarti dengan lebih baik. Demikian pula organisasi dipandang sebagai suatu wadah yang dapat menggabungkan usaha bersama para anggota untuk mengejar sasaran khusus keseluruhan organisasi misalnya untuk meningkatkan kualitas kerja, pertumbuhan, dan produktivitas.

Dari pendapat para ahli diatas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa hubungan antara perilaku organisasi dengan kinerja pegawai memiliki hubungan yang erat hal ini dilihat jika kinerja pegawai didalam suatu organisasi akan berjalan dengan baik apabila perilaku organisasinya sudah baik, dinilai dari sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas organisasi.