**BAB II**

**TINJAUN PUSTAKA**

**2.1 Tinjaun Pustaka**

* + 1. **Pengertian Organisasi**

Definisi organisasi banyak ragamnya, tergantung pada sudut pandang yang dipakai untuk melihat organisasi. Organisasi dapat dipandang sebagai wadah, sebagai proses, sebagai perilaku, dan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Namun demikian, definisi organisasi yang telah dikemukakan oleh para ahli organisasi sekurang-kurangnya ada unsur sistem kerja sama, orang yang berkerjasama, dan tujuan bersama yang hendak dicapai **Hasibuan** yang dikutip oleh **Hasibuan** dalam bukunya **“Manajeman Dasar, Pengertian dan Masalah” (2011:120)** mendefinisikan, bahwa:

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

Sementara itu **Hasibuan** yang dikutip oleh **Hasibuan** dalam bukunya **“Manajeman Dasar, Pengertian dan Masalah” (2011:121)** mengatakan :

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

Definisi-definisi di atas menurut **Hasibuan** yang dikutip oleh **Hasibuan** dalam bukunya **“Manajeman Dasar: Pengertian dan Masalah” (2011:121)** terlihat bahwa aspek-aspek penting organisasi adalah :

1. **Adanya tujuan tertentu yang ingin di capai.**
2. **Adanya sistem kerja sama yang terstruktur dari sekelompok orang.**
3. **Adanya pembagian kerja dan hubungan kerja antara sesama karyawan.**
4. **Adanya penetapan dan pengelompokan pekerjaan yang terintegrasi.**
5. **Adanya keterkaitan formal dan tata tertib yang harus ditaati.**
6. **Adanya pendelegasian wewenang dan koordinasitugas-tugas.**
7. **Adanya unsur-unsur dan alat-alat organisasi.**
8. **Adanya penempatan orang-orang dan alat-alat organisasi.**

Perilaku organisasi hakikatnya mendasarkan pada ilmu perilaku itu sendiri yang dikembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi. Perilaku organisasi adalah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu. Prilaku organisasi selalu titik awal pemberangkatannya dimulai dari prilaku manusia dan atau lebih banyak menekankan pada aspek-aspek psikologi dari tingkah laku individu. Hal-hal yang kiranya bisa dipertimbankan, seperti yang di jelaskan oleh **Duncan** yang dikutip oleh **Thoha (2009:6)** dalam bukunya **“Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya” (2009:6)** menjelaskan :

**“Perilaku organisasi sebagaimana suatu disiplin mengenal, bahwa individu dipengaruhi oleh bagaimana pekerjaan diatur oleh siapa yang bertanggung jawab untuk pelaksanaannya. Oleh karenanya ilmu ini memperhitungkan pula pengaruh struktur organisasi terhadap prilaku individu.”**

* + 1. **Pengertian Administrasi**

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

Administrasi berasal dari Bahasa Latin, terdiri dari kata *“ad****”*** artinya intensif dan *“ministrare”* artinya melayani, jadi secara etimologis Administrasi berarti melayani secara intensif.

Sebagai ilmu pengetahuan administrasi merupakan suatu fenomena masyarakat yang baru, karena baru timbul sebagai suatu cabang daripada ilmu-ilmu sosial, termasuk perkembangannya di Indonesia, dengan membawa prinsip-prinsip yang universal, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi Indonesia dengan memperhatikan factor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap perkembangan ilmu administrasi sebagai suatu disiplin ilmiah yang berdiri sendiri.

Administrasi dalam arti sempit, yaitu dari kata *Administratie* (Bahasa Belanda) yang meliputi kegiatan : catat mencatat, surat menyurat pembukuan ringan, ketik mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan. Jadi tata usaha adalah bagian kecil kegiatan dari pada administrasi yang akan dipelajari.

**Siagian** dalam bukunya **“Kerangka Dasar Ilmu Administrasi” (2001:2)** mengemukakan pendapatnya mengenai administrasi, bahwa yang dimaksud adminstrasi adalah:

**“Keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dengan memanfaatkan sarana dan prasarana tertentu secara berdaya guna dan berhasil guna”.**

Administrasi yang dikemukakan oleh Siagian di atas hampir sama dengan pendapat **Silalahi**. **Silalahi** dalam bukunya **“Studi Tentang Ilmu Administrasi, Konsep, Teori, dan Dimensi” (2011:11)** merumuskan batasan tentang administrasi, yaitu:

**“kegiatan kerja sama yang idlakukan sekelompok orang berdasarkan pembagian kerja sebagaimana ditentukan dalam struktur dengan mendayagunakan sumberdaya-sumberdaya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien”.**

Administrasi dapat ditinjau dari 3 (tiga) sudut, yaitu:

1. Sudut Proses, berarti administrasi adalah segala kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan, dimulai dari proses pemikiran, proses pelaksanaan sampai proses tercapainya tujuan.
2. Sudut Fungsionil, berarti bahwa dalam segala kegiatan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, diperlukan fungsi-fungsi atau tugas-tugas tertentu, meliputi *planning, arganizing, staffing, directing* *and controlling*.
3. Sudut Institutionil, berarti administrasi dianggap sebagai totalitas kelembagaan, dimana dalam lembaga itu terdapat kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Kegiatan itu bersifat menyeluruh, artinya dimulai dari tingkat atas sampai dengan tingkat bawah.
   * 1. **Pengertian Administrasi Negara**

Istilah Administrasi Negara ialah terjemahan dari “*Public Administrations”****.*** Istilah ini lahir bersamaan dengan lahirnya Lembaga Administrasi Negara (LAN) pada sekitar tahun 1956. jika istilah *Public Administration* itu diuraikan secara etimologis, maka *“Public”* berasal dari Bahasa Latin *“Poplicus”*yang semula dari kata *“Populus”*atau *“People”* dalam Bahasa Inggris yang berarti rakyat. *“Administration”*juga berasal dari Bahasa Latin, yang terdiri dari kata *“ad”* artinya intensif dan *“ministrare”* artinya melayani, jadi secara etimologis administrasi berarti melayani secara intensif.

**Waldo** dalam bukunya Pamudji yang berjudul **“Ekologi Admnistrasi Negara” (2002:20)** mengajukan 2 (dua) buah definisi, yaitu:

1. ***Public Administration* adalah organisasi dan managemen dari manusia dan benda guna mencapai tujuan-tujuan pemerintah.**
2. ***Public Administration* adalah suatu seni dan ilmu tentang managemen yang dipergunakan untuk mengatur urusan-urusan negara.**

Kedua definisi diatas menjadi pangkal pembahasan administasi negara menurut Waldo. Bila dilihat dari kedua definisi di atas, Waldo lebih menekankan kepada manajemen atau cara memanage segala yang diperlukan dalam mencapai tujuan pemerintah. **John M. Pfiffner and Robert V. Presthus** dalam bukunya **Pamudji** yang berjudul **“Ekologi Admnistrasi Negara” (2002:20-21)** mencoba menjelaskan pengertian adnimistrasi negara dengan beberapa ungkapan, sebagai berikut:

1. **“*Public administration involves the implementation of public policy which has been determine by representative political badies*” (Administrsi Negara meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik).**
2. **“*Public administration may be defined as the coordination of individual and group efforts to carry out public policy. It is mainly accupied with the daily work of government*” (Administrasi negara dapat didefinisikan sebagai koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijakan pemerintah. Hal ini terutama meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah).**

“*In sum, public administration is a process concerned with carrying out public policies, en compassing innumerable skills and techniques which give order and purpose to the efforts of large numbers of people*” (Secara menyeluruh. Administrasi negara adalah suatu proses yang bersangkutan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarah kecakapan-kecakapan dan teknik-teknik yang tah terhingga jumlahnya yang memberi arah dan maksud terhadap usaha-usaha sejumlah orang).

Di Indonesia Badan Perwakilan Politik yang menetapkan Kebijakan Negara ialah Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR) dan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), sebagai Lembaga Legislatif.

Objek disiplin Ilmu Administrasi Negara adalah pelayanan publik sehingga yang perlu dikaji adalah keberadaan berbagai organisasi publik.. Hal ini karena bagi mereka tampak bahwa setiap keadaan yang bertambah maju, pemerintah pada semua tingkat memberikan tanggung jawab aktivitas yang penting dan kompleks, namun ada lembaga yang semu (apakah yang bersangkutan termasuk lembaga administrasi pemerintah atau swasta). Kecenderungan ini dicerminkan dalam kegiatan pemerintah mensponsori perusahaan swasta, badan hukum yang tidak mencari keuntungan dan pusat-pusat penelitian kontrak.

* + 1. **Pengertian Kompetensi**

Terminologi kompetensi sebenarnya bukan hal yang baru dalam wacana manajemen sumber daya manusia maupun psikologis orgnisasi. Konsep kompetensi telah lama menjadi kajian, bahkan telah menjadi bahan perdebatan dalam berbagai jurnal. Sering kali persepsi, pemahaman, dan makna terminology itu tidak sama atau saling dipertukarkan *(interchangeable)* dengan terminologi lain. Kesamaan persepsi banyak orang terhadap “kompetensi” barangkali terletak pada bahwa terminologi itu merupakan atribut untuk melekatkan sumber daya manusia (SDM). Mengintepretasikan kompetensi sepadan dengan kemampuan dan kecakapan. Mengintepretasikan sepadan dengan keterampilan, pengetahuan dan berpendidikan tinggi. Bahkan, ada pula yang memersepsikan sepadan dengan layak (*feasible*), handal (*reliable*), cocok, dapat dipercaya dan cerdas.

Beberapa definisi yang mengatakan tentang kompetensi merupakan suatu hal yang erat kaitannya dengan terminologi yang dijelaskan diatas. Berikut ini peneliti akan mengemukakan pengertian kompetensi menurut **Marshall (Boutler, 2003: 39)** yang dikutip oleh **Sudarmanto** dalam bukunya **“Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)” (2014: 46),** mengemukakan, bahwa:

**“Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu.”**

Sedangkan menurut **Michael Armstrong (1994: 92)** yang dikutip oleh **Sudarmanto** dalam bukunya **“Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)” (2014: 46),** mengemukakan bahwa: **“Kompetensi adalah apa yang orang bawa pada suatu pekerjaan dalam bentuk tipe dan tingkat-tingkat perilaku yang berbeda-beda. Kompetensi menentukan aspek-aspek proses kinerja pekerjaan.”**

Selain itu menurut **Dulewicz, 1989 (dalam Armstrong, 1995)** yang dikutip oleh **Sudarmanto,** dalam bukunya **“Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)” (2014: 46).** Ada 4 Dimensi mengenai kompetensi, diantaranya:

* + - 1. **Kemampuan Intelektual**

Meliputi: Persfektif strategis, analisis dan penilaian, perencanaan, dan pengorganisasian.

* + - 1. **Kemampuan Interpersonal**

Meliputi: mengelola staff, sikap persuasive dan asertif, pengambilan keputusan, kepekaan interpersonal, dan komunikasi lisan.

* + - 1. **Kemampuan adaptabilitas**

Meliputi: adaptasi yang mengharuskan para pegawai dapat menyesuaikan dengan kondisi apapun dalam organisasi tersebut.

* + - 1. **Kemampuan Orientasi Hasil**

Meliputi: sikap energik dan inisiatif, motivasi berprestasi, dan kepekaan bisnis.

* + 1. **Pengertian Kinerja**

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu), dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bias dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelak dalam paya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Keseluruhan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, baik organisasi publik maupun organisasi swasta, sumber daya manusialah yang paling penting dan sangat menentukan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Satu-satunya potensi sumber daya yang memiliki rasio, rasa, dan karsa. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Betapapun majunya teknologi, berkembangnya organisasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia maka akan sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuannya. Betapapun bagusnya perumusan tujuan dan rencana organisasi, agaknya akan sia-sia belaka jika unsur sumber daya manusianya tidak diperhatikan, apalagi kalau ditelantarkan.

Oleh karena itu, suatu kinerja dapat diinterpretasikan apabila satu hal dengan yang lainnya berkaitan dan erat hubungannya. Peneliti akan mengemukakan definisi dari kinerja yang disebutkan oleh **Prawirosentono (1999: 2)** yang dikutip oleh **Pasolong** dalam bukunya yang berjudul **“Teori Administrasi Publik” (2007: 176)** mengatakan bahwa:

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

Kinerja perlu adanya suatu pengukuran apakah kinerja itu sesuai atau tidak dengan apa ang dikemukakan oleh teori diatas. Peneliti menemukan adanya suatu ukuran kinerja yang mendukung permasalahan diatas. Ukuran kinerja tersebut dikemukakan oleh **John Miner (1988)** yang dikutip oleh **Sudarmanto,**dalam bukunya **“Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)” (2014: 11),** mengemukakan ada 4 dimensi untuk mengukur kinerja, yaitu:

Kualitas

Yaitu: Tingkat kesalahan, kerusakan, dan kecermatan.

Kuantitas

Yaitu: Jumlah pekerjaan yang dihasilkan.

Penggunaan waktu dalam kerja

Yaitu: Tingkat ketidak hadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.

Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

* + 1. **Hubungan antara Kompetensi Pegawai dengan Kinerja**

Kompetensi dalam hal organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting untuk berlangsungnya tujuan yang telah disusun oleh organisasi tersebut. Meskipun kompetensi bukan merupakan aspek yang sentral dalam hal fungsi organisasi. Namun, ketika dikaitkan dengan sumber daya manusia yang berada dalam organisasi tersebut maka kompetensi adalah suatu pengejawantahan terhadap kualitas organisasi tersebut.

Kompetensi dapat digunakan sebagai kriteria dasar berbagai instansi Pemerintah untuk menghasilkan kinerja yang unggul. Penentuan tingkat kompetensi diperlukan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik ataupun rata-rata. Menurut McClelland dalam Rivai (2010:299) Mendefinisikan kompetensi (competency) sebagai “**karateristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat mempredisikan, kinerja yang sangat baik.”** Dengan kata lain kompetensi adalah apa yang para *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan para *average performers*.

Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penetuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi evaluasi kinerja. Dalam rumusan standar kompetensi tentang kemampuan dan kinerja yang harus dicapai, diantaranya meliputi :

1. Apa yang diharapkan dapat dikerjakan oleh seseorang.

2. Seberapa jauh kinerja yang diharapkan tersebut dapat dicapai seseorang.

3. Bagaimana mengukur/membuktikan bahwa seseorang telah mencapai kinerja yang diharapkan.