**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

* 1. **Kajian Pustaka**

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 ilmu-ilmu sosial yang ada, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan dan kondisi di Indonesia. Beberapa negara memiliki istilah administrasi, misalnya menurut bahasa Italia menggunakan kata *“administrazione”,* bahasa Perancis *“administration”,* bahasa Belanda *“administratie”,* dan bahasa Inggris *“management”.*

1. Administrasi dalam Arti Sempit

Administrasi dalam arti sempit lebih tepat disebut tata usaha. Seperti yang dikemukakan oleh **Atmosudirjo** yang dikutip **Silalahi (1980:5)** sebagai berikut: “Tata usaha pada hakikatnya merupakan pekerjaan pengendalian informasi.”

Selain itu, administrasi dalam arti sempit juga dikemukakan oleh **Wajong** yang dikutip oleh **Silalahi (1980:5)** sebagai berikut: **”Kegiatan administrasi meliputi pekerjaan tatausaha yang bersifat mencatat segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi untuk menjadi bahan keterangan bagi pimpinan”.**

Sama halnya dengan pendapat diatas, **Mufiz** yang dikutip **Silalahi (1984:6)** juga menyatakan sebagai berikut:

**Administrasi berarti tatausaha yang mencakup setiap pengaturan yang rapi dan sistematis serta penentuan fakta-fakta secara tertulis dengan tujuan memperoleh pandangan yang menyeluruh serta berhubungan timbal balik antara satu fakta dengan fakta lainnya.**

Dalam pengertian diatas dapat dikatakan bahwa kegiatannya tidak lain dari tulis menulis, catat mencatat, menggandakan, menyimpan dan mengirim segala jenis warkat yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan untuk mewujudkan tugas pokok suatu organisasi. Dalam pengertian sempit itu kondisinya tidak lebih dari sebuah ruangan yang berisi meja dan kursi kerja, dengan sejumlah orang yang sibuk bekerja diantara tumpukan kertas, map dan buku, yang diantaranya ada yang mempergunakan alat dan ada pula yang tanpa alat.

1. Administrasi dalam Arti Luas

Menurut **Dewi (2011:4)** mendefinisikan administrasi yaitu: **“proses kerja sama beberapa individu dengan cara yang efisien dalam mencapai tujuan sebelumnya”**.

Dapat dikatakan administrasi karena kelompok orang, pembagian tugas serta tujuan yang akan dicapai dan cara untuk mencapai tujuan dapat tersusun secara sistematis, apabila tidak tersusun sistematis tidak dapat disebut sebagai administrasi. **Siagian (2008:2)** mengemukakan bahwa:

**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 **Silalahi (2009:9)** juga mengemukakan pengertian administrasi yaitu: **“Administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu”.**

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa administrasi adalah suatu proses kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan administrasi menjadi sangat penting dalam kehidupan bermasyarakat karena manusia merupakan makhluk sosial yang mana membutuhkan orang lain atau tidak bisa hidup sendiri.

Berdasarkan uraian dan definisi-definisi seperti dikemukakan diatas, **Silalahi (2009:10)** dapat merincikan beberapa ciri pokok untuk disebut sebagai administrasi yaitu:

1. **Sekelompok orang, artinya kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dilakukan oleh lebih dari satu orang.**
2. **Kerjasama, artinya kegiata administrasi hanya mungkin terjadi jika dua orang atau lebih bekerja sama.**
3. **Pembagian tugas, artinya kegiatan administrasi bukan sekadar 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, artnya sesuatu yang diinginkan untuk dicapai melalui kegiatan kerja sama.**

Jika disederhanakan, maka ciri pokok untuk dapat disebut sebagai administrasi adalah kerja sama dilakukan oleh sekelompok orang yang berdasarkan pembagian secara terstruktur dengan maksud mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumberdaya-sumberdaya.

1. **Dimensi-dimensi Ilmu Administrasi**

Ada beberapa domain dalam studi yang menjadi objek telaahan dalam lingkup administrasi. Mengikuti konsepsi dari Balai Pembinaan Administrasi (BPA), **Miftah Thoha** yang dikutip **Silalahi (2011:92)** mengemukakan adanya delapan unsur administrasi, yaitu:

1. **Organisasi**
2. **Manajemen**
3. **Komunikasi**
4. **Kepegawaian**
5. **Keuangan**
6. **Perbekalan**
7. **Tatausaha**
8. **Perwakilan atau Hubungan Masyarakat**

Selain itu, terdapat juga dimensi karakteristik yang dikemukakan oleh **Pasolong (2014:3)** yaitu sebagai berikut:

1. **Efisien berarti bahwa tujuan *(motive)* dari pada administrasi adalah untuk mencapai hasil secara efektif dan efisien. Dengan kata lain bahwa pencapaian tujuan administrasi dengan hasil yang berdaya berhasil guna (efektif) dan berdaya guna (efisien).**
2. **Efektivitas pada dasarnya berasal dari kata “efek” dan digunakan dalam istilah ini sebagai hubungan sebab akibat. Efektivitas dapat dipandang sebagai suatu sebab dari variabel lain.**
3. **Rasional berarti bahwa tujuan yang telah dicapai bermanfaat untuk maksud yang berguna, tetapi tentu saja yang dilakukan dengan sadar atau disengaja.**

Oleh karena itu, tujuan yang hendak dicapai melalui kegiatan administrasi adalah menerapkan kemampuan dan keterampilan kerja sehingga tercapai tujuan secara “efektif” dan “efisien” melalui tindakan rasional. Tujuan secara efektif dan efisien melalui tindakan rasional dapat terwujud bila ada perencanaan yang realistik dan benar-benar tepat, logis dan dapat dikerjakan.

Selain itu, **Siagian** yang dikutip **Silalahi (2011:92)** juga menyebutkan adanya enam dimensi dalam membicarakan administrasi. Bidang-bidang tersebut adalah:

1. **Filsafat Administrasi**
2. **Kepemimpinan *(leadership)***
3. **Hubungan Manusia**
4. **Organisasi**
5. **Administrasi Negara**
6. **Administrasi Niaga**

Salah satu dimensi yang disebutkan diatas yaitu Administrasi Negara yang selanjutnya akan dibahas oleh peneliti karena administrasi negara sangat menunjang untuk tercapainya suatu organisasi.

1. **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 **Admosudirdjo (1990:9)** yaitu:

**Administrasi negara adalah ilmu pengetahuan (cabang ilmu administrasi) yang secara khas melakukan studi (kajian) terhadap fungsi intern dan ekstern daripada struktur-struktur dan proses-proses yang terdapat di dalam bagian sangat penting daripada Sistem dan Aparatur Pemerintahan, yang secara singkat disebut Administrasi Negara, yang dalam bahasa Inggris Amerika disebut *Public Administration,* namun lebih lebih tepat dalam hal ini disebut *State Administration,* dan dalam bahasa Belanda *Openbaar Bestuur.***

Berbeda dengan pendapat diatas, menurut **Gordon** yang dikutip **Syafiie (2013:33)** mengemukakan definisi administrasi negara yaitu:

**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, serta peradilan.**

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

Konsep administrasi negara juga menerangkan bahwa administrasi Negara sebagai suatu “proses” yaitu meliputi semua langkah yang diambil diantara saat suatu badan pelaksanaan menerima kewenangan mengambil keputusan sampai tercapai suatu tujuan seperti definisi administrasi negara menurut **Pamudji (1993:31)** yaitu “**Sebagai suatu proses, administrasi negara akan meliputi seluruh kegiatan gerak-gerik manusia saat menentukan tujuan apa yang akan dicapai sampai kepada penyelenggaraan mencapai tujuan itu.”**

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

1. **Ruang Lingkup Administrasi Negara**

Menurut **Henry** yang dikutip **Pasolong (2014:19)** memberikan rujukan tentang rung lingkup administrasi publik yang dapat dilihat dari topik-topik yang dibahas selain perkembangan ilmu administrasi publik itu sendiri, antara lain:

1. **Organisasi publik, pada prinsipnya berkenaan dengan model-model organisasi dan perilaku birokrasi.**
2. **Manajemen publik, yaitu berkenaan dengan sistem dan lmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran publik dan manajemen sumber daya manusia.**
3. **Implementasi yaitu menyangkut pendekatan terhadap kebijakan publik dan implementasinya, privatisasi, administrasi antar pemerintahan dan etika birokrasi.**

Selain itu, **Dimock** yang dikutip **Pasolong (2014:20)** 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 formalnya.**
3. **Bagaimana para administrator mewujudkan kerjasama *(teamwork).* 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 bertanggungjawab: baik mengenai pengawasan dalam badan-badan eksekutif sendiri, dan yang lebih penting lagi mengenai pengawasan oleh badan-badan perwakilan rakyat, badan-badan yudikatif dan berbagai badan lainnya.**

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

1. **Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**
2. **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 penggerakkan dalam rangka pencapaian tujuan.

Peran manusia yang termasuk sumber daya dalam 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 yang dikemukakan oleh **Terry (2012:4)** yaitu:

**Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.**

Dengan kata lain terdapat adanya aktivitas-aktivitas khusus yang merupakan bagian dari proses manajemen. Seperti yang dikemukakan **Stoner** yang dikutip **Handoko (2003:8)** sebagai berikut:

**Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.**

Definisi diatas terlihat bahwa Stoner telah menggunakan kata proses. Manajemen didefinisikan sebagai proses karena harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan. Manajemen sangat mempengaruhi kehidupan hampir semua manusia.

Menurut **Gulick** yang dikutip **Handoko (2003:11)** mengemukakan pengertian manajemen yaitu:

**Suatu bidang ilmu pengetahuan *(science)* yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.**

Dilihat dari pengertian diatas bahwa manajemen dipandang sebagai ilmu pengetahuan yang mempelajari mengapa 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, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan *(planning),* pengorganisasian *(organizing),* penyusunan pesonalia *(staffing),* pengarahan dan kepemimpinan *(leading),* dan pengawasan *(controlling).*

1. **Fungsi Manajemen**

Setelah diketahui pengertian-pengertian manajemen diatas, **Siagian (2009: 165)** mengklasifikasi fungsi manajemen sebagai berikut:

1. **Perencanaan *(planning)***
2. **Pengorganisasian *(organizing)***
3. **Pemberian Motivasi *(motivating)***
4. **Pengawasan *(controlling)***
5. **Penilaian *(evaluating)***

Peneliti dapat memberikan batasan mengenai unsur-unsur yang terkandung dalam manajemen, sebagai berikut:

1. Manajemen dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan.
2. Manajemen tercakup proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengendalian.
3. Proses perencanaan tujuan tersebut selain melibatkan orang lain juga memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya yang bukan sumber daya manusia.

Agar fungsi manajemen dapat berjalan dengan maka dibutuhkan sumber daya manajemen atau biasa disebut alat-alat manajemen seperti yang dikemukakan **Neuner** yang dikutip **Silalahi (2011:156)** diantaranya:

1. ***Men* (orang-orang)**
2. ***Materials* (bahan-bahan/peralatan)**
3. ***Machines* (mesin-mesin)**
4. ***Methods* (metode-metode)**
5. ***Money* (uang)**
6. ***Morale* (moral)**

Oleh karena itu manajemen sangat mmbutuhkan sumber daya manajemen tersebut, dapat dikatakan bahwa manusia merupakan orang yang menggerakkan dan melakukan aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan, namun manusia tersebut membutuhkan sumber daya materiil 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 efektif dan efisien.

Selain itu, menurut **Simon** yang dikutip **Silalahi (2011:161)** mengemukakan tentang beberapa prinsip-prinsip yang lebih umum yang terdapat dalam literatur mengenai administrasi atau manajemen adalah:

1. **Efisiensi administrasi ditingkatkan melalui suatu spesialisasi tugas dikalangan kelompok.**
2. **Efisiensi administrasi ditingkatkan dengan mengatur anggota-anggota kelompok didalam suatu hirakhi wewenang yang pasti.**
3. **Efisiensi administrasi ditingkatkan dengan membatasi njarak pengawasan pada setiap sektor didalam organisasi sehingga jumlahnya menjadi kecil.**
4. **Efisiensi administrasi ditingkatkan dengan mengelompokkan pekerjaan, untuk maksud-maksud pengawasan berdasarkan tujuan, proses, langganan, dan tempat.**
5. **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 **Yuniarsih (2011:12)** definisi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

**Kegiatan meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan semua unsur yang menjadi kekuatan atau daya manusia untuk dipergunakan memenuhi kebutuhan dalam rangka mencapai tujuan.**

Pernyataan diatas menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memberikan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia utama yang memberikan kontribusi 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 ditetapkan.

Terdapat juga paling tidak tiga perspektif utama dalam pengertian MSDM, yakni perspektif internasional, nasional/makro, dan mikro. Definisi dari **Kiggundu** yang dikutip **Gomes (1999:4)** tentang manajemen sumber daya manusia dalam perspektif internasional atau makro adalah sebagai berikut:

**Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional dan internasional.**

Manajemen dalam perspektif mikro yang dikemukakan oleh **Tulus** yang dikutip **Gomes (1999:6)** yaitu:

**Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan organisasi, individu, dan masyarakat.**

Manajemen sumber daya manusia akhir-akhir ini semakin mendapat perhatian dari berbagai pihak, baik yang 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. **Ruang Lingkup Sumber Daya Manusia**

Terdapat unsur-unsur sumber daya manusia yang sangat dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya seperti yang dikemukakan oleh **Gomes (1999:26)** sebagai berikut:

**Unsur-unsur *(variable)* sumber daya manusia meliputi kemampuan-kemampuan *(capabilities),* sikap *(attitudes)*, nilai-nilai *(values),* kebutuhan-kebutuhan *(needs),* dan karakteristik-karakteristik demografisnya (penduduk).**

Unsur-unsur tersebut pada dasarnya akan mempengaruhi peranan dan perilaku pimpinan pegawai dalam organisasi. Orang-orang yang terlibat dalam organisasi biasanya memiliki karakteristik yang berbeda antara satu dengan yang lainnya baik pegawai ataupun pimpinannya.

Oleh sebab itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan agar dapat berdaya guna dalam organisasi karena tujuan sumber daya manusia yang utama adalah meningkatkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi, tujuan tersebut dapat dijabarkan kedalam 4 tujuan yang lebih operasional menurut **Sedarmayanti (2009:7)** adalah sebagai berikut:

1. **Tujuan Masyarakat *(Societal Objective)***

**Tujuan masyarakat adalah untuk bertanggungjawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul dari masyarakat. Suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat.**

1. **Tujuan Organisasi *(Organization Objective)***

**Tujuan organisasi adalah untuk melihat bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada *(exist),* maka perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukan suatu tujuan dan akhir suatu proses, melainkan suatu perangkat atau alat untuk membantu tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan.**

1. **Tujuan Fungsi *(Functional Objective)***

**Tujuan fungsi adalah untuk memelihara kontribusi bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan kata lain, setiap sumber daya manusia atau pegawai dalam organisasi diharapkan dapat menjalankan fungsinya dengan baik.**

1. **Tujuan Personal *(Personal Objective)***

**Tujuan personal adalah untuk membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya, guna mencapai tujuan organisasi. Tujuan pribadi pegawai diharapkan dapat dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap pegawai yang bersangkutan.**

1. **Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Implementasi manajemen sumber daya manusia tergantung kepada fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia itu sendiri. Beberapa pakar memberikan fungsi yang bervariasi tentang Manajemen Sumber Daya Manusia seperti yang dikemukakan **Flippo** yang dikutip **Yuniarsih (2011:5)** terdiri dari:

1. ***Procurement***
2. ***Development***
3. ***Compensation***
4. ***Integration***
5. ***Maintenance***
6. ***Separation***

Lebih lanjut **Harris** yang dikutip **Yuniarsih (2011:6)** menyatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup:

1. ***Planning***
2. ***Staffing***
3. ***Evaluating and compensating***
4. ***Improving***
5. ***Maintaining effective employer-employee relationships***

Selanjutnya Mondy, Noe and Premeaux yang dikutip Yuniarsih (2011:6) menyatakan fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi lima fungsi area yaitu:

1. ***Human resources planning, recruitment and selection***
2. ***Human resources development***
3. ***Compensation and benefit***
4. ***Safety and health***
5. ***Employee and labor relation***
6. **Organisasi**
7. **Pengertian Organisasi**

Organisasi dapat dikatakan sebaga alat untuk mencapai tujuan, oleh karna itu organisasi dapat dikatan wadah kegiatan daripada orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya mencapai tujuan. Dalam kegiatan itu orang-orang harus jelas tugas, wewenang dan tangungjawabnya, 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". Dalam pengertian ini organisasi dilihat daripada sudut dinamikanya, aktivitas atau tindakan daripada tatahubungan yang terjadi di dalam organisasi itu, baik yang bersifat formal maupun informal.

Organisasi menurut **Farland** yang dikutip oleh **Soewarno (1996:42)** menyatakan definisi organisasi adalah : **“Organisasi adalah suatu kelompok manusia yang dapat dikenal yang menyumbangkan usahanya terhadap tercapainya suatu tujuan”.**

Organisasi menurut **Dimock** yang dikutip oleh **Soewarno (1996:42)** menyatakan definisi organisasi sebagai berikut:

**“Organisasi adalah perpaduan secara sistematis daripada bagian bagian yang saling ketergantungan atau berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah di tentukan”.**

Organisasi menurut **Manulang** yang dikutip oleh **Hasibuan** **(2002:24)** mengemukakan :

“**Organisasi dalam arti dinamis adalah suatu proses penetapan dan pembagian pekerjaan yang akan dilakukan, pembatalan tugas-tugas atau tanggung jawab serta wewenang dan penetapan hubungan-hubungan antara unsur-unsur organisasi, sehingga memungkinkan orang-orang dapat bekerja bersama-sama seefektif mungkin untuk untuk pencapaian tujuan. Secara singkat organisasi adalah suatu perbuatan diferensiasi tugas-tugas”.**

Organisasi Menurut **Soekarno** yang dikutip oleh **Hasibuan** **(2002:24)** bahwa :

**“Organisasi sebagai fungsi manajemen adalah organisasi yang memberikan kemungkinan bagi manajemen dapat bergerak dalam batas-batas tertentu. Organisasi dalam arti dinamis berarti organisasi itu mengadakan pembagian kerja”.**

Organisasi menurut **Hasibuan** **(2002:24)** menyatakan :

**“Organisasi adalah suatu system perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja”.**

Organisasi menurut **Atmosudirjo** yang dikutip oleh **Hasibuan** **(2002:26)** menyatakan :

**“Organisasi adalah struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan tertentu”.**

Adapun Organisasi menurut **Siagian** yang dikutip oleh **Silalahi (2007:124)** menyatakan :

**“Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai sesuatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarkhi di mana selalu terdapat hubungan antara seseorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seseorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan”.**

Berdasarkan definisi-definisi di atas menurut **Soewarno (1996:43),** 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.**
6. **Kompetensi**
7. **Pengertian Kompetensi**

Penyusunan usulan penelitian ini peneliti mengacu kepada pendapat para ahli mengenai teori-teori yang berhubungan dengan fokus dan lokus penelitian, sebagai dasar dan pedoman ini sesuai dengan kenyataan di lapangan sehingga akan menghasilkan kesimpulan yang objektif berdasarkan masalah-masalah yang telah dikemukakan di atas maka peneliti akan mengemukakan teori-teori dari para ahli yang selanjutnya akan ditetapkan sebagai kerangka pemikiran.

Kompetensi sering diartikan atau disepadankan dengan kemampuan atau kecakapan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, para ahli mengartikan kompetensi berbeda-beda salah satunya McAshan, **(Sudarmanto, 2015:48)** yang mengartikan kompetensi sebagai berikut:

**“Kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki/dicapai seseorang, yang menjadi bagian dari dirinyam, sehingga dia bisa menjalankan penampilan kognisi, afeksi, dan perilaku psikomotorik tertentu”.**

Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif, berdasarkan kinerja para karyawan yang ada di dalam organisasi, dengan bukti penguasaan mereka terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap sebagai hasil belajar. Selanjutnya pengertian **(Sedarmayanti, 2001:225)** kompetensi yaitu:

**“Kompetensi, kemampuan melaksanakan/melakukan pekerjaan/tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan, didukung sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi menunjukan keterampilan/pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut”**

Selanjutnya kompetensi menurut Spencer dan Spencer (Sedarmayanti, 2011:226) yaitu sebagai berikut: “Mengidentifikasi Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berprilaku/berpikir, menyamakan situasi, dan dukung untuk periode waktu yang cukup lama”.

Pendapat lain mengenai kompetensi dikemukakan oleh **Bayatzis** yang dikutip oleh **Priansa (2016:253),** bahwa kompetensi merupakan :

**“Kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.”**

Menurut Miller, Rankin, dan Neathey, (Hutapea dan Thoha, 2008:3), bahwa kompetensi adalah: “Suatu gambaran tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.”

Ada pun menurut **Woodruffe dan Woodruffe (Hutapea dan Thoha 2008:45)**, mengatakan :

**“Pengertian *competence* dan *competency* berbeda, yang mana *competence* diartikan sebagai konsep yang berhubungan dengan pekerjaan, yaitu menujukan wilayah kerja dimana orang dapat menjadi kompeten atau unggul. Sedangkan *competency* merupakan konsep dasar yang berhubungan dengan orang, yaitu menunjukan “dimensi perilaku yang melandasi prestasi yang unggul *(competent)*.”**

Berkaitan dengan definisi-definisi diatas dapat diartikan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan ditempat kerja pada berbagai tingkat, mengidentifikasi karakteristik, masing-masing tingkatan, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profrsional dalam bekerja.

Menjalankan suatu aktivitas dalam organisasi tentunya tidak mudah tanpa adanya keterampilan dalam diri setiap individu tersebut untuk menghasilkan pekerjaan sesuai dengan tuntutan. Maka dari itu semakin jelas bahwa kemampuan yang dimilki seseorang sangat berpengaruh terhadap apa yang dikerjakannya. Selain definisi diatas yang mengartikan kompetensi dalam bentuk tingkatan perilaku yang berbeda, adapun pengertian lain kompetensi menurut *Mc.Clelland*, **(Sedarmayanti, 2001:126)** yang mengartikan kompetensi sebagai berikut:

**“*Competency* (kompetensi) adalah karakteristik mendasar yang dimilki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang *outstanding perfotmers* lakukan lebih sering, pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik dari pada apa yang dilakukan penilai kebijakan”.**

Seorang individu membutuhkan suatu kemampuan dan prilaku yang baik dalam melaksanakan pekerjaan dalam suatu organisasi sebagai landasan agar dia dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tujuan bersama.

Menurut ***Zwell* (Sudarmanto,2015:24),** konsep kompetensi secara sederhana adalah cara yang baik untuk memecahkan perilaku ke dalam komponen-komponennya. Hal ini terkait dengan penggunaan kompetensi untuk membantu menyelesaikan atau mencapai sasaran organisasi.

Menurut **Marshall (Boutler, 2003:39)** kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu.

Dalam sebuah organisasi pemimpin seharusnya menjadi panutan untuk para pegawainya, pekerjaan yang diberikan pemimpin terhadap pegawai pun sesuai dengan kompetensi yang dimiliki pegawai. Pekerjaan yang tepat yang diberikan kepada pegawai akan memberikan hasil pekerjaan yang maksimal sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Kompetensi individu akan terlihat ketika individu tersebut melaksanakan pekerjaannya dengan kemampuan yang dimilki seperti Badan Kepegawaian Negara, **(Sudarmanto, 2015:49)** yang mendefiniskan kompetensi sebagai berikut

**“Kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimilki seorang Pegawai Negeri Sipil yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif, dan efisien.”**

Pengertian kompetensi dalam organisasi public maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidak pastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat.

Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksnakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Kompetensi sering dikaitkan dengan kemampuan sumber daa manusia, bagaimana dan dapatkah sumber daya manusia dalam suatu organisasi melalui semua tantangan yang muncul dalam pelaksanaan pekerjaannya untuk menghasilkan kinerja yang maksimal. Berbeda dengan *Spencer* dan *Spencer,* **(Sutrisno, 2013:203)** yang mendefinisikan kompetensi sebagai berikut :

**“Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Berdasarkan definisi tersebut mengandung makna kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan”.**

Aparatur pemerintah sudah semestinya mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kewajiban dan tugas yang diberikan untuk melaksanakan tujuan pemerintahan dengan kemampuan dan keahlian yang dia miliki. Kompetensi yang dimilki aparatur pemerintah akan menjadi modal utama dalam melaksanakan segala tugas yang hendak dicapai. Adapun pengertian kompetensi **(Sedarmayanti, 2001:125)** adalah :

**Kompetensi mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, *soft skills* dan *hard skills*, kemudian banyak dipergunakan sebagai aspek yang dinilai banyak perusahaan untuk merekrut karyawan kedalam organisasi”.**

Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengidentifikasikan cara berperilaku/berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu yang cukup lama.

Selanjutnya Tipe Karakteristik kompetensi menurut Spencer an Spenser, (Priansa, 2016:258) yaitu :

1. **Motif**
2. **Watak**
3. **Konsep Diri**
4. **Pengetahuan**
5. **Keterampilan**

Karakteristik kompetensi di atas dapat diuraikan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Spencer dan Spencer **(Priansa, 2016:258)** yaitu sebagai berikut :

1. **Motif. Suatu yang secara konsisten dipikiran/diinginkan orang yag menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan/tujuan tertentu.**
2. **Watak. Karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi/informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik.**
3. **Konsep Diri. Sikap, nilai/citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hamper setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.**
4. **Pengetahuan. Informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya digunakan dalam pekerjaan.**
5. **Keterampilan. Kemampuan mengerjakan tugas fisil/mental tertentu. Kompetensi mental/keterampilan kognitif termasuk berpikir analisis dan konseptual.**

Selanjutnya menurut mengenai bisa atau tidaknya kompetensi seseorang ditingkatkan atau diperbaiki mengingat semua organisasi pasti ingin memiliki sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas. Menurut Zwell (Sudarmanto, 2015:54), terdapat 7 determinan yang mempengaruhi atau membentuk kompetensi, yakni :

1. **Kepercayaan dan nilai**

**Kepercayaan dan nilai seseorang terhadap sesuatu sangat berpengaruh terhadao sikap dan perilaku seseorang. Sesorang yang memilki nilai dan kepercayaan diri tidak tidak kreatif dan inovatif cenderung tidak berpikiran dan bersikap untuk mrnrmukan sesuatu yang baru dan menantang bagi dirinya. Kepercayaan dan nilai seseorang dapat diubah. Maka demekian, hal ini sangat sulit dan memakan waktu yang lama, karena nilai dan kepercayaan sering kali telah menjadi karakter, pandangan atau identitas seseorang. Lingkungan social memilki pengaruh besar terhadap kepercayaan, nilai, dan budaya perusahaan memiliki dampak signifikan terhadap aspek-aspek kompetensi. Kompetensi berakar pada budaya organisasi. Budaya organisasi terbentuk dari aspek nilai dan kepercayaan seseorang.**

1. **Keahlian/keterampilan.**

**Aspek ini memegang peranan sangat penting dalam membentuk kompetensi. Sebagai contoh, *public speaking* adalah keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keahlian menulis juga dapat diperbaiki dengan intruksi, latihan, dan umpan balik. Dengan memperbaiki kemampuan bicara dan keterampilan menulis, seseorang akan meningkat kecakapan kompetensi komunikasinya. Pengembangan keahlian khusus yang berhubungan dengan kompetensi dapat berdampak pada budaya perusahaan dan kompetensi individu.**

1. **Pengalaman.**

**Pengalaman merupakan elemen penting dalam membentuk penguasaan kompetensi seseorang terhadap tugas. Seseorang dengan sejumlah pengalaman tertentu dalam mengorganisir orang dalam organisasi yang kompleks akan berbeda penguasaan kompetensi manajerialnya dibandingkan dibandingkan dengan seseorang yang tidak mempunyai pengalaman. Akumulasi pengetahuan dan pengalaman yang menyatu dalam diri orang akan menjadikan seseorang memiliki kompetensi yang tidak disadari dalam dirinya, atau akan terbentuk dalam sikap dan perilaku seseorang.**

1. **Karakteristik personal.**

**Karakteristik kepribadian seseorang turut berpengaruh terhadap kompetensi seseorang. Kompetensi seseoramg dalam manajemen konflik dan negosiasi dari orang yang memiliki sifatpemarah akan berbeda dengan orang yang memiliki sifat penyabar. Kompetensi membangun hubungan dan komunikasi dengan tim kerja dari orang yang memiliki sifat *introvert* akan berbeda dengan orang yang memiliki sifat *ekstrovert*. Karakteristik kepribadian betapapun dapat diubah, tetapi cenderung lebih sulit.**

1. **Motivasi.**

**Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan atau aktivitas akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai. Motivasi merupakan faktor kompetensi yang sangat penting. Motivasi merupakan faktor yang cenderung dapat diubah. Dorongan, penghargaan, pengakuan, dan perhatian terhadap individu dapat berpengaruh terhadap motivasi seseorang.**

1. **Isu-isu emosional.**

**Hambatan dan blok-blok emosional sering kali dapat membatasi penguasaan kompetensi. Ketakutan membuat kesalahan, perasaan malu, perasaan tidak suka, selalu berpikir negatif terhadap seseorang, pengalaman masa lalu yang selalu negatif sangat berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi seseorang. Hal-haltersebut pada dasarnya dapat diubah dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, terapi, dan mendorong seseorang agar mengatasi hambatan dan blok-blok tersebut.**

1. **Kapasitas intelektual.**

**Kapasitas intelektual seseorang akan berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi. Kompetensi tergantung pada kemampuan kognitif, seperti berpikir konseptual dan berpikir analitis. Perbedaan kemampuan berpikir konseptual dan berpikir analitis antara satu sama lain akan membedakan kompetensi seseorang dalam pengambilan keputusan, kompetensi perencanaan, dan lain-lain.**

Selain itu, Michael Zewwel, **(Sedarmayanti, 2001:228)** juga mengemukakan, bahwa kategori kompetensi diantaranya adalah :

1. **Kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik ditunjukan oleh: orientasi pada hasil, mengelola kinerja, mempengaruhi, inisiatif, efisiensi produksi, fleksibilitas, inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan berkelanjutan dan keahlian teknis.**
2. ***Reatinship:* kategori kompetensi hubungan komunikasi dan bekerja baik dengan orang dan memuaskan kebutuhsnnys. Meliputi: kerjasama, orientasi pada pelayanan kepedulian antar pribadi, kecerdasan organisasi, membangun hubungan, penyelesaian konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitifitas lintas budaya.**
3. ***Personal atribut:* kompetensi intrinsic individu dan menghubungkan bagaimana orang berfikir, merasa belajar, dan berkembang. Meliputi: integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stress, berfikir analitis, dan berfikir konseptual.**
4. ***Managerial*: kompetensi yang spesifik berkaitan pengelolaan, pengawasan, dan pengembangan orang. Berupa: motivasi, memberdayakan orang lain.**
5. ***Leadership*: kompetensi yang berhubungan dengan pemimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi dan tujuan organisasi. Meliputi: kepemimpinan visioner, berfikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasional, membangun fokus dan maksud, dasar-dasar dan nilai-nilai.**

Kompetensi dapat terbentuk dari sifat pegawai dalam menghadapi situasi kerja di tempat kerja baik di dinas atau instansi pemerintahan maupun perusahaan. Kompetensi merupakan kondisi atau energy yang mengerakan diri/pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi maupun pegawai itu sendiri. Kompetensi menujukan keterampilan/pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam bidang tertentu sebagai ang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Karakteristik dalam kompetensi yang peneliti gunakan adalah model karakteristik dari Spencer dan Spencer, karena peneliti merasa lebih cocok menggunakan karakteristik tersebut dengan mengacu pada permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini yakni tentang kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Talegong Kabupaten Garut.

1. **Kinerja Pegawai**
2. **Pegertian Kinerja Pegawai**

Berbicara mengenai kinerja, erat kaitannya dengan bagaimana cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau standar performance, pengukuran kinerja tidak dimaksudkan sebagai mekanisme untuk memberikan penghargaan atau hukuman, akan tetapi pengukuran kinerja berperan sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Pengertian kinerja pegawai menurut **Smith** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** **(2001:50)** menyebutkan bahwa **“Kinerja pegawai adalah output drive from processes, human human or otherwise, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan Hasil atau keluaran dari suatu proses”.**

Menurut **Bernadin (2001:143)** yang dikutip oleh **Sudarmanto (2015:8)** menyebutkan bahwa : **“Kinerja pegawai merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu”.**

Menurut **Murphy, 1990 (dalam Richard, 2002)** yang dikutip oleh **Sudarmanto (2009:8)** menyebutkan bahwa : “**Kinerja pegawai merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja”.**

Menurut **Sinambela (2006:137)** menyatakan pengertian kinerja pegawai sebagai berikut :

**Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.**

Menurut **Sedarmayanti (2001:51)** menyebutkan bahwa kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

**Merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).**

Menurut **Mangkunegara (2005:9)** menyatakan :

“**Kinerja pegawai adalah Hasil Kerja secara Kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.**

1. **Metode dan Tujuan Penilaian Kinerja**
2. **Metode Penilaian Kinerja**

Menurut **Muljadi (2006)** bahawa seluruh aktivitas organisasi harus diukur agar dapat diketehui tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas organisasi, pengukuran dapat dilakukan terhadap masukan *(input)* dari program organisasi yang lebih ditekankan pada keluaran *(output)*, proses, hasil *(outcome)* manfaat *(benefit)* dan dampak *(inpact)* dari program organisasi tersebut bagi kesejahtraan masyarakat.

Pengukuran kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan yang meliputi :

1. Penetapan indikator kinerja
2. Penentuan capaian indikator kinerja
3. **Tujuan Penilaian Kinerja**

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi, secara lebih spesifik tujuan penilaian kinerja sebagaimana dikemukakan **Sunyoto (1999: 1)** yang dikutip oleh **Mangkunegara (2005:10)** adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengetahui hasil kerja seorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan menigkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu dirubah.
6. **Alat Ukur Kinerja Pegawai**

Pada dasarnya banyak indikator untuk mengukur Kinerja Pegawai suatu organisasi, sehubungan dengan hal tersebut menurut **Mitchell (1978:343)** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** **(2001:51)** ada 5 indikator untuk mengukur kinerja pegawai yaitu :

1. **Kualitas kerja (*Quality of work)***
2. **Ketepatan waktu (*Promptness)***
3. **Inisiatif (*Initiative)***
4. **Kemampuan (*Capability)***
5. **Komunikasi (*Communication*)**

Suatu hasil yang dapat diukur dengan efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dalam pencapaian tujuan atau dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya, meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapihan.

1. **Ketepatan waktu (*Promptness)***

Sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan dalam menyesuaikan suatu tugas dengan waktu yang telah ditentukan dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

1. **Inisiatif (*Initiative*)**

Salah satu tindakan yang sehat dan tepat yang dilakukan untuk melahirkan sesuatu yang baru baik berupa gagasan maupun karya nyata atas dasar pemikiran sendiri sehingga dalam memutuskan sesuatu yang bersifat segera dalam usaha memecahkan suatu masalah tidak selalu menunggu dan bergantung kepada keputusan orang lain atau atasan.

1. **Kemampuan (*Capability)***

Kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas mental berpikir dalam hal menguasai keahlian untuk melakukan atau mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan secara efektif agar tujuan tercapai.

1. **Komunikasi (*Communication)***

Proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain antara pimpinan dengan pegawai, pegawai dengan pimpinan, dan pegawai dengan pegawai dengan maksud agar dapat diterima dan dimengerti antar sesama.

1. **Tinjauan Tentang Hubungan Kompetensi dan Kinerja Pegawai**

Kompetensi, kemampuan melaksanakan melakukan pekerjaan yang dilandasi dengan keterampilan dan pengetahuan, didukung sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi menunjukan keterampilan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai yang penting sebagai unggulan bidang tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelaslah bahwa Kompetensi memiliki hubungan erat dengan Kinerja di Kantor Kecamatan Talegong Kabupaten Garut.

Hubungan antara kompetensi dan kinerja yaitu bahwa pegawai memerlukan kompetensi (Motif, watak, konsep diri, pengetahuan dan keterampilan) agar dapat mencapai kinerja yang baik.

Berkaitan dengan ini (Sedarmayanti, 2001:127) mengatakan bahwa “Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang baik”. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi mempengaruhi kinerja, jika kompetensi pegawai tinggi maka akan menghasilkan kinerja yang bagus.

* 1. **Kerangka pemikiran**

Selanjutnya untuk memecahkan permasalahan, peneliti menggunakan kerangka pemikiran yang dapat dijadikan landasan berupa teori, dalil dan penadapat dari para ahli yang kebenarannya tidak diragunakan yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang dibahas yaitu mengenai kompetensi dan kinerja.

Menurut **(Sedarmayanti, 2001:225)** kompetensi yaitu :

**“Kompetensi, kemampuan melaksanakan/melakukan pekerjaan/tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan, didukung sikap kerja yang dituntut pleh pekerjaan tersebut. Kompetensi menunjukan keterampilan/pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut”.**

Kemudian berikut ini definisi kompetensi menurut Miller Rankin, dan Neathey, (Hutapea dan Thoha, 2008:3), yaitu “Suatu gambaran tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik”.

Sedangkan definisi kompetensi menurut Spencer dan Spencer**, (Sedarmayanti, 2001:226)** pengertian Kompetensi yaitu sebagai berikut : **“kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berprilaku/berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu yang cukup lama”.**

Tipe Karakteristik kompetensi menurut Spencer an Spenser, **(Priansa, 2016:258)** yaitu :

1. **Motif. Suatu yang secara konsisten dipikiran/diinginkan orang yag menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan/tujuan tertentu.**
2. **Watak. Karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi/informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik.**
3. **Konsep Diri. Sikap, nilai/citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hamper setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.**
4. **Pengetahuan. Informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya digunakan dalam pekerjaan.**
5. **Keterampilan. Kemapuan mengerjakan tugas fisil/mental tertentu. Kompetensi mental/keterampilan kognitif termasuk berpikir analisis dan konseptual.**

Kompetensi dapat terbentuk dari sifat pegawai dalam menghadapi situasi kerja ditempat kerja baik di dinas atau instansi pemerintahan maupun perusahan. Kompetensi merupakan kondisi atau energy yang mengerakan diri/pegawai yang terarah untuk mencapai tujutn organisasi maupun pegawai itu sendiri. Kompetensi menunjukan keterampilan/pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam bidang tertentu sebagai yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Kinerja pegaai merupakan suatu hasl yang individual, karena setiap individu memilki tingkat kinerja yang berbeda-beda sesuai dengan penelitian yang berlaku di dalam organisasi. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu, untuk lebih jelas akan dikemukakan pengertian kinerja sebagai berikut : Oengertian kinerja menurut Amatrong dan Baron, (Sadarmayanti, 2001:202) adalah “kinerja merupakan sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan standar, dan persyaratan atribut ang disepakati:.

Sedangkan **(Sedarmayanti, 2001:53)** definisi kinerja individu yaitu sebagai berikut :

**“kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi/meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai”**

Berikut ini adalah aspek-aspek yang meliput kinerja dapay dijadikan ukuran kinerja seseorang menurut Mitcell **(Sedarmayanti, 2001:51)** yaitu sebagai berikut :

1. **Kualitas kerja *(Quality of work)***

**Suatu hasil yang dapat diukur dengan efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dalam pencapaian tujuan atau dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya, meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapihan.**

1. **Ketepatan waktu (*Promptness)***

**Sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan dalam menyesuaikan suatu tugas dengan waktu yang telah ditentukan dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.**

1. **Inisiatif (*Initiative*)**

**Salah satu tindakan yang sehat dan tepat yang dilakukan untuk melahirkan sesuatu yang baru baik berupa gagasan maupun karya nyata atas dasar pemikiran sendiri sehingga dalam memutuskan sesuatu yang bersifat segera dalam usaha memecahkan suatu masalah tidak selalu menunggu dan bergantung kepada keputusan orang lain atau atasan.**

1. **Kemampuan (*Capability)***

**Kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas mental berpikir dalam hal menguasai keahlian untuk melakukan atau mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan secara efektif agar tujuan tercapai.**

1. **Komunikasi (*Communication)***

**Proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain antara pimpinan dengan pegawai, pegawai dengan pimpinan, dan pegawai dengan pegawai dengan maksud agar dapat diterima dan dimengerti antar sesama.**

Sedangkan definisi kinerja pegawai **(Mangkunegara, 2000:67)** yaitu :

**“kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”**

Untuk memperjelas hubungan kompetensi dengan kinerja, peneliti kemukakan model pendekatan sistem hubungan kompetensi dengan kinerja, seperti pada gambar 2.1

**Tabel 2.1**

**Model Kerangka Pikir Penelitian**

Variabel (Y) Kinerja Pegaai

Kinerja pegawai dikantor kecamatan talegong kabupaten garut dapat dikatakan baik apabila memenuhi indikator-indikator sebagai berikut :

1. Kualitas kerja
2. Ketepatan waktu
3. Inisiatif
4. Kemampuan
5. komunikasi

Variabel (X) Kompetensi

Pegawai dikecamatan talegong kabupaten garut dapat dikatakan memiliki kompetensi yang tinggi apabila memiliki tipe karakteristik sebagai tersebut :

1. Motif
2. Sifat
3. Konsep diri
4. Pengetahuan
5. Keterampilan

**Sumber:** Dimodifikasi Peneliti 2017

**Hipotesis Statistik**

Bertitik tolak kerangka pemikiran tersebut, maka penelitian menetapkan hipotesis sebagai berikut :

**“BESARAN PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI SECARA SIMULTAN DAN PARSIAL DI KECAMATAN TALEGONG KABUPATEN GARUT DITENTUKAN OLEH X1, X2, X3, X4, X5”**

**Hipotesis Statistik**

1. , artinya tidak ada pengaruh antara kompetensi (X) dengan kinerja pegawai (Y) pada Kantor Kecamatan Talegong Kabupaten Garut.
2. , artinya ada pengaruh antara kompetensi (X) dengan kinerja pegawai (Y) pada Kantor Kecamatan Talegong Kabupaten Garut.

Berikut ini uraian paradigma penelitiannya :

**Gambar 2.1 Paradigma Pengaruh Kompetensi (X) terhadap**

**Kinerja Pegawai (Y)**

Keterangan :

X = Variabel Kompetensi

Y = Variabel Kinerja Pegawai

έ = Variabel lain diluar variabel Kompetensi yang tidak diukur yang mempengaruhi variabel Kinerja pegawai.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa definisi operasional harus diukur dan dipahami oleh orang lain. Adapun definisi operasional penelitian ini adalah :

1. Kompetensi (X) adalah kapasitas yang dimilki pegawai Kecamatan yang mengarah kepada perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketepatan di Kantor Kecamatan Talegong Kabupaten Garut, yang pada gilirannya akan membawa hasil seperti yang diinginkan. Adapun karakteristik yang mempengaruhi Kompetensi yang menjadi alat ukur kompetensi :
2. Motif
3. Watak
4. Konsep Diri
5. Pengetahuan
6. Keterampilan
7. Kinerja Pegawai (Y) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai di Kantor Kecamatan Talegong Kabupaten Garut, baik secara individu maupun kelompok dalam rangka pencapaian visi, misi, dan program yang telah ditetapkan oleh organisasi, sehingga dapat diketahui kontribusi dan setiap pegawai terhadap organisasinya. Yang memiliki dimensi sebagai indikator yaitu :
8. Kualitas Kerja
9. Ketepatan Waktu
10. Inisiatif
11. Kemampuan
12. Komunikasi
13. Pengaruh yang signifikan menunjukan variabel kompetensi di Kantor Kecamatan Talegong Garut berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Talegong Kabupaten Garut.