**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diemban kepadanya diharapkan untuk dapat menunjukan suatu *perfomance* yang ditunjukan oleh seorang pegawai tertentu daja dipengaruhi oleh beberapa faktor yang penting artinya bagi peningkatan hasil kerja yang menjadi tujuan organisasi dimana pegawai tersebut bekerja.

Seorang pimpinan jika diharapkan pada gagasan tentang pemberdayaan organisasi atau departemen meraka, serentak pula mereka mulai berfikir tentang hakikat kekuasaan dan kekuasaan (power). Mereka mulai bertanya-tanya tentang akibat-akibat yang ditimbulkan terhadap diri mereka sendiri apabila mereka memberdayakan oranng lain.

Pemberdayaan sederhana merupakan cara amat praktis dan produktif untuk mendapatkan yang terbaik dari diri kita sendiri staf kita, ini berarti bukan hanya perlu perlimpahan tugas, melainkan juga perlimpahan proses pengambilan keputusan dan tanggung jawab secara penuh. Sebelum penelitian menguraikan pengertian manajemen, terlebih dahulu akan menguraikan sekilas tentang organisasi sendiri

**Hasibuan** dalam bukunya **“Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas” (2005:25)** mengemukakan:

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

Pengertian organisasi tersebut dijelaskan guna lebih memahami secara jelas dan tegas akan batasan pengertian organisasi. Sebagai tindak lanjut penelitian akan menguraikanpengertian dari manajemen. Istilah manajemen yang kita kenal berasal dari kata*”management”*yang dalam bentuk infinitifnya adalah *“to manage”* yang berarti mengatur. Di indonesia, kata “*management”* ini dapat di terjemahkan dalam berbagai istilah, seperti: kepemimpinan, pengaturan, pengelolaan, pengendalian, pengurusan, pembinaan, dan sebagainya.

**Hasibuan** dalam bukunya **“Manajemen Sumber Daya Manusia” (2012:2)** mengemukakan: **“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.**

Pendapat di atas dapat diartikan bahwa manajemen merupakan tatacara mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan secara bersama-sama.

**T. Hani Handoko** dalam bukunya **“Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia” (2000:10)** mengemukakan : **“Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterprestasikan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan”.**

Pendapat di atas dapat di artikan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan kepemimpinan yang dilaksanakan dengan orang-orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

**Stoner** dalam buku **Manajemen (2006:94)** mengemukakan: **“Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan sumberdaya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya”.**

Pendapat di atas dapat diartikan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan untuk mengendalikan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, peneliti dapat memberikan batasan mengenai unsur-unsur yang terkandung dalam manajeman sebagai berikut:

1. Manajemen dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan
2. Manajemen tercakup koordinbasi serta pengaturan yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian
3. Pencapaian tujuan melibatkan orang lain serta memanfaatkan Sumber Daya Manusia dan Sumber-Sumber Lainya Diluar Sumber Daya Manusia. Peneliti akan mengemukakan pengertian Sumber Daya Manusia.

**M.T.E. Hariandja** dalam bukunya **“Manajemen Sumber Daya Manusia” (2002:2)** mengemukakan: **“Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal”.**

Pendapat di atas dapat diartikan bahwa sumber daya manusia adalah faktor yang sangat penting untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

**Mathis & Jackson** dalam bukunya***“Human Resoure Management”* (2006:3)** mengemukakan **“Sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi”**

Pendapat di atas dapat diartikan bahwa sumber daya manusia adalah suatu rancangan sistem formal dalam sebuah organisasi untuk mengetahui bakat manusia secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian tersebut diatas, peneliti dapat memberikan batasan mengenai unsur-unsur yang terkandung dalam Sumber Daya Manusia yaitu sebagai berikut:

1. Aspek kuantitas dalam arti manusia yang mampu bekerja
2. Aspek kualitas dalam arti jasa bekerja yang tersedia dan diberikan untuk produksi.

**Hasibuan** dalam bukunya **“Manajemen Sumber Daya Manusia” (2012:10)** mengemukakan: **“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif da efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan,karyawan, dan masyarakat”.**

Pendapat di atas dapat diartikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah tata cara mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang efektif dan efisien agar tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat dapat tercapai.

**Mangkunegara** dalam bukunya **“Manajemen Sumber Daya Manusia”** **(2014:2)** mengemukakan: **“Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.**

Pengertian di atas dapat diartikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi, kegiatan-kegiatan tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja sumber daya manusia.

**Gary Dessler (2010:4)** dalam bukunya **“Manajemen Sumber Daya Manusia”** mengemukakan: **“Manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi dan penilaian prestasi kerja karyawan”**

Pengertian di atas dapat diartikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencangkup masalah-masalah, sebagai berikut:

1. Penetapan jumlah, kualitas dan penetapan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan *job description, job specification, job requitment, dan job evaluation.*
2. Penetapan penarikan, seleksi dan penetapan tenaga kerja berdasarkan azas the *right man in the right place* dan *the right in the right job*
3. penetapan program kesejahteaan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Peramalan dan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Pemikiran keadaan perekonomian pada umumnya ndan perkembangan suatu ekonomi pada khususnya.
6. Pemantauan dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa organisasi.
7. Pemantauan kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Pelaksanaan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi pegawai.
9. Pengaturan mutasi pegawai.
10. Pengaturan pensiun, pemberhentian pesangonnya.
11. **Pengertian, Manfaat Dan Unsur-Unsur Pemberdayaan Sumber Daya Manusia**
12. **Pengertian Pemberdayaan Sumber Daya Manusia**

Sebelum membahas mengenai pemberdayaan sumber daya manusia, peneliti akan membahas terlebih dahulu mengenai kekuasaan. Apabila pimpinan dihadapkan pada gagasan pemberdayaan serentak mereka akan berfikir mengenai kekuasaan dan kaitanya dengan wewenang, namun pada dasarnya ada perbedaan yang mendalam dari kata tersebut :

**Aileen Mitchell Stewart** dalam bukunya ***Empowering People* (Pemberdayaan Sumber Daya Manusia) (2006:18)** yang diterjemahkan oleh **Agus M. Hardjana** sebagai berikut : **“Kekuasaan pada hakikatnya merupakan kemampuan yaitu kemampuan untuk mengusahakan agar suatu terjadi atau mencegah sesuatu terjadi”.**

Pendapat diatas dapat diartikan bahwa pemberdayaan sumber daya manusia adalah kekuasaan merupakan kemampuan untuk mengusahakan sesuatu bisa terjadi atau mencegah sesuatu yang tidak diharapkan terjadi.

Kemudian peneliti akan mengemukakan pengertian wewenang yang dikemukakan oleh **Aileen Mitchell Stewart** dalam bukunya ***Empowering People* (Pemberdayaan Sumber Daya Manusia) (2006:16)** yang diterjemahkan oleh **Agus M. Hardjana** sebagai berikut : **”wewenang adalah hak seorang pejabat untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas serta tanggung jawabnya dapat dilaksanakan berhasil dengan baik”.**

Pendapat diatas diartikan kekhawatiran para (manajer) berhubungan dengan kekuasaan wewenang adalah ketakutan bahwa memberdayakan orang lain justru akan memperlemah kedudukan dan kemampuan para pemimpin untuk memastikan pecapaian tujuan dan pemenuhan standar. karena sudah terbiasa dengan sistem-sistem yang didasarkan pada peaturan. Mereka khawatir bahwa jika peraturan-peraturan dikendorkan maka efisiensi juga merosot. Semua kekhawatiran ini memang penting dan masuk akal. Hakekatnya pemberdayaan tidak mengakibatkan perubahan-perubahan dalam cara mengungkapkanya. Oleh sebab itu tidak perlu takut kehilangan wewenang dan kekuasaan karena pemberdayaan dapat pula dikaitkan bahwa hakekatnya adalah penggunaan wewenang pimpinan (manajer) secara efektif.

**Sedarmayanti** dalam bukunya yang beerjudul **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009:123)** mengemukakan bahwa: **“Pemberdayaan Sumber Daya Manusia merupakan salah satu upaya yang wajib dilakukan bagi terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki kemampuan memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan tekhnologi serta kemampuan menajemen”.**

Pendapat diatas dapat diartikan pemberdayaan Sumber daya manusia adalah upaya yang dilakukan untuk terciptanya sumber daya yang berkualitas, dan dapat memanfaatkan, mengembangkan dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi dan kemampuan manajemen.

**Aileen Mitchell Stewart** dalam bukunya ***Empowering People* (Pemberdayaan Sumber Daya Manusia) (2006:16)** yang diterjemahkan oleh **Agus M. Hardjana** sebagai berikut : **“Pemberdayaan SDM merupakan cara yang amat praktis dan produktif untuk mendapatkan yang terbaik dari diri kita sendiri”**

Pendapat diatas dapat diartikan bahwa Pemberdayaan Sumber Daya Manusia merupakan suatu cara baru dalam menfokuskan kekuasaan ditangan seseorang yang dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara melempar kebijakan, keparcayaan (tanggung jawab) dan hak secara tepat pada setiap pekerjaan. Selain itu pemberdayaan juga memberikan tanggung jawab kepada seseorang untuk membuat keputusan sejauh garis strukturnya memungkinkan dengan melalui pemindahan kekuasaan dari pengaturan kepada pegawai menjadi dukungan pada pegawai dalam mencapaitujuan organisasi.

Pemberdayaan juga bermaksud untuk menciptakan keadaan dimana pegawai bisa menggunakan kemampuan mereka dan bakat mereka secara maksimal untuk mencapai tujua. Pemberdayaan diartikan sebagai suatu kekuatan psikologi yang membuat pegawai melakukan aktivitas.

Seorang pemimpin (manajer) maupun tingkatanya, sesungguhnya mempunyai kemampuan “pemberdayaan” itu tetapi boleh juga tidak pernah menggunakannya, mengapa? Mungkin karena tidak pernah menyadari bahwa sebenarnya bisa melakukan hal tersebut.

Beberapa definisi diatas, pemeliti akan memberikan batasan mengenai pengertian Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yaitu sebagai berikut :

1. Pemberdayaan sesungguhnya meningkatkan keberhasilan manajer dengan cara memberikan kekuasaan kepada orang lain.
2. Pemberdayaan tidak akan mendatangkan mukzizat namun akan menunjukan kepada kita suatu cara agar kita dapat mencapai hasil-hasil yang lebih baik dari pada yang selama ini kita kira asalkan kita bersedia mencoba.
3. **Manfaat Pemberdayaan Sumber Daya Manusia**

Jika proses pemberdayaan sudah dilaksanakan perlu sesuatu pemantauan proses tersebut dan menilai keberhasilan. Untuk menyakinkan bahwa segala usaha sungguh-sungguh telah mendatangkan hasil yang sesuai dengan usaha.

Berikut ini peneliti kemukakan beberapa manfaat proses pemberdayaan baik bagi individu maupun organisasi, menurut **Aileen Mitchell Stewart** dalam bukunya ***Empowering People* (Pemberdayaan Sumber Daya Manusia) (2006:29-31)** yang diterjemahkan oleh **Agus M. Hardjana** sebagai berikut :

1. **Meliputi kesempatan untuk meningkatkan kecakapan-kecakapan baru dan pengalaman-pengalaman yang beraneka ragam.**
2. **Pemberdayaan juga memberi kepada staf rasa berpartisipasi yang lebih besar.**
3. **Bertambahnya efektivitas organisasi.**
4. **Butir-butir Pemberdayaan Sumber Daya Manusia**

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang berhasil lebih tergantung pada adanya sasaran. Para manajer takut bahwa tanpa tujuan sasaran maka akan terjadi anarki. Staf berprilaku sekehendak mereka dalam kebebasan yang kacau balau. Pada kenyataanya akan terjadi bukannya anarki melainkan statis atau mandek. Tak ada sesuatu yang terjadi karena tidak ada yang tahu apa yang harus dilakukan, kelumpuhan organisasi adalah hal yang niscaya terjadi bila tidak ada tujuan yang jelas.

Maka untuk jelasnya berikut ini peneliti akan mengemukakan unsur-unsur yang sangat menunjang dalam pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang dikutip pendapat dari **Aileen Mitchell Stewart** dalam bukunya ***Empowering People* (Pemberdayaan Sumber Daya Manusia) (2006:18)** yang diterjemahkan oleh **Agus M. Hardjana** sebagai berikut :

1. **Mengembangkan Visi Bersama**
2. **Mendidik**
3. **Menyingkirkan rintangan-rintangan**
4. **Mengungkapkan**
5. **Menyemangati**
6. **Memperlengkapi**
7. **Menilai**
8. **Mengharapkan**

Butir-butir tersebut lebih jelasnya akan peneliti uraikan secara terperinci sebagai berikut:

1. **Mengembangkan Visi Bersama**

Visi bersama dimiliki lebih bernilai dari pada sekedar mencari rumusan misi yang singkat (atau malah berkepanjangan), visi tidak hanya menggambarkan apa yang ingin dicapai oleh suatu organisasi, tetapi juga organisasi itu mau menjadi organisasi macam apa. Visi organisasi yang dikembangkan yang dengan baik dan memuat secara verbal atau visual. Aspirasi-aspirasi organisasi dan institusi-institusinya, dan menyajikan dalam bentuk yang bersifat pribadi dan yang memberi inspirasi.

1. **Mendidik**

staf perlu mengerti apa dan bagaimana jika meraka harus mengambil keputusan hal ini memerlukan pendidikan, bukan hanya pelatihan. Pelatihan bertujuan menstandarkan prilaku untuk menjamin bahwa pegawai berprilaku secara konsisten dan dapat diandaikan dalam keadaan tertentu yang telah diperkkirakan sebelumnya serta berkaitan dengan kecakapan-kecakapan khusus yang diperlukan.

Sedangkan pendidikan bertujuan untuk menciptakan pegawai dimana pegawai harus mampu berfikir sendiri dan harus mengambil keputusan sendiri tentang apa yang harus dikerjakan.

1. **Menyingkirkan rintangan-rintangan**

Pimpinan yang memerlkan pemberdayaan perlu menyadari dan berusaha menyingkirkan rintangan-rintangan terhadap Pemberdayaan, pimpinan perlu memastikan bahwa segala sistem atau prosedur sejalan dengan tujuan-tujuan itu. Jauhkanlah segala macam halangan dan rintangan (apakah itu orang, prosedur administratif, ataupun hal-hal teknis).

1. **Mengungkapkan**

Berapapun kita yakin akan perlunya pemberdayaan, kita tidak dapat mengharapkan bahwa pegawai akan sama antusiasnya jika mereka tidak memahami dengan baik apa yang dimaksud dengan dengan pemberdayaan itu, perlunya mengungkapkan pandangan-pandangan pendapat pimpinan dengan jelas dan jujur agar pegawai cukup percaya diri untuk menggunakan inisiatif mereka dan berusaha untuk memperluas batas lingkup yang dapat mereka lakukan.

Ungkapan pandangan-pandangan pribadi klita (pimpinan) dengan jelas jangan memberikan pegawai menduga-duga apa yang kita kehendaki dan jangan membiarkan pegawai hanya bisa menduga-duga tentang bagaimana keadaan mereka, keadaan kita dan keadaan organisasi atau departemen kita pada saat ini.

1. **Menyemangati**

Pimpinan harus dapat menciptakan kegairahan dan semangat akan program pemberdayaan, pimpinan harus lebih suka membantu pegawaiberkembang dari pada mengendalikan mereka. Pimpinan harus senang menyaksikan mereka menciptakan hasil yang lebih baik karena bekerja mandiri dari pada karena kita dan mengendalikan pegawai.

1. **Memperlengkapi**

Pemberdayaan itu adalah kekuasaan seorang pemimpin, pimpinan yang memberdayakan tetap bertanggung jawab agar pegawai memiliki segala yang mereka perlukan dan keadaan lingkungan memadai untuk menjamin keberhasilan, maksudnya pimpinan yang memberdayakan perlu memastikan bahwa kekuasaan atas sumbe daya juga dilimpahkan.

1. **Menilai**

Jika proses pemberdayaan sudah berjalan, pentinglah memantau perkembangannya dan menilai hasilnya. Pementauan dan penilaian hasil harus dilakukan terus menerus dan menjadi manajemen kita selanjutnya.

1. **Mengharapkan**

Sebuah program pemberdayaan yang direncanakan serta dikelola sebaik-baiknya tetap saja memiliki kekurangan,oleh karena itu pimpinan perlu mengharapkan atau menantikan timbulnya permasalahan bahwa membuat rencana untuk menghadapinya agar kita tidak dikacau balaukan permasalahan yang ada.

1. **Pengertian Kinerja Pegawai, Tingkatan Kinerja, Aspek-aspek Kinerja**
2. **Pengertian Kinerja**

Seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk dapat menunjukan suatu *performance* atau kinerja yang terbaik yang bisa ditunjukan oleh pegawai tersebut. *Performance* dapat diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau Hasil kerja atau unjuk kerja atau penampilan kerja. Selain itu performance yang ditunjukan oleh seorang pegawai tentu saja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang paling penting bagi peningkatan Hasil kerja yang menjadi tujuan dari organisasi atau inisiasi dimana pegawai tersebut bekerja.

Berbicara mengenai kinerja, erat kaitanya dengan bagai mana 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.

Sebelum peneliti menguraikan pengertian kinerja, terlebih dahulu akan menuraikan sekilas mengenai organisasi itu sendiri.

Menurut **Hasibuan** dalam bukunya **“Manajemen Sumber Daya Manusia” (2012:2)** mengemukakan: **“Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal dai dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu”.**

Pendapat tersebut menyatakan bahwa batasan organisasi bukan saja hubungan dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan, Tetapi lebih dari itu yakni adanya suatu ketertarikan secra formal dimana adanya pimpinan dan bawahan.

Menurut **Sayle Dan Strauss (1977:47)** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2009:50)** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas kerja,** mengenai standar kinerja adalah sebagai berikut:

***Manager expected to be held to standard of accountabbility, and most managers prefer to have their estabilished unambigiously, so they know where to carry out their energies. In effect, the standar estabilished a target, and at the end of the target periode (week, mounth, or year) both manager and boss can compare the expeted standard of performance with the actual level of achivement.***

Ungkapan tersebut menyatakan bahwa standar kinerja perlu dirumuskan guna dijadikan tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan dan jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang, standar tersebut dapat pula dijadikan sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan.

Pengertian kinerja pegawai yang di kemukakan oleh **Mangkunegara** dalam bukunya **Evaluasi Kinerja SDM (2014:9)** mengemukakan : **“Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dankuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.**

Selanjutnya peneliti akan mengemukakan pengertian kinerja individu menurut **Sedarmayanti** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas kerja (2009:53),** yaitu sebagai berikut: “**Kinerja individu adalah bagaimana seorang Pegawai melaksanakan pekerjaanya atau untuk kerjanya. Kinerja Pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi/ meningkatkan prestasi organisasi tempat Pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat tercapai”.**

Pengertian tersebut menunjukan bahwa faktor kinerja merupakan faktor yang paling dominan dalam menentukan baik tidaknya suatu pekerjaan.

Selanjutnya menurut **Faustino Cardosa Gomes** yang dikutip **Mangkunegara** dalam bukunya **Evaluasi Kinerja SDM (2014:9)** mengemukakan:

**“Kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti *output,* efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas”.**

Pendapat para ahli diatas dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitanya dengan hasil pekerjaan seseorang didalam suatu ornganisasi. Berikut ini aspek-aspek kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja menurut **Mitchell** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya yang beerjudul **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009:51),** adalah sebagai berikut :

1. ***Quality of work* (Kualitas Kerja),** yaitu mutu hasil kerja, ketelitian dan kecermatan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan oleh para pegawai, serta perbaikan dan peningkatan mutu Hasil Kerja sesuai dengan yang diharapkan.
2. ***Promptness* (Ketepatan Waktu),** berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya.
3. ***Initiative* (Inisiatif),** yaitu tindakan sehat dan tepat yang dilakukan atas dasar pemikiran sendiri pada waktu tidak ada perintas/petunjuk dari atasan.
4. ***Capability* (Kemampuan),** berkaitan dengan kemampuan memperhatikan setiap pekerjaan,seperti mempunyai rencana kerja sebelum melakukan pekerjaan.
5. ***Communication* (Komunikasi),** yaitu proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain baik dengan atasan, maupun dengan sesama pegawai yang dimaksud agar dapat diterima dan dimengerti.

Jika ukuran pencapaian kinerja sudah ditetapkan, maka langkah selanjutnya dalam mengukur kinerja adalah mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan hal tersebut dari seseorang selama periode tertentu. Dengan membendingkan hasil ini dengan standar yang di buat oleh periode tertentu. Dengan membandingkan hasil ini dengan standar yang dibuat oleh periode waktu yang bersangkutan, akan didapatkan tingkat kinerja dari seorang pegawai.

Secara singkat singkat dapat dikatakan bahwa pengukuran tentang kinerja pegawai itu tergantung kepada jenis pekerjaan dan tujuan dari organisasi yang bersangkutan.

1. **Tingkatan Kinerja**

untuk dapat menilai kinerja pegawai secara objektif dan akurat, kita harus dapat mengukur tingkatan kinerja mereka. Jika diterjemahkan kedalam standar kerja, pengukuran kinerja tersebut memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Pengukuran Kinerja dapat juga berfungsi sebagai upaya untuk mengumpulkan informasi yang dapat digunakan untuk mengarahkan upaya pegawai melaluiserangkaian prioritas tertentu.

Selanjutnya peneliti akan mengemukakan pendapat **Dharma** dalam bukunya **Manajemen Supervisi (2000:166),** mengenai cara menetapkan tingkat kinerja sebagai berikut:

**Tingkat 1**

**Kinerja tidak memenuhi syarat yang ditetapkan dalam pelaksanaan suatu tugas. Kinerja karyawan pada tingkat ini jelas tidak memuaskan. Jika tidak ada peningkatan kinerja ini perlu diberi tugas lain yang lebih cocok atau diberhentikan.**

**Tingkat 2**

**Kinerja tidak memenuhi semua syarat pokok yang ditetapkan untuk melaksanakan suatu tugas. Karyawan dengan tingkat kerja ini tidak dapat memenuhi kriteria tugas dalam satu atau lebih bidang pokok. Akan tetapi kinerjanya sedang meningkat dan diperkirakan dapat mencapai tingkat yang benar-benar memuaskan dalam waktu dekat.**

**Tingkat 3**

**Kinerja benar-benar memenuhi semua syarat pokok yang ditetapkan untuk pelaksanaan suatu tugas. Karyawan dengan kinerja pada tingkat ini dapat melaksanakan tugas dengan cukup baik.**

**Tingkat 4**

**Kinerja benar-benar memenuhi syarat dan ada kalanya melampaui syarat yang diperlukan. Kinerja karyawan pada tingkat ini jelas sekali memuaskan dan kontribusinya bagi unit kerja anda diatas rata-rata.**

**Tingkat 5**

**Kinerja selalu melampaui syarat pelaksanaan tugas yang diperlukan. Karyawan dengan kinerja pada tingkat ini secara konsisten mencapai tingkat tinggi dalam pelaksanaan tugas. Kontribusinya bagi keberhasilan unit kerja anda diatas rata-rata karyawan lain dengan bidang tanggung jawab yang sama.**

**Tingkat 6**

**Kinerja karyawan secara konsisten jauh melampaui syarat pelaksanaan tugas yang diperlukan. Karyawan dengan tingkat kinerja ini memberikan kontribusi terbesar bagi keberhasilam unit kerja anda, terutama jika dibandingkan dengan kinerja karyawan lain dengan tanggung jawab yang sama.**

1. **Aspek-Aspek Kinerja**

Berikut ini aspek-aspek kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja menurut **Mitchell** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya yang beerjudul **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009:51),** adalah sebagai berikut :

1. ***Quality of work* (Kualitas Kerja),** yaitu mutu hasil kerja, ketelitian dan kecermatan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan oleh para pegawai, serta perbaikan dan peningkatan mutu Hasil Kerja sesuai dengan yang diharapkan.
2. ***Promptness* (Ketepatan Waktu),** berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya.
3. ***Initiative* (Inisiatif),** yaitu tindakan sehat dan tepat yang dilakukan atas dasar pemikiran sendiri pada waktu tidak ada perintas/petunjuk dari atasan.
4. ***Capability* (Kemampuan),** berkaitan dengan kemampuan memperhatikan setiap pekerjaan,seperti mempunyai rencana kerja sebelum melakukan pekerjaan.
5. ***Communication* (Komunikasi),** yaitu proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain baik dengan atasan, maupun dengan sesama pegawai yang dimaksud agar dapat diterima dan dimengerti.
6. **Keterkaitan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Kinerja**

Setiap organisasi baik itu swasta mauoun pemerintahan yang berkeinginan untuk maju, tentunya organisasi tersebut mempunyai suatu kegiatan yang dapat membantu pegawai untuk mendapatkan suatu keterampilan yang diperlukan oleh pegawai dalam tujuan organisasi.

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia merupakan cara baru yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan menghemati biaya serta bertambahnya efektivitas. Pemberdayaan juga bermanfaat untuk meningkatkan kecakapan-kecakapan baru dan pengalaman-pengalaman yang beraneka ragam.

Melalui Pemberdayaan Sumber Daya Manusia pimpinan dituntut untuk memberikan keparcayaan yang lebih besar pada kecakapan dan pengetahuan pegawai, dan meniadakan rintangan-rintangan yang pikirannya menghalangi menggunakan kecakapan dan pengetahuan mereka. Yang hasilnya adalah terbangunya suatu Tim Kerja dimana pegawai menjadi sumberdaya manusia yang dimanfaatkan secara penuh.

Apabila Pemberdayaan Sumber Daya Manusia berjalan dengan baik, maka organisasi akan mendatangkan keuntungan kompetitif yaitu pimpinan dan Pegawai akan merasakan kepuasan pribadi yang lebih besar dalam bekerja. Selain itu organisasi akan mendapatkan keuntungan yang berdasarkan pada biaya relatif besar.

Setelah mengetahui arti dari Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Kinerja maka keduanya mempunyai arti hubungan yang saling berkaitan antara yang satu dengan yang lain. Hai ini terlihat jika Pemberdayaan Sumber Daya Manusia telah berjalan dengan baik, maka kinerja pegawai akan tinggi dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia merupakan salah satu meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penjajagan di lapangan peneliti menemukan beberapa masalah yaitu, belum optimalnya pengarahan dan pengendalian penyuluhan, advokasi dan penggerakan pengendalian penduduk serta keluarga berencana hal ini terlihat pada kegiatan penyuluhan yang belum merata di desa-desa secara rutin. Peneliti juga menemukan kurangnya inisiatif Pegawai dalam melakukan pelayanan KIE/Teknik motivasi dan konseling program KB/KS.

Lebih lanjut untuk mengetahui hubungan antara gambaran dalam bentuk

pendekatan sistem pada Gambar 2.1

***FEED*** ***FORWARD***

***IN PUT***

Terdiri dari

1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
2. Peraturan Bupati Lebak Nomor 45 Tahun 2016
3. Renstra DP2KBP3A
4. Teori Kinerja Pegawai
5. Teori Pemberdayaan Sumber Daya Manusia
6. Kondisi real
7. Visi dan Misi DP2KBP3A

Adanya peningkatan kinerja pegawai melihat dari berbagai indikator pegawai adalah sebagai berikut:

1. kualitas kerja
2. ketepatan waktu
3. inisiatif kerja
4. kemampuan
5. komunikasi

Pelaksanaan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia berdasarkan Perinsip-persinsip Pemberdayaan

1. Mengembangkan visi bersama
2. Mendidik
3. Menyingkirkan rintangan-rintangan
4. Mengungkapkan
5. Menyemangati
6. Memperlengkapi
7. Menilai
8. Menngharapkan

***PROCESS***

***OUT PUT***

***FEED BACK***

**GAMBAR 2.1**

**MODEL PENDEKATAN SISTEM PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

**Sumber:**

1. **Aileen Mitchell dalam bukunya Empowering People diterjemahkan oleh Agus M. Harjana (2006:112-128)**
2. **Mitchell 1978:343** yang dikutip oleh **Sedarmawanti** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009:51)**
3. **Modifikasi peneliti**

**Keterangan :**

1. **Input**
2. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
3. Peraturan Bupati Lebak Nomor 45 Tahun 2016 tentang Kedudukan Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Lebak.
4. Renstra DP2KBP3A
5. **Mitchell 1978:343** yang dikutip oleh **Sedarmawanti** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009:51)**
6. **Aileen Mitchell Stewart** dalam bukunya ***Empowering People* (Pemberdayaan Sumber Daya Manusia) (2006:112-128)**
7. Kondisi Real
8. Visi dan Misi DP2KBP3A Kabupaten Lebak Provinsi Banten
9. **Proses**

proses ini semua sumber-sumber dalam input diupayakan untuk dimanfaatkan dalam melaksanakan sumberdaya manusia yang berdasarkan indikator-indikator pemberdayaan yang dilaksanakan oleh Kepala DP2KBP3A Kabupaten Lebak Provinsi Banten.

1. ***Output***

indikator-indikator pemberdayaan telah dilaksanakan dengan memanfaatkan input yang ada maka kinerja pegawai akan meningkat hal ini sangat ditentukan oleh pemanfaatan input tersebut dalam pelaksanaan pemberdayaan sumber daya manusia

1. ***Feed Back***

Peningkatan kinerja pegawai akan bisa memberikan umpan balik terhadap input sehingga dapat diupayakan agar lebih berdaya guna dan berhasil guna.

Berdasarkan *feed back* tersebut dapat dilihat apakah pemberdayaan sumber daya manusia ada hubungannya dengan kinerja Pegawai pada Kantor DP2KBP3A Kabupaten Lebak Provinsi Banten.

1. **Hipotesis**

Bertitik tolak dari pemikiran tersebut, maka peneliti menetapkan hipotesis yaitu : **“Ada Pengaruh Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai DP2KBP3A Bidang P2KB Kabupaten Lebak Provinsi Banten”**

Adapun Hipotesis Statistik sebagai berikut:

|  |  |
| --- | --- |
| 1. H0 : ρs = 0 = 2. H1 : ρs ≠ 0 = | Pemberdayaan Sumber Daya Manusia : kinerja : 0, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (X) Kinerja (Y) artinya Pemberdayan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai tidak ada pengaruh  Pemberdayaan Sumber Daya Manusia : kinerja ≠ 0, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (X) kinerja (Y) artinya pengawasan terhadap kinerja ada pengaruh. |

**Hipotesis statistik**

1. Berikut ini peneliti uraikan paradigma penelitian :

ε

ρyԑ

ρyx

**Gambar 2.2 Paradigma Pengaruh**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Keterangan Gambar : | |  |
| X | = | Variabel Pemberdayaan Sumber Daya Manusia |
| Y | = | Variabel Peningkatan Kinerja Pegawai |
| ԑ | = | Variabel lain diluar Variabel Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang tidak di ukur yang berpengaruh terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai |

Berdasarkan hipotesis tersebut, maka untuk mempermudah dalam pengajuan hipotesis, peneliti mengajukan definisi operasional sebagai berikut:

1. Pengaruh adalah menunjukan seberapa besar keterkaitan atau pengaruh antara pemberdayaan sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja Pegawai.
2. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yaitu suatu tindakan yang dilakukan Kepala DP2KBP3A dengan cara memberikan wewenang kepada bawahannya agar memiliki keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan serta bertanggung jawab atas tugas-tugas yang dikerjakan di DP2KBP3A Kabupaten Lebak Provinsi Banten.
3. Kinerja Pegawai adalah hasil yang dicapai oleh Pegawai menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.