**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

**2.1 Tinjauan Pustaka**

**2.1.1 Konsep Administrasi Negara**

1. **Pengertian Administrasi**

Administrasi secara umum dapat diartikan sebagai suatu proses yang dilakukan secara kerjasama untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila diterapkan secara formal dalam organisasi maka proses kerjasama tersebut adalah dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi.

Beberapa pendapat para ahli tentang pengertian administrasi, menurut William H.Newman dalam Handayaningrat, bahwa **“administrasi adalah sebagai bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan dari pada usaha-usaha kelompok individu-individu terhadap tercapainya tujuan bersama.”**

Menurut Ulbert Silalahi, menjelaskan bahwa:

**“Secara etimologis istilah administrasi berasal dari bahasa Inggris dari kata *administration* yang bentuk infinitifnya *to administer*. Dalam *Oxford Advanced Learner’s Dictionary of Current English* (1974), kata *to administer* diartikan sebagai *to manage* (mengelola) atau *to direct* (menggerakkan). Kata administrasi juga dapat berasal dari bahasa Belanda dari kata *administratie* yang mempunyai pengertian yang mencakup *stelselmatigeverkrijging en verweking van gegeven* (tata usaha), *bestuur* (manajemen dari kegiatan–kegiatan administrasi) dan *beheer* (manajemen dari sumber daya, seperti financial, personel, gudang).” (Silalahi, 2005:2)**

Dapat diartikan bahwa administrasi adalah manajemen yang dilakukan oleh sekumpulan orang yang mengelola dan menggerakkan suatu organisasi dalam melaksanakan atau menyelenggarakan proses kegiatan tata usaha guna untuk mempertanggung jawabkan kegiatan yang dilakukannya.

Administrasi dapat dibedakan dalam 2 pengertian, yaitu administrasi dalam arti sempit dan admnistrasi dalam arti luas:

1. Administrasi dalam arti sempit dikemukakan oleh Soewarno handayaningrat dalam bukunya yang berjudul Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen, yaitu:

**“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 (crerical work). Jadi tata usaha adalah bagian kecil kegiatan dari pada administrasi yang akan dipelajari.”** (Handayaningrat, 1996).

Sedangkan administrasi dalam arti sempit menurut Ulbert menyatakan pengertian administrasi, yaitu:

**“Merupakan penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis dengan maksud untuk menyediakan keterangan serta memudahkan memperoleh kembali secara keseluruhan dan didalam hubungannya satu sama lain.”**

1. Administrasi dalam arti luas Menurut Sondang P. Siagian dalam bukunya *Filsafat Administrasi* bahwa administrasi adalah: **“Keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerja sama demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya.”** (Siagian, 1980:2).

Berdasarkan uraian dan definisi-definisi seperti dikemukakan di atas dapat dirinci 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. Kerja sama; artinya kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dua orang atau lebih bekerja sama.
3. Pembagian tugas; artinya kegiatan administrasi bukan sekedar kegiatan kerja sama, melainkan kerja sama tersebut harus didasarkan pada pembagian kerja yang jelas.
4. Kegiatan yang runtut dalam suatu proses; artinya kegiatan administrasi berlangsung dalam tahapan-tahapan tertentu secara berkesinambungan.
5. Tujuan, artinya sesuatu yang diinginkan untuk dicapai melalui kegiatan kerja sama

Pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa administrasi merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan secara berkelompok dengan menjungjung kerjasama yang tinggi untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan yang telah ditentukan sebelumnya berupa tujuan dari suatu organisasi.

1. **Pengertian Administrasi Negara**

Administrasi negara secara umum dapat diartikan sebgai suatu proses kerjasama yang dilakukan oleh semua aparatur negara untuk dapat menjalankan tugasnya sesuai dengan kebijakan negara yang telah ditentukan sebelumnya.

Beberapa pendapat para ahli tentang pengertian administrasi negara, menurut prajudi dalam Anggriani (2012:9) mempunyai 3 (tiga) arti, yaitu:

1. Sebagai aparatur negara, aparatur pemerintah atau sebagai institusi politik (kenegaraan), atau semua organ yang menjalankan administrasi negara, meliputi organ yang berada di bawah pemerintah, mulai dari presiden sampai dengan penjabat di daerah.
2. Sebagai aktivitas melayani, atau sebagai kegiatan operasioanal pemerintah dalam melayani masyarakat. (segala kegiatan dalam mengurusi kepentingan negara)
3. Sebagaiproses teknis penyelenggaraan UU, artinya meliputi segala tindakan aparatur negara dalam menyelenggarakan UU.

Menurut Leonard d. White dalam Anggriani (2012:9), bahwa: **“Administrasi Negara adalah suatu studi mengenai bagaimana bermacam-macam badan pemerintah diorganisir, diperlengkapi tenag-tenaganya, dibiayai, digerakan dan di pimpin**”.

Sedangkan 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”**.

Pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa administrasi negara merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan secara berkelompok dengan menjunjung kerjasama yang tinggi untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan yang telah ditentukan sebelumnya berupa tujuan dari suatu organisasi.

**2.1.2 Konsep Organisasi**

**A. Pengertian Organisasi**

Menyelenggarakan kegiatan kerjasama kelompok manusia dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama, diperlukan sarana atau alat yang dapat dijadikan wadah atau tempat terselenggaranya kegiatan tersebut, yaitu organisasi. Maksudnya agar semua tujuan bersama dapat tercapai secara efektif dan efesien. Sehingga Siagian (1997: 138-141) mengemukakan pengertian organisasi yaitu:

**“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 hirarki dimana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.”**

Pada dasarnya organisasi itu ada karena organisasi mempersatukan potensi individu-individu. Dua orang yang bekerja sama akan lebih mudah melakukan pekerjaannya dibandingkan bila seorang diri melakukannya karena akan menanggung beban yang lebih erat seperti Gibson dalam siagianmenyatakan pengertian organisasi yaitu: **“organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan, karena organisasi itu mengejar tujuan dan sasaran yang dapat dicapai secara lebih efesien dan lebih efektif dengan tindakan yang dilakukan secara bersama-sama.”**

Dengan demikian dalam dapat dikatakan bahwa kelompok adalah bagian dari organisasi. Sehingga organisasi dapat dikatakan bahwa organisasi adalah sekelompok orang yang melakukan interaksi berdasarkan hubungan kerja dalam suatu struktur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

**B. Unsur-Unsur Organisasi**

Unsur-unsur organisasi menurut Hasibuan (2014:122) sebagai berikut:

1. Manusia (*human factor*), artinya organisasi baru ada jika ada unsur manusia yang bekerjasama, ada pemimpin dan ada yang dipimpin (bawahan).
2. Tempat kedudukan, artinya organisasi baru ada, jika ada tempat kedudukannya.
3. Tujuan artinya organisasi baru ada jika ada tujuan yang ingin dicapai.
4. Pekerjaan, artinya organisasi itu baru ada, jika ada pekerjaan yang akan dikerjakan serta adanya pembagian pekerjaan.
5. Struktur, artinya organisasi itu baru ada, jika ada hubungan dan kerjasama antara manusia yang satu dengan yang lainnya.
6. Teknologi, artinya organisasi itu baru ada jika terdapat unsur teknis.
7. Lingkungan ( *environment external social system* ) artinya organisasi itu baru ada, jika ada lingkungan yang saling mempengaruhi misalnya ada sistem kerjasama sosial.
8. **Asas-Asas Organisasi**

Untuk terwujudnya suatu organisasi yang baik, efektif, efisien serta sesuai dengan kebutuhan secara selektif harus didasarkan pada asas-asas (prinsip-prinsip), Menurut Hasibuan (2014:123-125) asas-asas organisasi sebagai berikut :

1. *Principle of organizational* (asas tujuan organisasi)

Menurut asas ini tujuan organisasi harus jelas dan rasional, apa bertujuan untuk mendapatkan laba (*business organization*) ataukah untuk memberikan pelayanan (*public organization*). Hal ini merupakan bagian penting dalam menentukan struktur organisasi.

1. *Principle of unity of objective* (asas kesatuan tujuan)

Menurut asas ini, di dalam suatu organisasi harus ada kesatuan tujuan yang ingin dicapai. Organisasi secara keseluruhan dari tiap-tiap bagiannya harus berusaha untuk mencapai tujuan tersebut. Organisasi akan kacau, jika tidak ada kesatuan tujuan.

1. *Principle of unity command* (asas kesatuan perintah)

Menurut asas ini, hendaknya setiap bawahan menerima perintah ataupun memberikan pertanggungjawaban hanya kepada satu orang atasan, tetapi seorang atasan dapat memerintah beberapa orang bawahan.

1. *Principle of the span management* (asas rentang kendali)

Menurut asas ini, seorang manajaer atau atasan hanya dapat memimpin secara efektif sejumlah bawahan tertentu, misalnya 3 sampai dengan 9 orang. Jumlah bawahan ini tergantung kecakapan dan kemampuan manajer atau atasan bersangkutan.

1. *Principle of delegation of authority* (asas pendelegaian wewenang)

Menurut asas ini, hendaknya pendelegasian wewenang dari seorang atau sekelompok orang kepada orang lain jelas dan efektif, sehingga ia mengetahui wewenangnya.

1. *Principle of parity of authority and responsibility* (asas keseimbangan wewenang dan tanggung jawab)

Menurut asas ini, hendaknya wewenang dan tanggung jawab harus seimbang. Wewenang yang didelegasikan dengan tanggung jawab yang timbul karenanyaharus sama besarnya, hendaknya wewenang yang didelegasikan tidak meminta pertanggungjawaban yang lebih besar dari wewenang itu sendiri atau sebaliknya.

1. *Principle of responsibility* (asas tanggung jawab)

Menurut asas ini, hendaknya pertanggungjawaban dari bawahan terhadap atasan harus sesuai dengan garis wewenang (*line authority*) dan pelimpahan wewenang. Seseorang hanya bertanggung jawab kepada orang yang melimpahkan wewenangnya tersebut.

1. *Principle of departmentation*(*principle of devision of work*=asas pembagian kerja)

Menurut asas ini, pengelompokan tugas-tugas, pekerjaan-pekerjaan, atau kegiatan-kegiatan yang sama ke dalam satu unit kerja (departemen) hendaknya didasrakan atas eratnya hubungan pekerjaan tersebut.

1. *Principle of personal placement* (asas penempatan personalia)

Menurut asas ini, hendaknya penempatan orag-orang pada setiap jabatan harus didasarkan atas kecakapan, keahlian, dan keterampilan (*the right man, in the right job*); *mismanagement* penempatan harus dihindarkan. Efektivitas organisasi yang optimal memerlukan penempatan pegawai yang tepat. Untuk itu harus dilakukan seleksi yang objektif dan berpedoman atas job spesification dari jabatan yang aka diisiinya.

1. *Principle of scalar chain* (asas jenjang berangkai)

Menurut asas ini, hendaknya saluran perintah atau wewenang dari atas ke bawah harus merupakan mata rantai vertikal yang jelas dan tidak terputus-putus serta menempuh jarak terpendek. Sebaliknya pertanggungjawaban dari bawahan ke atasan juga melalui mata rantai vertikal, jelas dan menempuh jarak terpendeknya. Hal ini penting, kerena dasar organisasi yang fundamental adalah rangkaian wewenang dari atas ke bawah. Tindakan dumping hendaknya dihindarkan.

1. *Principle of efficiency* (asas efisiensi)

Menurut asas ini, suatu organisasi dalam mencapai tujuannya harus dapat mencapai hasil yang optimal dengan pengorbanan yang minimal.

1. *Principle of cotinuity* (asas kesinambungan)

Organisasi harus mengusahakan cara-cara untuk menjamin kelangsungan hidupnya.

1. *Principle of coordination* (asas koordinasi)

Asas ini merupakan tindak lanjut dari asas-asas organisasi lainnya. Koordinasi dimaksudkan untuk mensinkronkan dan mengintergrasikan segala tindakan, supaya terarah kepada sasaran yang ingin dicapai.

1. **Ciri-ciri Organisasi yang Baik dan Efektif**

Ciri-ciri organisasi yang baik dan efektif menurut Hasibuan (2014:126) antara lain adalah:

1. Tujuan organisasi jelas dan realistis.
2. Pembagian kerja dan hubungan pekerjaan antara unit-unit, sub-subsistem atau bagian-bagian harus baik dan jelas.
3. Organisasi harus menjadi alat dan wadah yang efektif dalam mencapai tujuan.
4. Tipe organisasi dan strukturnya harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
5. Unit-unit kerjanya ditetapkan berdasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan.
6. *Job description* setiap jabatan harus jelas dan tidak ada tumpang tindih pekerjaan.
7. Rentang kendali setiap bagian harus berdasarkan volume pekerjaan dan tidak boleh terlalu banyak.
8. Sumber perintah dan tanggungjawab harus jelas, melalui jarak yang terpendek.
9. Jenis wewenang yang dimiliki setiap pejabat harus jelas.
10. Mismanajemen penempatan karyawan tidak ada.
11. Hubungan antara bagian dengan bagian lainnya jelas dan serasi.
12. Pendelegasian wewenang harus berdasarkan *job description* karyawan.
13. Diferensiasi, koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi harus baik.
14. Organisasi harus fleksibel.
15. Organisasi harus mempunyai anggran dasar dan anggaran rumah tangga.
16. **Bentuk Organisasi**

Organisasi berdasarkan tipe/bentuknya menurut Hasibuan (2014:150-159) adalah sebagai berikut :

1. Organisasi lini

Organi sasi lini ini diciptakan oleh Henry Fayol dan biasanya organisasi ini dipakai di perusahaan atau organisasi kecil saja. Dalam organisasi lini ini pendelegasian wewenang dilakukan secara vertikal melalui garis terpendek dari seorang atasan kepada bawahannya. Pelaporan tanggung jawab dari bawahan kepada atasannya juga dilakukan melalui garis vertikal yang terpendek. Perintah-perintah hanya diberikan seorang tasan saja dan pelaporan tanggungjawab kepada atasan bersangkutan.

1. Organisasi lini dan staf

Organisasi lini dan staf ini pada dasarnya merupakan kombinasi dari organisasi dan organisasi fungsional. Kombinasi ini dilakukan dengan cara memanfaatkan kebaikan-kebaikannya dan meniadakan keburukan-keburukannya. Asas kesatuan komando tetap dipertahankan dan pelimpahan wewenang berlangsung secara vertikal dari pucuk pimpinan kepada pimpinan dibawahnya. Pucuk pimpinan tetap sepenuhnya berhak menetapkan keputusan, kebijaksanaan, dan merealisasikan tujuan perusahaan atau organisasi. Dalam membantu kelancaran tugas pimpinan, mendapatkan bantuan dari para staf. Tugas para staf hanya untuk memberikan bantuan, pemikiran saran-saran, data, informasi, dan pelayanan kepada pimpinan sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan kepurusan dan kebijaksanaannya. Garis wewenang tetap berada pada pimpinan, sedangkan staf hanya memiliki wewenang staf saja, dipakai atau tidaknya saran-saran, data, dan informasi para staf sepenuhnya tergantung pada pimpinannya. Tipe organisasi lini dan staf ini umumnya digunakan untuk organisasi yang besar, daerah kerjanya luas, dan pekerjaannya banyak.

1. Organisasi fungsional

Organisasi fungsional adalah organisasi yang disusun berdasarkan sifat dan macam pekerjaan yang harus dilakukan. Pada tipe organisasi fungsional ini masalah pembagian kerja mendapat perhatian yang sungguh-sungguh. Pembagian kerja didasarkan pada “spesialisasi” yang sangat mendalam dan setiap pejabat hanya mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan sesuai dengan spesialisasinya.

1. Organisasi lini, staf, dan fungsional

Organisasi tipe ini merupakan kombinasi dari organisasi lini, lini dan staf, dan fungsional dan biasanya diterapkan pada organisasi besar serta kompleks. Pada tingkat Dewan Komisaris (*board of director*) diterapkan tipe organisasi lini dan staf, sedangkan pada tingkat *middle manager* diterapkan tipe organisasi fungsional/ organisasi lini, lini dan staf, serta fungsional ini dilakukan dengan cara menggabungkan kebaikan dan menghilangkan keburukan dari ketiga tipe organisasi tersebut. Dengan demikian, cocok untuk dipakai pada suatu organisasi yang besa dan kompleks.

1. Organisasi komite

Organisasi komite adalah suatu organisasi yang masing-masing anggota mempunyai wewenang yang sama dan pimpinannya kolektif. Organisasi komite (panitia=*commitees organiztion*) mengutamakan pimpinan, artinya dalam organisasi ini terdapat pimpinan ‘kolektif presidium/*plural executive*” dan komite ini bersifat manajerial. Komite dapat juga bersifat formal atau informal; komite-komite itu dapat dibentuk sebagai suatu bagian dari struktur organisasi formal, dengan tugas-tugas dan wewenang dibagi-bagikan secara khusus. Organisasi komite ini ada yang bersifat “tetap” dan ada juga yang bersifat “sementara”. Organisasi komite bersifat tetap, jika para anggotanya ditetapkan berdasarkan orangnya. Anggota orgnisasi komite dikelompokan atas: “*excecutive commitee* dan *staff committee*. *Excecutive committee* (pimpinan komite) yaitu para anggota yang mempunyai wewenang garis atau line auothority. *Staff committee*, yaitu para anggota yang mempunyai wewenang staf atau *staff authority*.

**2.1.3 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

**A. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Adapun beberapa pengertian Sumber Daya Manusia menurut para ahli adalah:

Menurut Hasibuan (2002: 244) Sumber Daya Manusia yaitu:

**“Sumber Daya Manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya”**.

Menurut M.T.E. Hariandja (2002:2) Sumber Daya Manusia adalah:

**“Salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi”.**

Menurut Mathis dan Jackson (2006:3) Sumber Daya Manusia adalah **“Rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi”.**

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat dikatakan bahwa Sumber Daya Manusia adalah kemampuan daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu yang sangat penting dan digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

**B. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (2010:10) berpendapat bahwa

**“Manajemen sumber daya manusia adalahh ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, masyarakat”**.

Menurut Handoko (2001:4) bahwa

**“Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi”**.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat dikatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah adalahh ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan kerja seperti penarikan seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia agar efektif dan efisien untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi.

1. **Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut  Hasibuan (2002:21),  fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari sebagai berikut :

1. Perencanaan

Perencanaan SDM (*human recources planing*) adalah perencanaan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.

1. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membatu terwujudnya tujuan secara efektif.

1. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

1. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan pengendalian semua pegawai agar mentaati peraturan-peratuaran organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

1. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

1. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

1. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

1. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. organisasi memperoleh laba, pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

1. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap  mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

1. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan organisasi dan norma-norma sosial.

1. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-undang No. 12 Tahun 1964.

1. **Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2001:7) manajemen sumber daya manusia dapat dijabarkan ke dalam empat tujuan yang lebih operasional yaitu sebagai beriku :

1. Tujuan masyarakat (*social object*ive). Tujuan masyarakat adalah untuk bertanggungjawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul di masyarakat.
2. Tujuan organisasi (*organization objective*). Tujuan organisasi adalah untuk mrlihat bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada, maka perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.
3. Tujuan fungsi (*functional objective*). Tujuan fungsi adalah untuk memelihara kontribusi bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal.
4. 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 sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap pegawai yang bersangkutan.
   * 1. **Penempatan Pegawai**
5. **Pengertian Penempatan Pegawai**

Definisi penempatan menurut Sastrohadiwiryo (2002:162) bahwa

**“Penempatan pegawai adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada pegawai yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggungjawab”.**

Menurut Ahmad Tohardi (2002:220) Penempatan yaitu, **“menempatkan seseorang pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan atau pengetahuannya di organisasi atau perusahaan”**.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiryo yang dikutp oleh Suwatno (2003:138) yaitu, **“Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelakasana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliaanya”**.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas, dapat dikatakan bahwa penempatan pegawai adalah pemberian tugas kepada seseorang yang sesuai dengan keterampilan, pengetahuan, keahlian, kemampuan untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko.

1. **Tujuan Penempatan Pegawai**

Setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan prilaku, begitu juga dengan penempatan karyawan, manajemen sumber daya manusia, menempatkan seorang karyawan atau calon karyawan dengan tujuan antara lain agar karyawan bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksakan pekerjaaan yang dibebankan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas.

1. **Maksud Penempatan Pegawai**

Menurut B. Siswanto Sastrohadiwiryo yang dikutip oleh suwatno (2003 : 133) maksud diadakan penempatan pegawai adalah untuk menempatakan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria sebagai berikut:

1. Kemampuan

2. Kecakapan

3. Keahlian

**D. Faktor-Faktor Penempatan Pegawai**

Menurut Sastrohadiwiryo yang dikutip Suwatno (2016:117-118), mengemukakan faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menempatkan pegawai adalah sebagai berikut :

1. **Faktor Prestasi Akademis**

Prestasi akademis yang dimaksud di sini adalah prestasi akademis yang telah dicapai oleh pegawai selama mengikuti jenjang pendidikan pada masa Sekolah Dasar sampai pendidikan terakhir, dipadukan dengan prestasi akademis yang diperoleh berdasarkan hasil seleksi yang telah dilakukan terhadap pegawai yang bersangkutan, sehingga dapat diharapkan memperoleh masukan dalam menempatkan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat pula.

1. **Faktor Pengalaman**

Faktor pengalaman perlu mendapat pertimbangan karena ada kecenderungan, makin lama bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki dan sebaliknya makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh.

1. **Faktor Kesehatan Fisik dan Mental**

Faktor ini juga tidak kalah pentingnya dengan faktor-faktor tersebut di atas, karena bila diabaikan dapat merugikan lembaga. Oleh sebab itu sebelum pegawai yang bersangkutan diterima menjadi pegawai diadakan tes/uji kesehatan oleh dokter yang ditunjuk, walaupun tes kesehatan tersebut tidak selamanya dapat menjamin bahwa yang bersangkutan benar-benar sehat jasmani dan rohani.

1. **Faktor Status Perkawinan**

Status perkawinan juga perlu dipertimbangkan mengingat banyak hal merugikan kita bila tidak ikut dipertimbangkan, terutama bagi pegawai wanita sebaiknya ditempatkan pada lokasi atau kantor cabang dimana suaminya bertugas.

1. **Faktor Usia**

Dalam rangka menempatkan pegawai, faktor usia pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi, perlu mendapatkan pertimbangan. Hal ini dimaksudkan untuk menghindarkan rendahnya produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan.

**E. Prosedur Penempatan Pegawai**

Prosedur penempatan pegawai berkaitan erat dengan sistem dan proses yang digunakan. Berkaitan dengan sistem penempatan B. Siswanto Sastrohadiwiryo yang dikutip oleh Suwatno (2003 : 130) mengemukakan ”Harus terdapat maksud dan tujuan dalam merencanakan sistem penempatan pegawai”

Menurut B. Siswanto Sastrohadiwiryo yang dikutip oleh Suwatno (2003 : 130) untuk mengetahui prosedur penempatan karyawan harus memenuhi persyaratan :

1. Harus ada wewenang untuk menempatkan personalia yang datang dari daftar personalia yang di kembangkan melalui analisis tenaga kerja.
2. Harus mempunyai standar yang digunakan untuk membandingkan calon pekerjaan.
3. Harus mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Apabila terjadi salah penempatan (*missplacement*) maka perlu diadakan suatu program penyesuaian kembali (*redjustment*) karyawan yang berrsangkutan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, yitu dengan melakukan:

1. Menempatkan kembali (*replacement*) pada posisi yang lebih sesuai.
2. Menugaskan kembali (*reasignment*) dengan tugas-tugas yang sesuai dengan bakat dan kemampuan
   * 1. **Konsep Kinerja**
3. **Pengertian Kinerja**

Pengertian Kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang  karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67) dalam bukunya Manajemen Sumber DayaManusia Perusahaan**,** mengemukakan pengertian kinerja sebagai berikut, **“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya”.**

Pengertian kinerja, yang dikemukakan oleh Agus Dharma (1991:105) yaitu sebagai berikut: **“Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi kerja yang diperhatikan oleh pegawai, kemampuan kerja berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor”.**

Menurut (Hasibuan, 2002:160) yaitu:

**“Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya”.**

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai atau hasil kerja seorang pegawai secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.

1. **Pengukur Kinerja**

Agus Dharma dalam bukunya Manajemen Supervisi (2000:154) mengatakan hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

1. **Kuantitas,** yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. **Kualitas,** yaitu mutu sasaran yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran ”tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. **Ketepatan waktu**, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.
4. **Tujuan Pengukuran Kinerja**

Menurut Gordon (1993:36) tujuan dilakukan pengukuran kinerja adalah untuk :

* + - 1. Meningkatkan motivasi pegawai dalam memberikan kontribusi kepada organisasi.
      2. Memberikan dasar untuk mengevaluasi kualitas kinerja masing-masing pegawai.
      3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai sebagai dasar untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan dan pengembangan pegawai.
      4. Membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pegawai, seperti produksi, transfer dan pemberhentian.

Pengukuran kinerja menurut Mardiasmo dalam Sinambela (2012:187) mempunyai tiga tujuan, yaitu :

1. Membantu memperbaiki kinerja agar kegiatan terfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja.
2. Pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan.
3. Mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.
4. **Manfaat Pengukuran Kinerja**

Manfaat pengukuran kinerja menurut Mahsun (2006:33-34) baik internal maupun eksternal organisasi sektor publik, antara lain :

1. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
2. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati.
3. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
4. Memberikan penghargaan dan hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
5. Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
10. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

Penilaian kinerja menurut Werther dan Davis (1996:342) mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi organisasi dan pegawai yang dinilai, yaitu:

1. *Performance Improvement*. Yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
2. *Compensation adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
3. *Placement decision*. Menentukan promosi, transfer, dan demotion.
4. *Training and development needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
5. *Carrer planning and development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
6. *Staffing process deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
7. *Informational inaccuracies and job-design errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi job-analysis, job-design, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.
8. *Equal employment opportunity*. Menunjukkan bahwa placement decision tidak diskriminatif.
9. *External challenges*. Kadang-kadang kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja pegawai.
10. *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi pegawai itu sendiri.

**2.2 Hubungan Penempatan dengan Kinerja Pegawai**

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

Berdasarkan hal tersebut, penilian kinerja dilakukan secara berkesinambungan terhadap pegawai berdasarkan pengalaman, pengetahuan, dan sikap-sikap mereka karena penempatan yang tidak sesuai akan berpengaruh pada kinerja pegawai yang dihasilkan. Hubungan antara penempatan dengan kinerja dapat dilihat dari teori yang dikemukakan oleh Priansa (2014:126) yaitu, **“Penempatan pegawai hendaknya didasarkan atas kriteria dan standar kerja yang diharapkan sehingga pegawai yang ditempatkan di dalam organisasi merujuk pada prinsip kinerja tersebut”**.

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

Sedangkan hubungan antara penempatan pegawai dengan kinerja menurut Rosidah (2003:245) menyatakan bahwa: **“Penempatan pegawai yang mengalami alih tugas dan mutasi didasarkan pada kinerja masa lalu dimana pegawai lampau perlu direkrut secara intens”**.

Keterkaitan antara penempatan pegawai dengan kinerja dapat dilihat dari teori yang dikemukakan oleh Priansa (2014:128) bahwa : **“Kemampuan sangat penting dalam penempatan pegawai karena bertujuan untuk mengukur kinerja pegawai, maksudnya dapat mengukur sejauh mana pegawai tersebut mengemban tugas dan tangggung jawabnya dengan baik”**.

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

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