**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

Pada penyusunan skripsi ini peneliti mengacu kepada pendapat para ahli mengenai teori-teori yang berhubungan dengan lokus dan fokus penelitian. **Sugiyono (2013:79)**dalam bukunya Metode Penelitianmendefinisikan Tinjauan pustaka sebagai studi literatur melalui teori – teori para ahli yang akan sangat berguna sebagai dasar penelitian mencakup teori dasar ruang lingkup perkuliahan serta teori dasar judul yang diteliti.

Tinjauan pustaka ini diperlukan agar penelitian yang dilakukan mempunyai dasar yang kokoh terkait memungkinkan peneliti untuk menentukan batas – batas wilayah penelitian.

1. **Konsep Administrasi Negara**
2. Pengertian Administrasi

Sebelum memahami administrasi negara, perlu diketahui terlebih dahulu mengenai administrasinya sendiri. Ilmu pengetahuan administrasi merupakan suatu fenomena masyarakat baru, karena baru timbul sebagai salah satu cabang dari limu – ilmu sosial yang ada, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi di Indonesia.

Administrasi diartikan sebagai suatu proses pengorganisasian sumber – sumber sehingga tugas pekerjaan dalam organisasi tingkat apapun dapat dilaksanakan dengan baik. **Siagian** yang dikutip oleh **Anggara (2012 : 21)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *good governance*, yaitu

**Administrasi didefinisikan sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.**

Menurut **Gie** yang dikutip oleh **Anggara (2012 : 21)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *good governance*, yaitu **Administrasi adalah segenap rangkaian perbuatan penyelenggaraan dalam setiap usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu.**

Pemahaman pengertian diatas, peneliti merangkum administrai di bagi menjadi 2, yaitu administrasi dalam arti sempit merupakan kegiatan administasi meliputi pekerjaan tatausaha yang bersifat catat – mencatat, ketik – mengetik, dan tulis – menulis untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sebelumnya, dan administrasi dalam arti luas merupakan administrasi didefinisikan sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan uraian dan definisi – definisi seperti dikemukakan diatas, **Anggara (2012 : 22)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *good governance*, dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor – faktor terjadinya administrasi, ialah

* + - * 1. **Kelompok orang, beberapa orang yang sepakat untuk bekerja sama dalam usaha mencapai tujaun bersama;**
				2. **Kerjasama, rangkaian perbuatan yang dilakukan bersama secara teratur, dua orang atau lebih;**
				3. **Tujuan, nilai hajat hidup manusia, baik dalam bentuk fisik materiil maupun dalam bentuk mental spiritual.**

Maka disederhankan bahwa faktor – faktor terjadinya administrasi disebut sebagai administrasi adalah kerja sama dilakukan oleh sekelompok orang yang berdasarkan pembagian secara terstruktur dengan maksud mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumberdaya – sumberdaya.

1. Unsur – unsur Administrasi

Dalam proses operasi administrasi terdapat sejumlah unsur yang saling berkaitan antara satu dan yang lain, yang apabila salah satunya tidak ada, proses operasi administrasi akan pincang. Unsur – unsur tersebut meliputi **Anggara (2012 : 29)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *good governance*, yaitu

* + - 1. **Organisasi**

**Wadah bagi segenap kegiatan usaha kerja sama.**

* + - 1. **Manajemen**

**Kegiatan menggerakkan sekelompok orang dan mengerahkan fasilitas kerja.**

* + - 1. **Komunikasi**

**Penyampaian berita dan pemindahan buah pikiran dari seseorang kepada yang lainnya dalam rangka terwujudnya kerjasama.**

* + - 1. **Kepegawaian**

**Pengaturan dan pengurusan pegawai atau karyawan yang diperlukan.**

* + - 1. **Keuangan**

**Pengelolaan segi – segi pembiayaan dan pertanggungjawaban keuangan.**

* + - 1. **Perbekalan**

**Perencanaan, pengadaan, dan pengaturan pemakaian barang – barang keperluan kerja.**

* + - 1. **Tata Usaha**

**Penghimpunan, pencatatan, pengolahan, pengiriman, dan penyimpanan berbagai keterangan yang diperlukan.**

* + - 1. **Hubungan Masyarakat**

**Perwujudan hubungan yang baik dan dukungan dari lingkungan masyarakat terhadap usaha kerjasama.**

Selanjutnya, untuk membangun suatu organisasi sebagai sistem diperlukan berbagai unsur, baik berupa faktor – faktor situasional dan kondisional maupun sumber daya – sumber daya tertentu. Adapaun unsur – unsur administrasi yang terpenting **Anggara (2012 : 30)** dalam bukunyailmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *good governance*, yaitu

1. **Organisasi**
2. **Lingkungan**
3. **Administrasi Organisasi**
4. **Situasi**
5. **Kondisi**
6. **Lokasi**
7. **Wilayah operasi atau Yurisdiksi**
8. **Wilayah personal dan wilayah materiil**
9. **Wilayah tetitorial**
10. **Persil**
11. **Mesin dan Peralatan**
12. **Program Usaha**
13. **Legitimasi**
14. **Pimpinan**
15. **Personal**
16. Pengertian Administrasi Negara

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi semakin hari semakin bertambah, hal ini mengakibatkan kebutuhan masyarakat pun bertambah. Sebagian besar persoalan administrasi negara adalah bersumber dari persoalan masyarakat, oleh karena itu tuntunan – tuntunan masyarakat yang meningkat pun membutuhkan jawabannya.

Administrasi dapat dikatakan sebagai cabang ilmu administrasi seperti yang dikemukakan **Waldo** yang dikutip oleh **Anggara (2012 : 134)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *Good Governance*,yaitu:

**Administrasi negara sebagai organisasi dan manajemen manusia dalam pemerintahan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, administrasi negara merupakan seni dan ilmu tentang manajemen yang dipergunakan untuk mengatur urusan – urusan negara.**

Berbeda dengan pendapat diatas, menurut **Dimock dan Dimock** yang dikutip oleh **Anggara (2012 : 134)** dalam bukunya ilmu administrasi negara kajian konsep, teori, dan fakta dalam upaya menciptakan *Good Governance,*mengemukakan definisi Administrasi Negara, yaitu:

**Administrasi negara merupakan bagian dari administrasi unum yang mempunyai lapangan yang luas, yaitu ilmu pengetahuan yang mempelajari bagaimana lembaga – lembaga mulai dari satu keluarga hingga perserikatan bangsa – bangsa disusun, digerakan, dan dikemudikan.**

Dilihat dari pengertian diatas bahwa administrasi negara dirumuskan sebagai proses yang dilakukan atau perseorangan sesuai dengan peraturan yang ada.

Mencermati pendapat ahli tersebut, pada dasarnya administrasi maupun adminitrasi negara memiliki kesamaan, apabila administrasi lebih cenderung kepada hal yang bersifat umum, sedangkan administrasi negara lebih kepada kenegaraan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa administrasi negara penting dipelajari untuk memahami pentingnya kegiatan administrasi.

1. Ruang Lingkup Adminitrasi Negara

Menurut **Henry** yang dikutip oleh **Pasolong (2014 : 19)**dalam bukunya teori administrasi negaramemberikan rujukan tentang ruang lingkup administrasi Publik yang dapat dilihat dari topik – topik yang dibahas selain perkembangan ilmu administrasi negara itu sendiri, antara lain:

1. **Organisasi Publik, pada prinsip nya berkenaan dengan model – model organisasi dan perilaku birokrasi.**
2. **Manajemen Publik, yaitu berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran publik, dan manajemen sumber daya manusia, dan**
3. **Implementasi yaitu menyangkut pendekatan terhadap kebijakan publik dan implementasinya, privatisasi, administrasi antara pemerintahan dan etika birokrasi.**

**Dimock dan Dimock**yang dikutip oleh **Pasolong (2014 : 20)**dalam bukunya teori ilmu administrasi publik, membagi empat komponen administrasi negara, yaitu

1. **Apa yang dilakukan pemerintah: pengaruh kebijakan dan tindakan – tindakan politis, dasar – dasar, wewenang, lingkungan kerja pemerintah, penentuan tujuan – tujuan, kebijakan – kebijakan administratif yang bersifat ke dalam, dan rencana – rencana.**
2. **Bagaimana pemerintah mengatur organisasi, personalia, dan pembiayaan usaha – usahanya: struktur administrasi dari segi formal nya.**
3. **Bagaimana para administrator mewujudkan kerja sama (*teamwowk)*. Aliran dan proses administrasi dalam pelaksanaan, dengan titik berat pada pimpinan, tuntutan, koordinasi, pelimpahan wewenang, hubungan pusat dengan bagian – bagian, pengawasan, moril, hubungan masyarakat dan sebagainya.**
4. **Bagaimana pemerintah tetap bertanggung jawab: baik mengenai pengawasan dalan badan –badan eksekutif sendiri, dan yang lebih penting lagi mengenai pengawasan oleh badan – badan perwakilan rakyat, badan – badan yudikatif, dan badan – badan lainnya.**

Dari keempat komponen tersebut dapat dikatakan bahwa administrasi negara merupakan suatu bagian dari administrasi umum yang mempunyai lapangan yang lebih luas, yaitu suatu ilmu pengetahuan yang mempelajari lembaga – lembaga.

* 1. **Konsep Manajamen Sumber Daya Manusia**
1. Pengertian Manajemen

Pada dasarnya ada kesukaran untuk membedakan kegiatan administrasi dan manajemen. Akan tetapi pada dasarnya proses kegiatan administrasi lebih menitikberatkan pada penentuan tujuan organisasi sedangkan manajemen dititikberatkan pada penggerakan dalam rangka pencapaian tujuan.

Peran manusia yang termasuk sumber daya organisasi merupakan hal yang sangat penting karena sumber daya manusia tidak saja dipandang sebagai unsur produksi namun juga manusia yang memiliki emosi dan kepribadian yang dapat dijadikan sebagai pendorong untuk menggerakkan organisasi. Pendekatan manajemen yang dilakukan dalam pengelolaan sumber daya manusia yaitu dengan mempelajari dan mengembangkan organisasi dapat tercapainya tujuan organisasi.

Sebelum membahas tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, perlu diungkapkan pengertian manajemen itu sendiri seperti dikemukakan oleh **Hasibuan** yang dikutip oleh **Makmur (2013 : 6)** dalam bukunya teori manajemen stratejik dalam pemerintahan dan pembangunanyaitu, **Manajemen adalah ilmu dan seni untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.**

Dengan kata lain terdapat adanya proses aktivitas – aktivitas khusus yang merupakan bagian dari proses manajemen. Seperti yang dikemukakan **Silalahi (2011 : 22)**dalam bukunya asas – asas manajemen, sebagai berikut:

**Manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penyedian sumber daya, pengkomunikasian, pemimpinan, pemotivasian, dan pengendalian sumber daya dan tugas untuk mencapai tujuan organisasional secara efektif dan secara efisien.**

Dari definisi diatas terlihat bahwa Silalahi telah menggunakan kata proses. Manajemen di definisikan sebagai proses karena harus melaksanakan kegiatan – kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan. Manajemen sangat mempengaruhi kehidupan hampir semua manusia.

Dilihat dari pengertian diatas bahwa manajemen dipandang sebagai ilmu pengetahuan yang mempelajarimengapa dan bagaimana manusia bekerjasama dalam mencapai tujuan.

Terlihat dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya manajemen didefinisikan sebagai bekerja dengan orang – orang untuk menentukan, menginterprestasikan dan mencapai tujuan – tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi – fungsi perencanaan (*Planning)*, pengorganisasian *(Organizing)*, penyusunan personalia *(Staffing)*, pengarahan dan kepemimpinan (*Leadership)*, dan pengawasan *(Controlling)*.

1. Fungsi Manajemen

Setelah diketahui pengertian – pengertian manajemen diatas, **Fayol** yang dikutip oleh **Makmur (2013 : 99)** dalam bukunya teori manajemen stratejik dalam pemerintahan dan pembangunan,membagi lima fungsi manajemen, yaitu :

1. **Merancang**
2. **Mengorganisir**
3. **Memerintah**
4. **Mengkoordinasikan**
5. **Mengendalikan**

Oleh karena itu manajemen sangat membutuhkan sumber daya manajemen tersebut, dapat dikatakan bahwa manusia merupakan orang yang menggerakan dan melakukan aktivitas – aktivitas untuk mencapai tujuan, namun manusia tersebut membutuhkan sumber daya material seperti uang, alat – alat, dan mesin – mesin untuk menunjang aktivitasnya. Selain itu, manusia juga harus mempunyai metode – metode kerja agar tujuan yang hendak dicapai terlaksana secara ekektif dan efisien.

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi. Guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, maka pengelolaan sumber daya manusia perlu mendapat perhatian yang besar. Mengingat sumber daya manusia dalam organisasi memegang peranan yang besar terhadap pencapaian tujuan.

Menurut **Mondy dan Noe** yang dikutip oleh **Marwansyah (2014 : 3)** dalam bukunya manajemen sumber daya manusia, definisi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut, **Manajemen sumber daya manusia sebagai pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi.**

Pernyataan diatas menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memberikan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia utama yang memberikan kontibusi terhadap tujuan – tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa pegawai adalah kekayaan utama organisasi yang harus dikelola dengan baik, jadi manajemen sumber daya manusia sifatnya lebih strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan – tujuan yang telah di tetapkan.

Terdapat juga paling dalam pengertian MSDM, Definisi dari **Simamora** yang dikutip oleh **Edy Sutrisno (2016 : 5)**dalam bukunya manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

**Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.**

Definisi yang diungkapkan di atas, **Marwansyah (2014 : 3)** dalam bukunya manajemen sumber daya manusia, yaitu :

**Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi – fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja dan hubungan industrial.**

Manajemen sumber daya manusia akhir – akhir ini semakin mendapatkan perhatiaan dari berbagai pihak, baik berasal dari sektor publik maupun sektor swasta. Semua pihak telah menyadari betapa pentingnya manajemen sumber daya manusia dan tampaknya telah menjadi kebutuhan pokok bagi organisasi.

1. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing – masing orgaisasi.

Menurut **Cushway (dalam Irianto)** yang dikutip oleh **Edy Sutrisno (2016 : 7)** dalam bukunya manajemen sumber daya manusia, yaitu :

**Memberikan pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.**

**Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.**

**Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.**

**Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.**

**Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk menyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.**

**Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi**

**Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia**

Menurut **Schuler (dalam Irianto)** yang dikutip oleh **Edy Sutrisno (2016 : 8)** dalam bukunya manajemen sumber daya manusia, setidaknya manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu memperbaiki tingkat produktivitas, memperbaiki kualitas kehidupan kerja dan meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek – aspek legal.

Oleh sebab itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar dapat berdaya guna dalam organisasi karena tujuan sumber daya manusia yang utama adalah meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi,

1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan sumber daya manusia 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. Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut **Sutrisno (2016 : 9)** dalam bukunya manajemen sumber daya manusia yaitu,

**Perencanaan**

**Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.**

**Pengorganisasian**

**Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.**

**Pengarahan dan Pengadaan**

**Kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau kerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.**

**Pengendalian**

**Kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.**

**Pengembangan**

**Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan**

**Kompensasi**

**Pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.**

**Pengintegrasian**

**Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.**

**Pemeliharaan**

**Kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.**

**Kedisiplinan**

**Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.**

**Pemberhentian**

**Putusnya hubungan kerja sesorang pegawai dari suatu organisasi.**

Lebih lanjut **Priansa (2014 : 29)**dalam bukunya perencanaan dan pengembangan SDM,menyatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia berdasarkan fungsi operasional mencakup:

1. **Pengadaan pegawai**
2. **Pengembangan**
3. **Kompensasi**
4. **Pengintegrasian**
5. **Pemeliharaan**
6. **Pensiun**
	1. **Konsep Penempatan Pegawai**
7. Pengertian Penempatan Pegawai

Pekerjaan adalah sekumpulan tugas dan tanggung jawab yang akan, sedang atau telah dikerjakan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu. Istilah pekerjaan sangat erat hubungannnya dengan kewajiban dan tanggung jawab. Oleh karena itu, pekerjaan tertentu dapat diselesaikan dengan baik oleh pegawai yang memiliki kemampuan sesuai dengan bidangnya. Dengan demikian untuk mendapatkan pegawai yang bertanggung jawab dalam pekerjaannya dibutuhkan penempatan pegawai.

Penempatan pegawai yang tepat merupakan keinginan sebuah organisasi dan semua pegawai. Sehingga pegawai akan bekerja dengan efektif sesuai dengan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, akan meningkatnya semangat kerja, gairah kerja serta disiplin kerja pegawai yang bersangkutan, hal ini sangat menguntungkan bagi organisasi.

Pengerti penempatan pegawai dikemukakan oleh **Sastrohadiwiryo** yang dikutip oleh **Priansa (2014 : 124)**dalam bukunya perencanaan dan pengembangan SDM, yaitu :

**Penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan – kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab.**

Dengan demikian pegawai yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sehingga pegawai akan bekerja dengan efektif dan tercapainya tujuan yang diharapkan.

Penempatan pegawaijuga berkaitan dengan jabatan yang dipegangnya seperti menurut **Hasibuan** yang dikutip oleh **Priansa (2014 : 124)** dalam bukunya perencanaan & pengembangan SDM.

**Penempatan merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang di terima (lulus seleksi) pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendegelasikan pada orang tersebut. Dengan demikian, calon pegawai itu akan dapat mengerjakan tugas – tugas nya jabatan yang bersangkutan.**

Terlihat dari pengertian diatas dapat dikatakan bahwa penempatan adalah kegiatan yang memutuskan seorang pelamar diterima atau tidak yang kemudian akan ditempatkan pada posisinya masing – masing. Kemudian dilanjutkan oleh **Hasibuan** yang dikutip oleh **Priansa (2014 : 124)** dalam bukunya perencanaan dan pengembangan SDM, mengemukakan definisi bahwa:

**Penempatan merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut.**

Dari pengertian Hasibuan dapat dikatakan bahwa penempatan pegawai berkaitan dengan jabatan yang dibutuhkan dan bagaimana mendelegasikan kewenangan kepada orang tersebut.

Berdasarkan definisi – definisi diatas dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai merupakan kegiatan tindak lanjut dari seleksi untuk menempatkan pegawai yang telah lulus seleksi pada jabatan atau pekerjaan yang tepat didalam organisasi, kegiatan ini juga tidak hanya untuk pegawai baru saja, akan tetapi berlaku untuk pegawai lama dalam meningkatkan kinerja nya. Penempatan ini berdasarkan *Job Description* dan  *Job Spesification* yang telah ditentukan serta berpedoman pada prinsip – prinsip “Penempatan orang sesuai dengan tempatnya yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau “*The Right Man On the Right Place and The Right Man On The Right Job.”*

1. Faktor – Faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan pegawai

Organisasi dapat mencapai keberhasilan bergantung pada proses dan kegiatan organisasi tersebut, namun yang lebih penting adalah faktor sumber daya manusianya dalam perencanaan strategis. Perencanaan yang disusun tersebut dapat diimplementasikan dengan baik dalam penciptaan “*Good Corporate Governance*”, pilar manajemen strategis perlu ditegakkan. Manajemen strategis merupakan proses yang dilaksanakan oleh suatu organisasi untuk meletakkan organisasi tersebut agar dapat berhasil dimasa yang akan datang.

Salah satu kunci sukses dalam implementasi manajemen strategis adalah menyiapkan pengukuran kinerja, karena kinerja yang dapat diukur akan mendorong pencapaian kinerja tersebut.

Menempatkan pegawai yang tepat menjadi tantangan bagi setiap manajemen tenaga kerja. Dalam kenyataannya menempatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan tugas, bukan merupakan hal yang mudah. Karena itu untuk memenuhi harapan tersebut, pimpinan harus memperhatikan karakteristik setiap pegawai yang akan ditempatkan dalam suatu pekerjaan terntuan.

Langkah selanjutnya adalah menempatkan kualifikasi bagi suatu jabatan melalui analisis jabatan. Ini berkaitan dengan **Prinsa (2014 : 129)** dalam bukunya perencanaan dan pengembangan SDM, **y**ang mengemukakan faktor – faktor yang mempengaruhi penempatan pegawai, yaitu sebagai berikut:

**Faktor Prestasi Akademis**

**Prestasi akademis yang telah dicapai pegawai yang bersangkutan selama mengikuti jenjang pendidikan tertentu harus dapat dijadikan sebagai pertimbangan. Melalui pertimbangan faktor prestasi akademis maka pegawai tersebut dapat ditempatkan sesuai dengan prestasinya tersebut.**

**Faktor Pengalaman**

**Pengalaman kerja yang dimiliki pegawai hendaknya perlu mendapatkan pertimbangan pada saat penempatan pegawai. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh pegawai maka kecenderungan pegawai untuk menguasai tugas dan pekerjaannya akan semakin tinggi.**

1. **Faktor Kesehatan Fisik dan Mental**

**Faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan dalam menempatkan pegawai karena tanpa pertimbangan yang matang maka hal – hal yang bakal merugikan organisasi akan terjadi. Penempatan pegawai pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental pegawai yang bersangkutan.**

1. **Faktor Status Perkawinan**

**Status perkawinan pegawai perlu mendapatkan perhatian yang sangat penting. Selain untuk kepentingan kepegawaian juga sebagai bahan pertimbangan dalam penempatan pegawai. Pegawai yang masih lajang memiliki kesempatan yang lebih luas untuk ditempatkan di berbagai daerah yang membutuhkan sedangkan yang sudah menikah cenderung lebih terkekang.**

1. **Faktor Usia**

**Faktor usia merupakan salah satu pertimbangan dalam penempatan pegawai. Pegawai dengan usia lebih muda relatif memiliki produktivitas dan kinerja yang tinggi dibandingkan pegawai dengan usia yang lebih tua.**

Setiap pegawai mempunyai potensi dan kemampuan yang berbeda – beda dengan pegawai lainnya. Perbedaan itu membuat setiap pegawai bekerja dengan kemampuan yang berbeda pula. Perbedaan tersebut sangatlah berpengaruh terhadap penempatan pegawai pada posisi yang tepat dan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki. Oleh karena itu, organisasi perlu mengetahui faktor –faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan pegawai. Hal ini sangat penting bagi organisasi guna mencapai kinerja pegawai secara maksimal.

* 1. **Konsep Kinerja**
1. Pengertian Kinerja

Kinerja pada sektor publik, pada hakikatnya merupakan hasil kerja yang dicapai oleh aparatur pemerintah, baik secara individu, kelompok maupun institusi sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah diterapkan. Dalam konteks ini, kinerja pada sektor publik menjadi semakin menarik untuk dicermati, menyusul terjadinya berbagai fenomena yang mencerminkan adanya disparitas antara kinerja yang ditampilkan oleh aparat dan kelembagaan pemerintah dan ekspektasi yang diidamkan oleh masyarakat.

Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap penyelenggaraan administarasi publik pada gilirannya memicu timbulnya gejolak yang berakar pada ketidakpuasan.

Kinerja pada hakikatnya adalah hasil kerja yang dicapai oleh aparatur pemerintah secara individu dan instansi pemerintah secara kelembagaan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan.

Usaha untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal, seorang pimpinan tidak cukup hanya dengan meyakinkan bahwa pegawai yang bersangkutan mempunyai pengetahuan dan keterampilan, tetapi disamping itu seorang pimpinan juga harus dapat memahami motivasi kerja pegawai, mendorong dan mengarahkan potensi – potensi yang ada serta memahami hal – hal yang dapat melahirkan kepuasan kerja. Pengertian kinerja menurut **Rasul** yang dikutip oleh **Satibi (2011 : 101)** dalam bukunya manajemen publik dalam perspektif teoritik dan empirik, menterjemahkan kinerja sebagai **“prestasi yang dapat dicapai organisasi dalam suatu periode berjalan.”**

Rumusan diatas menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam menjalankan pekerjaannya. Berbeda dengan **Prawirosentono** yang dikutip oleh **Satibi (2011 : 103)** dalam bukunya manajemen publik dalam perspektif teoritik dan empirik , yang menterjemahkan kinerja sebagai berikut:

**Kinerja (*Performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.**

Kinerja berkaitan dengan hasil pekerjaan seseorang atau kelompok yang tetap berpedoman dengan peraturan dan prosedur organisasi.

Kinerja pada dasarnya adalah hasil pekerjaan pegawai berdasar pada tujuan organisasi, harapan organisasi tentunya memiliki pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan profesional sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawabnya masing – masing sehingga dapat mencapai target organisasi. Hasil kerja yang di capai oleh pegawai tidak jauh harus selalu sesuai dengan peraturan, prosedur, moral dan etika yang harus di jalankan oleh setiap pegawai dalam menyelesaikan tugas – tugas nya.

Dari beberapa definisi diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas.

1. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja

Salah satu persoalan yang cukup sulit dalam menganalisis kinerja pada sektor publik adalah mendeteksi berbagai faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja pada sektor publik itu sendiiri. Dikatakan cukup sulit, karena secara riil persoalan – persoalan publik sangatlah rumit dan kompleks.

Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja yang seperti dikemukakan oleh **Gibson, Ivancevinch dan Donnely** yang dikutip oleh **Priansa (2014 : 270)**dalam bukunya perencanaan dan pengembangan SDM, yaitu sebagai berikut:

**Variabel Individu**

**Meliputi kemampuan dan keterampilan (fisik dan Mental)**

**Meliputi Latar Belakamg (keluarga, sosial, pengalaman)**

**Meliputi Demografi (Umur, asal - usul dan jenis kelamin)**

**Variabel Psikologis**

**Meliputi Persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.**

**Variabel Organisasi**

**Meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan.**

Kinerja pimpinan akan dipengaruhi kinerja pegawai, jika kinerja pegawai baik akan mempengaruhi kinerja pimpinan dan selanjutnya kinerja organisasi. Dalam kinerja yang optimal perlu ditetapkan standar yang jelas, yang mempengaruhi kinerja menurut **Mangkunegara** yang dikutip oleh **Priansa (2014 : 270)**dalam bukunya perencanaan dan pengembangan SDM,yaitu sebagai berikut:

**Kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), yang dijabarkan seperti berikut**

1. ***Human performance = Ablility + Motivation***
2. ***Motivation = Attitude + Situation***
3. ***Ability = Knowledge + Skill***

Sebagaimana dikemukakan diatas, kinerja organisasi atau kinerja lembaga sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai, oleh sebab itu apabila kinerja organisasi ingin diperbaiki tentunya kineja pegwai perlu diperhatikan.

* 1. **Keterkaitan Penempatan Pegawai dengan Kinerja Pegawai**

Penempatan pegawai merupakan faktor penting dalam organisasi berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi. Penempatan pegawai pada posisi yang tepat merupakan suatu hal utama karena erat hubungannya dengan kinerja pegawai. Penempatan pegawai bertujuan menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya, sehingga akan menjadi sumber daya yang produktif.

Keterkaitan atau hubungan antara penempatan pegawai dengan kinerja dapat dilihat dari teori yang dikemukakan oleh **Prinsa (2014 : 126)** dalam bukunya perencanaan dan pengembangunan SDM, yaitu :

**Penempatan pegawai hendaknya didasarkan atas kriteria dan standar kinerja yang diharapkan sehingga pegawai yang ditempatkan di dalam organisasi merujuk pada prinsip kinerja tersebut.**

Dengan demikian, penempatan pegawai bukanlah hal yang bersifat formalitas akan tetapi sesuai dengan kriteria dan standar kerja sehingga pegawai dapat ditempatkan sesuai dengan kemampuan sesuai kemampuan atau jabatannya.

Pegawai yang memiliki kemampuan maka dapat menciptakan kinerja tinggi. Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi tentunya sangat diharapkan oleh setiap organisasi, karena dengan adanya kinerja yang tinggi diharapkan tercapainya tujuan orgaisasi.

Uraian diatas menjelaskan bahwa penempatan pegawai mempunyai kaitan yang erat dengan kinerja yang pada prinsipnya tidak bisa dipisahkan antara satu dengan yang lainnya karena penempatan pegawai merupakan salah satu pembinaan pegawai yng memegang peranan penting dalam segi kemampuan dan keahlian agar pegawai dapat meningkatkan kinerja yang optimal sehingga dapat tercapainya tujuan organisasi.