**BAB II**

**KAJIANPUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

**2.1 Konsep Administrasi Negara**

**2.1.1 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 ilmu-ilmu sosial yang ada, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi di Indonesia. Beberapa negara memiliki istilah administrasi, misalnya menurut bahasa Italia menggunakan kata *“administrazione”*, bahasa perancis *“adminitration”*, 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 tata usaha 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 tata usaha 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, 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 maupun yang tidak.

1. Administrasi dalam arti luas

Menurut **Dewi (2011:4)** mendefinisikan administrasi yaitu: **“proses kerjasama beberapa individu dengan cara yang efisien dalam mencapai tujuan yang 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 kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan 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 kerjasama mencapai tujuan tertentu”**.

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa administrasi adalah suatu proses kerjasama yang dilakukan 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 dari definisi-definisi yang dikemukakan seperti diatas, **Silalahi (2009:10)** dapat mencirikan ciri pokok untuk disebut sebagai administrasi yaitu:

1. **Sekelompok orang, artinya kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dilakukan lebih dari satu orang.**
2. **Kerjasama, artinya kegiatan administrasi dapat dilakukan apabila dua orang atau lebih bekerja sama.**
3. **Pembagian tugas, artinya kegiatan administrasi bukan sekedar kegiatan kerjasama, melainkan kerjasama tersebut harus berdasarkan pembagian tugas yang jelas.**
4. **Kegiatan yang runtut dalam suatu proses, artinya kegiatan administrasi berlangsung dalam tahapan-tahapan tertentu secara berkesinambungan.**
5. **Tujuan, artinya sesuatu yang ditetapkan untuk dicapai melalui kegiatan kerjasama.**

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

**2.1.2 Dimensi- dimensi Ilmu Administrasi**

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

1. **Organisasi**
2. **Manajemen**
3. **Komunikasi**
4. **Kepegawaian**
5. **Keuangan**
6. **Perbekalan**
7. **Tata usaha**
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) daripada administrasi adalah untuk mecapai 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 kat “efek” dan dalam 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 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.

**2.1.3 Pengertian Administrasi Negara**

Administrasi Negara *(Public Administration)* yaitu kegiatan-kegiatan atau proses-proses atau usaha-usaha dibidang kenegaraan. Yang dimaksud dengan *Public Administration* menurut *Pfiffner* dan *Presthus* yang dikutip oleh Handayaningrat (1996:2) dalam bukunya “Pengantar Ilmu Administrasi Negara dan Manajemen” memberikan definisi sebagai berikut ***“Public Administration is a process concerned with carrying out public policies”* (Administrasi Negara adalah suatu proses yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijakan negara)**. Pendapat tersebut menyatakan bahwa, administrasi publik adalah suatu proses bersangkutan dengan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.

***Dimock***dalam **Suradinata (1993:33)** yang menyatakan bahwa ***“the administration process is an integral part of political process of the nation”***. Dengan demikian proses administrasi sebagai proses politik merupakan bagian dari proses politik suatu bangsa. Hal ini bisa dipahami, karena berdasarkan perkembangan paradigma administrasi pada dasarnya administrasi publik itu berasal dari ilmu politik yang ditujukan agar proses kegiatan kenegaraan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Perkembangan administrasi publik mengalami perubahan dari waktu ke waktu sesuai dengan tuntutan kehidupan dan perkembangan kemajuan masyarakat yang dibarengi dengan perubahan paradigma berpikir. ***Rosenbloom***dalam **Pasolong (2014:8)**, menunjukkan bahwa:

**Administrasi publik merupakan pemanfaatan teori-teori dan proses-proses manajemen, politik dan hukum untuk memenuhi keinginan pemerintah di bidang legislatif, eksekutif, dalam rangka fungsi-fungsi pengaturan dan pelayanan terhadap masyarakat secara keseluruhan atau sebagian.**

Administrasi publik diadakan untuk memberikan pelayanan publik dan manfaatnya dapat dirasakan masyarakat setelah pemerintah meningkatkan profesionalismenya, menerapkan teknik efisiensi dan efektivitas, dan lebih menguntungkan bagi pemerintah manakala dapat mencerahkan masyarakat. Sehingga dapat dipahami bahwa administrasi publik menunjuk adanya proses yang digerakkan oleh beberapa faktor yaitu kegiatan, kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan publik secara efisien dan efektif.

**2.1.4 Ruang Lingkup Administrasi Negara**

Menurut **Henry** yang dikutip **Pasolong (2014:19)** memberikan rujukan tentang ruang 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 ilmu 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 bertanggung jawab: baik mengenai pengawasan dalam badan-badan eksekutif sendiri dan yang lebih penting lagi mengenai pengawsan oleh badan-badan perwakilan rakyat, badan-badan yudikatifdan berbagai badan lainnya.**

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

**2.2 Konsep Organisasi**

Disiplin administrasi akan terpusat pada penelahaan tentang organisasi, sebab fenomena kerja sama sebagai telahaan ilmu administrasi hanyalah fenomena kerja sama yang berhubungan dengan atau berlangsung secara organisasional, maka menurut **Sutarto** sebagaimana dikutip oleh **Silalahi (2002:122)**, membuat kesimpulan bahwa pandangan para penyusun definisi organisasi dapat dikelompokkan menjadi 3 macam, yaitu:

1. **Organisasi sebagai kumpulan orang**
2. **Organisasi sebagai proses pembagian kerja**
3. **Organisasi sebagai sistem kerja sama, sistem hubungan atau sistem sosial.**

Organisasi berarti bahwa terdiri dari orang atau sekelompok orang yang berinteraksi satu sama lain dengan bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Menurut **Siagian** sebagaimana dikutip oleh **Silalahi (2002:123)**, hakikat organisasi dapat ditinjau dari dua sudut pandang, adalah sebagai berikut:

1. **Organisasi dapat dipandang sebagai wadah, yaitu tempat kegiatan-kegiatan administrasi dan manajemen dijalankan dan sifatnya “relatif statis”.**
2. **Organisasi dapat dipandang sebagai proses, yaitu interaksi antara orang-orang yang menjadi anggota organisasi dan sifatnya “dinamis”.**

Definisi yang umum tentang organisasi menurut **Siagian** sebagaimana dikutip oleh **Silalahi (2002:124)**, yaitu sebagai berikut:

**Organisasi adalah setiap bentuk persatuan 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.**

Didalam organisasi adanya orang-orang yang mempunyai suatu keterikatan, rasa keterikatan adalah orang-orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur untuk mencapai sesuatu, dan sesuatu ini adalah tujuan, dan tujuan tersebut tidak dapat dicapai oleh individu-individu yang bekerja sendiri, atau hal tersebut dicapai secara lebih efisien melalui usaha kelompok yaitu antara pimpinan dengan pimpinan, pimpinan dengan bawahan, dan sesama pegawai.

**2.3. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

**2.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

**Flippo (Wahyudi, 1996:9)**, mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

**Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan dari pada pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan sumber daya manusia ke suatu titik akhir dimana tujuan-tujuan perorangan, organisasi dan masyarakat terpenuhi.**

**Hasibuan (2007:10)** mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai “Ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. Kemudian **Mondy dan Noe (Marwansyah dan Mukaram, 1999:4)** juga memberi definisinya “Manajemen sumber daya manusia sebagai pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi”. Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, maka pada hakekatnya manajemen sumber daya manusia adalah cara bagaimana mengatur, mengelola, dan memberdayakan sumber daya manusia, dan dapat didefinisikan sebagai ilmu dan seni atau proses memperoleh, memajukan atau mengembangkan dan memelihara tenaga kerja yang kompeten sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien dan ada kepuasan pada diri pribadi yang bersangkutan.

Manajemen sumber daya manusia menunjukkan suatu pengertian bahwa tenaga kerja sebagai sumber daya manusia yang diperoleh, dikembangkan, dipelihara harus memiliki kompetensi dalam arti mempunyai kemampuan dan kemauan kerja yang sesuai dan mendukung tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kemampuan kerja bersumber dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku. Sedangkan kemauan kerja tumbuh dari kepuasan kerja yang mampu diciptakan melalui pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam organisasi. Secara ringkas dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen penempatan tenaga kerja didalam organisasi tidak hanya sebagai alat produksi, lebih dari itu, yaitu merupakan aset organisasi berbentuk sumber daya manusia, yang mempunyai cita, rasa dan karsa yang berbeda-beda sehingga harus dikelola dengan lebih manusiawi.

**2.3.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

**Sedarmayanti (2001:6)**, mengungkapkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah **“Untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas yang bersangkutan”**. Hal ini dapat dipahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Dalam bukunya yang lain yang berjudul “*Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*” **Sedarmayanti (2009:13)**, mengatakan bahwa **“Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang**”. Sedangkan, **Susilo (2002:5)**, mengemukakan bahwa **“Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah mendukung pencapaian tujuan organisasi”**. Lebih lanjut **Susilo (2002:5)**, mengemukakan bahwa secara spesifik **“tujuan manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah mengelola dan atau mengembangkan kompetensi personil agar merealisasikan misi organisasi”**. Mengingat pentingnya tujuan manajemen sumber daya manusia, maka sumber daya manusia tersebut harus dikelola dan dipelihara secara professional agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

**2.4 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja ini pada dasarnya merupakan salah satu cara terpenting untuk mengembangkan suatu perusahaan secara efektif dan efisien. Penilaian kinerja juga memungkinkan para karyawan untuk mengetaui bagaimana prestasi kerja mereka, dan sejauh mana hasil kerja mereka dinilai oleh atasan. Hal ini akan dapat memotivasi mereka untuk kemajuan-kemajuan mereka di masa yang akandatang.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah buruknya kinerja telah merosot. Suatu instansi atau perusahaan tentunya memiliki tujuan, tujuan inilah yang membuat instansi atau perusahaan tersebut ada namun terkadang muncul kendala yang membuat tujuan tersebut tidak tercapai. Untuk mencegahnya maka perusahaan harus mendorong karyawan untuk mencapai kinerja dan prestasi yang lebih baik dari waktu ke waktu. Oleh sebab itu pelaksanaan penilaian kinerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan sangat penting, karena dengan adanya penilaian kinerja perusahaan dapat mengetahui tindakan-tindakan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan prestasi karyawannyatersebut.

Penilaian Kinerja Menurut **Mangkunegara (2011:67)** penilaian kinerja karyawan adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpinperusahaan secara sistematik berdasarkan pekerjaan yang ditugaskankepadanya. Sedangkan menurut**Hasibuan (2012:87)** menyatakan bahwa penilaian kinerja kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiapkaryawan.

Berdasarkan uraian diatas kita dapat menyimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan sebuah cara untuk mengevaluasi kinerja para karyawan sehingga perusahaan dapat mengetahui apakah karyawan sudah mencapai standarisasi yang sudah ditetapkan olrh perusahaan sehingga para karyawan dapat mengetahui *performance* mereka dan lebih terpacu untuk meningkatkan produktivitas kerja mereka.

**2.4.1 Ruang Lingkup PenilaianKinerja**

Ruang lingkup penilai kinerja menurut **Hasibuan (2012:88)** tercakup dalam *what, why, where, when,who*dan *how* sering disingkat dengan 5W+1H.

1. ***What* (apa) yang dinilai, Perilaku dan prestasi kerja seperti kesetiaan, kejujuran, kerja sama, kepemimpinan, loyalitas, pekerjaan saat sekarang, potensi yang akan datang, sifat dan hasilkerjanya.**
2. ***Why* (mengapa) dinilai untuk meningkatkan kepuasan para karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerjanya. Untuk membantu kemungkinan pengembangan personal yang bersangkutan, untuk mengukur tampilan kerja karyawan, untuk mengukur kemampuan dan kecakapan karyawan dan untuk mengumpulkan data guna menetapkan program.**
3. ***Where* (dimana) penilaian dilakukan di dalam pekerjaan (on the job performance) secara formal, luar pekerjaan (off the job performance ) baik secara formal ataupun informal.**
4. ***When* (kapan) penilaian dilakukan penilaian yang dilakukan secara periodik Informal (penilaian yang dilakukan terus menerus).**
5. ***Who* (siapa) yang akan dinilai semua tenaga kerja yang melakukan pekerjaan di perusahaan. Adapun yang menilai (Appraiser), yaitu atasan langsung karyawan, atas dari atasan langsung atau suatu tim yang dibentuk perusahaan itu.**
6. ***How* (bagaimana) menilainya, metode penilaian apa yang digunakan dan masalah apa yang dihadapi oleh penilai (Appraiser) dalam melakukan penilaian Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Hasibuan (2012:89) ,tujuan dan kegunaan penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut:

1. **Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.**
2. **Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.**
3. **Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatam di dalam perusahaan.**
4. **Sebagai dasar mengevaluasi program latihan dan keefektivan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasa, kondisi kerja, dan peralatan kerja.**
5. **Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.**
6. **Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performa kerja yang baik.**
7. **Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (supervisor, managers, administrator) untuk mengobservasi perilaku bawahan (subordinate) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.**
8. **Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan- kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.**
9. **Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.**
10. **Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.**
11. **Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.**
12. **Sebagai dasar untuk memperbaiki dan megembangkan uraian pekerajaan (job description).**

Penilaian prestasi kerja mempunyai dasar yang sangat penting bagi perusahaan selain sebagai alat untuk mengetahui kinerja karyawan bisa dijadikan juga alat evaluasi bagi karyawan yang bermanfaat untuk perbaikan prestasi kerja karyawan sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja.

**2.4.2 Manfaat Penilaian Kinerja**

Menurut **Mangkunegara (2000;70)** manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. **Sebagai dasar mengevaluasi aktivitas seluruh kegiatan dalam organisasi atau perusahaan.**
2. **Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang ada dalam organisasi.**
3. **Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasaan, dan kondisi kerja.**
4. **Sebagai alat untuk melihat kekurangan dan kelemahan serta untuk meningkatkan kemampuan karyawan kembali.**
5. **Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.**
6. **Sebagai dasar untuk mengembangkan uraian tugas para karyawan.**

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja bermanfaat untuk perbaikan kerja karyawan, penyesuaiaan kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan untuk latihan dan pengembangan, perencanaan dan

pengembangan karir, penyimpangan proses staffing, ketidak akuratan informasional, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil dan tantangan eksternal.

**2.4.3 Metode-metode Penilaian Kinerja**

a. Metode penilaian prestasi kerja berorientasi masa lalu

Menurut Handoko (2001:142) penilaian kinerja ada yang berorientasi pada masa lalu dan masa yang akan datang. Metode yang berorientasi pada masa yang lalu mempunyai kelebihan dapat mengukur perlakuaan terdapat prestasi kerja yang telah terjadi. Kelemahannya adalah bahwa prestasi kerja di masa lalu tidak dapat diubah. Tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja di masa lalu para karyawan memperoleh umpan balik mengetahui upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarahkan kepada perbaikan- perbaikan prestasi.

Teknik-teknik penilaian tersebut mencakup, yaitu:

1. Skala peringkat (Rating Scale), pada teknik ini, evaluasi dilakukan oleh penilai terhadap para karyawan dengan skala tertentu yang terendah sampai dengan yang tertinggi. Tanggapan yang paling sesuai untuk setiap dimensi pelaksanaan kerja.Tanggapan penilai diberikan dalam nilai-nilai numerik agar memungkinkan skor rata-rata dapat dihitung dan diperbandingkan antar karyawan.
2. Ceklis (Checklist), Penilai yang biasanya juga atasan langsung karyawan tinggal memilih kata-kata atau kalimat yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik karyawan. Tetapi tanpa diketahui oleh penilai, departemen personalia bisa memberikan bobot pada item-item yang berbeda pada teknik ceklis. Pemberian bobot memungkinkan penilai dapat dikualifikasikan sehingga skor total dapat ditentukan.
3. Metode Peristiwa Kritis (Critical Incident Method), Metode penilaian ini berdasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Metode ini sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada karyawan mengenai kesalahan terakhir yang dibuatnya. Kelemahan metode ini adalah bahwa para atasan sering tidak berminat mencatat peristiwa-peristiwa kritis atau terkesan cenderung mengada-ada.
4. Metode Peninjauan Lapangan (Field Review Methode), Dalam metode ini, wakil ahli departemen personalia turun ke lapangan dan membantu dalam penilaian mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang prestasi pekerja yang sedang dinilai, lalu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Hasil evaluasi dikirim kepada penyelia untuk review, perubahan, persetujuan dan pembahasan dengan karyawanyang dinilai.
5. Tes dan Observasi Prestasi Kerja (Job Performance Test and Observation), Metode ini digunakan bila jumlah pekerjaan terbatas. Penilaian prestasi kerja didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan
6. Metode-metode Evaluasi Kelompok (Group Evaluation Method), Metode- metode ini biasanya berguna untuk pengambilan keputusan mengenai kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang tertinggi sampai dengan yang terendah.

b. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Penilaian-penilaian yang berorientasi pada masa depan dapat memusatkan pada prestasi kerja diwaktu yang akan datang melalui penilaian potensi pegawai atau penetapan sasaran prestasi kerja dimasa mendatang. Teknik-teknik yang bisa digunakan dengan cara:**(Siagian,2011:244)**

1) Penilaian diri (self appraisals) Bahwa setiap pekerjaan dapat mencapai tingkat kedewasaan mental, intelektual, dan psikologis.

2) Penilaian psikologis (psychological) Suatu metode penilaian terhadap pegawai dengan menggunakan ahli psikologis dalam penilaian pegawai adalah dalam bentuk identifikasi berbagai potensi pegawai.

3) Pendekatan management by objective (MBO) Suatu metode penilaian yang melibatkan dua pihak yaitu pegawai dan pimpinan.

4) Teknik pusat penilaian Teknik ini digunakan untuk menilai potensi para manager tingkat menengah yang diperkirakan memiliki potensi untuk menduduki jabatan manajerial yang lebih tinggi dalam organisasi dimasa depan.

**2.4.4 Syarat-syarat Penilaian Kerja**

Suatu penilaian dikatakan berhasil apabila hasilnya jujur dan sesuai dengan kenyataaan yang ada dalam perusahaan, namun untuk menghasilkan penilaian yang berkualitas dibutuhkan tenaga penilaian yang berkualitas dan berpengalaman. **Hasibuan (2003;91)**, menyatakan bahwa seorang penilai yang baik harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

1. **Untuk mendapatkan penilaian yang jujur, adil dan objektif maka penilai haruslah orang yang mengerti tentang faktor-faktor yang menjadi indikator penilai.**
2. **Penilai harus tegas dan hendaknya mendasarkan penilaiannya benar atau salah, baik atau buruknya terhadap unsur-unsur yang dinilai sehingga penilaiannya jujur, adil, dan objektif.**
3. **Penilai harus mempunyai kewenangan formal supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.**

Menurut **Rivai dan Basri (2004:18)** penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kinerja yang yang telah ditentukan oleh perusahaan. **Dessler (2003:321)** berpendapat bahwa penilaian kinerja adalah mengevaluasi dari seorang karyawan baik saat ini maupun dimasa lalu dihubungkan dengan standar kinerja dari karyawan tersebut. Hasil penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah SDM telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki perusahaan, baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi proses penilaian kinerja, yaitu :

* 1. **Indikator penilaian kinerja**

Kriteria kinerja menurut **Schuker dan Jackson** dalam **Mulyana (2011:44)** adalah, kriteria berdasarkan sifat, kriteria berdasarkan perilaku, dan kriteria berdasarkan hasil.

* 1. **Metode penilaian kinerja**

Menurut **Casio** dalm **Soeprihanto (2009:9)** metode penilaian kinerja harus mencakup lima hal, yaitu *relevance* (kesesuain hasil dan tujuan), *acceptability* (dapat diterima), *reliability* (dapat dipercaya), *sensitivity* (dapat membedakan hasil kerja), dan *practically* (meningkatkan produktivitas).

* 1. **Penilai**

Menurut **Hasibuan (2005:91)** penetapan penilai sangat erat hubungannya dengan persoalan apakah hasil penilaian obyektif atau tidak.

* 1. **Pelaksanaan Penilaian Kinerja**

**Hasibuan (2005:88)** berpendapat bahwa pelaksanaan penilaian kinerja harus mencakup dua hal, yaitu: waktu pelaksanaan dan konteks penilaian.

**2.5Prestasi Kerja**

**2.5.1 Pengertian Prestasi Kerja**

Prestasi kerja (job performance) merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Prestasi kerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Prestasi kerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk nyata. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi. Faktor-faktor yang berkaitan dengan prestasi kerja adalah motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial, serta kebutuhan egoistik. **(Sutermeister, 1999:100)**. Prestasi kerja berkaitan dengan pencapaian hasil kerja dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Menurut teori di atas, prestasi kerja antara lain dipengaruhi oleh motivasi, yaitu keinginan/dorongan dalam melaksanakan pekerjaan; kemampuan, yaitu kondisi karyawan di mana karyawan tersebut dapat melaksanakan pekerjaannya; pengetahuan, yaitu mengenai ilmu pengetahuan yang diketahui karyawan; keahlian, yaitu keterampilan yang dimiliki oleh karyawan; pendidikan, yaitu pendidikan akademis yang dimiliki oleh karyawan; pengalaman, yaitu pekerjaan tersebut pernah dilakukan oleh karyawan; minat, yaitu keinginan karyawan atas pekerjaan tersebut; sikap kepribadian, yaitu sikap tanggungjawab dan jujur dalam melaksanakan suatu pekerjaan; kondisi fisik, yaitu keadaan fisik pegawai yang sehat; kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan dasar manusia seperti kebutuhan psikologi, keamanan, sosial, harga diri dan aktualisasi diri.

Prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan. Menurut **Hasibuan (2002:94)** prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut **Bernardin & Russel (2003)** untuk mengukur prestasi kerja pegawai dapat digunakan beberapa kriteria, yaitu:

* 1. **Kualitas *(Quality)* merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.**
  2. **Kuantitas *(Quantity)* merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.**
  3. **Ketepatan waktu *( Timeliness )* merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai.**
  4. **Kerjasama *(interpersonal impact)* merupakan tingkatan di mana seorang pegawai mampu untuk mengembangkan kerjasama dengan atasan dan rekan kerja.**

**2.5.2 Aspek- aspek yang mempengaruhi prestasi kerja**

Berikut beberapa aspek yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu (Sutrisno, 2009:152-153):

**1) Hasil kerja Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan itu dilakukan.**

**2) Pengetahuan pekerjaan Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.**

**3) Inisiatif Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.**

**4) Kecekatan mental Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja dan situasi kerja yang ada.**

**5) Sikap Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.**

**6) Disiplin waktu dan absensi Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran mencerminkan pribadi yang taat akan peraturan displin kerja.**

**2.5.3Tujuan dan Manfaat penilaian prestasi kerja**

Prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetap diperoleh melalui proses yang panjang yaitu melalui proses penilaian prestasi kerja **(Sutrisno, 2009:151)**. Penilaian prestasi kerja yang baik sangat bermanfaat untuk berbagai kepentingan, seperti:

**1) Mendorong peningkatan prestasi kerja. Dengan mengetahui hasil prestasi kerja, ketiga pihak yang terlibat dapat mengambil berbagai langkah yang diperlukan agar prestasi kerja para pegawai lebih meningkat lagi dimasa-masa yang akan datang.**

**2) Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan. Keputusan tentang siapa yang berhak menerima berbagai imbalan tersebut dapat didasarkan antara lain pada hasil penilaian atas prestasi kerja pegawai yang bersangkutan.**

**3) Untuk kepentingan mutasi pegawai Prestasi kerja seseorang dimasa lalu merupakan dasar bagi pengambilan keputusan mutasi baginya dimasa depan, apapun bentuk muatsi tersebut seperti promosi, alih tugas, alih wilayah maupun demosi.**

**4) Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan Baik yng dimaksud untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan maupun untuk mengembangkan potensi karyawan yang ternyata belum sepenuhnya digali dan yang terungkap melalui penilaian prestasi kerja.**

**5) Membantu para pegawai Membantu para pegawai menentukan rencana karirnya dan dengan bantuan bagian kepegawaian menyusun program pengembangan karir yang paling tepat, dalam arti sesuai dengan kebutuhan para pegawai dan dengan kepentingan organisasi.**

Tujuan penilaian prestasi kerja pegawai terdiri dari dua tujuan yaitu : tujuan pokok penilaian prestasi kerja adalah menghasilkan informasi yang akurat tentang perilaku dan evaluasi kerja anggota organiasasi. Sedangkan tujuan khususnya,yaitu sebagai alat evaluasi dan pengembangan.**(Simamora,2004: 421).**

Penilaian prestasi kerja sebagai alat dalam pengambilan keputusan oleh pimpinan bermanfaat baik bagi pegawai, berguna untuk mengetahui kekurangan, potensi, tujuan, rencana, dan pengembangan karir pegawai. Sedangkan bagi perusahaan bermanfaat dalam pengambilan keputusan identifikasi, kebutuhan program pendidikan dan latihan, rekrutmen, seleksi, penempatan pegawai, promosi (pengembangan karir), dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen secara efektif.

Program penilaian prestasi kerja yang dianut oleh instansi dapat menimbulkan kepercayaan dan moral yang baik dari pegawai terhadap instansi. Adanya kepercayaan dikalangan pegawai bahwa mereka akan menerima imbalan sesuai dengan prestasi yang dicapainya, akan merupakan rangsangan bagi pegawai untuk memperbaiki prestasinya.

Selanjutnya bila para pegawai diberitahu kelemahan-kelemahannya melalui program penilaian prestasi kerja, maka dengan pimpinanya mereka akan berusaha untuk memperbaiki diri masing-masing. Jadi, penilaian prestasi kerja dapat menimbulkan loyalitas pegawai terhadap instansi bila pimpinan mengembangkan dan memajukan pegawai melalui pemberian saran-saran atau pendidikan khusus bagi pegawai yang memerlukanya.

Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan (feedback) atau umpan balik kepada pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka.

Menurut **Handoko** terdapat 10 manfaat yang dapat dipetik dari penilaian prestasi kerja tersebut sebagai berikut :**Martoyo (2007: 94)**

a) Perbaikan prestasi kerja

b) Penyesuaian-Penyesuaian kopensasi

c) Keputusan-keputusan penempatan

d) Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

e) Perecanaan dan pengembangan karir

f) Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

g) Ketidak akuratan informasional

h) Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

i) Kesempatan kerja yang adil

j) Tantangan-tantangan eksternal

**2.5.4Hal-hal yang Perlu Diperhatikan dalam Penilaian Prestasi Kerja**

Penilaian dilaksanakan tidak hanya sekedar untuk mengetahui kinerja yang lemah, hasil yang baik dan bisa diterima, juga harus diidentifikasi sehingga dapat dipakai untuk penilaian lainnya. Untuk itu dalam penilaian kinerja perlu memiliki: **Rivai (2004: 321)**

a) Standar kinerja

Sistem penilaian memerlukan standar kinerja yang mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan telah dicapai. Penilaian setiap kinerja pegawai harus didasarkan pada kinerja nyata dari unsur yang kritis yang diidentifikasikan melalui analisis pekerjaan.

b) Ukuran kinerja

Evaluasi kinerja juga memerlukan ukuran atau standar kinerja yang dapat diandalkan yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja. Sistem penilaian prestasi kinerja yang baik sangat tergantung pada persiapan yang benar-benar baik dan memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1) Praktis

2) Kejelasan standar

3) Kriteria yang objektif

**2.5.5Faktor – faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

**Byar** dan **Rue** dalam **Sutrisno (2011: 151)** mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor individu yang dimaksud adalah:

1. Usaha (effort) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.

2. Abilities, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

3. Role/task perception, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja adalah:

1. Kondisi fisik

2. Peralatan

3. Waktu

4. Material

5. Pendidikan

6. Supervisi

7. Desain Organisasi

8. Pelatihan

9. Keberuntungan.

**Anoraga (2004: 78)** menyatakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai seperti: motivasi, pendidikan, disiplin kerja, keterampilan, sikap etika kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan dan sistem kerja, teknologi, sarana produksi, jaminan sosial, manajemen dan kesempatan berprestasi.

Prestasi kerja yang optimal selain didorong oleh motivasi seseorang dan tingkat kemampuan yang memadai, oleh adanya kesempatan yang diberikan, dan lingkungan yang kondusif. Meskipun seorang individu bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang jadi penghambat.

Keseluruhan unsur/komponen penilaian prestasi kerja di atas harus ada dalam pelaksanaan penilaian agar hasil penilaian dapat mencerminkan prestasi kerja dari para pegawai.

**2.6 Kerangka Pemikiran**

**2.6.1 Definisi Variabel Penilaian Kerja**

Menurut pendapat Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006) Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan.

Menurut Dessler dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia” (2004), mengatakan bahwa Penilaian kinerja adalah kegiatan memperbandingkan kinerja aktual bawahan dengan standar-standar yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pernyataan diatas disimpulkan bahwa penilaian kerja yaitu pemberian nilai untuk meninjau perilaku yang berhubungan dengan kinerja pegawai.

**2.6.2 Aspek Penilaian Kinerja**

Dari hasil studi **lazer dan wikstrom (1977)**, aspek-aspek yang dinilai dapat dikelompokkan menjadi:

* 1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
  2. Kemampuan konseptual, kemampuan untuk memahami tugas, fungsi sertatanggung jawabnya sebagai seorangkaryawan.
  3. Kemampuan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain.

**2.6.3 Definisi Variabel Prestasi Kerja**

Menurut pendapat dari **Drs. Supardi: (Supardi, Manajemen Personalia, Edisi 1, BPFE Yogyakarta,1989, hal 63)**

Prestasi kerja adalah kegiatan dan hasil kerja yang dicapai atau ditunjukan oleh seseorang didalampelaksanaan tugas pekerjaan. Dapat dikatakan pula bahwa prestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut pendapat dari **T. Hani Handoko: (T Hani Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi kedua. BPFE, UGM. Yogyakarta, 1997)**

Prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi dan menilai prestasi kerja pegawai.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan proses melalui mana organisasi mengevaluasi dan menilai prestasi kerja pegawai.

**2.6.4 Pengukuran Prestasi Kerja Pegawai**  
Pengukuran prestasi kerja pegawai dapat dilihat dari beberapa faktor: **(Heidjracman dan Suad Husnan. Personalia, BPFE, Yogyakarta, 1990, hal 148)**

1. Kualitas Kerja  
   Kualitas kerja meliputi ketepatan, ketelitian, ketrampilan, dan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaanya.
2. Kuantitas Kerja  
   Merupakan jumlah output produk-produk yang dihasilkan dan ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Keandalan  
   Keandalan yaitu kemampuan pegawai dalam melaksanakan instuksi atau perintah, berinisiatif sikap kehati-hatian dan kerajinan.
4. Sikap pegawai terhadap instansi/perusahaan, pegawai lain dan pekerjaan serta kerja sama.

**2.6.5 Hubungan Penilaian Kinerja dengan Prestasi Kerja**

Penilaian kinerja merupakan sebuah mekanisme bagian personalia, khususnya dalam rangka memantau atau mengevaluasi pelaksanaan kinerja dari seorang pegawai. Bagaimana tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab bagi pegawai yang bersangkutan dilaksanakan dan seberapa hasilnya dengan didasarkan pada standar yang telah ditentukan instansi/perusahaan. Data-data yang diperoleh dari peneliti ini akan digunakan sebagai dasar untuk menentukan keputusan bagi pengembangan sumber daya manusia. Hasil penelitian ini nantinya dapat dijadikan sebagai feed back (umpan balik) bagi karyawan. Dengan mengetahui hasil penilaian atas perilaku dan prestasi kerja mereka diharapkan pegawai dapat mengetahui apa saja kelebihanyang perlu dipertahankan atau ditingkatkan, dengan demikian akan ada usaha dari karyawan sendiri untuk secara sadar memperbaiki prestasi kerja dikemudian hari, seperti yang telah dikemukakan oleh **amstrong** dalam **ratna (2005:43) “ Pengelolaan prestasi kerja berdasarkan dari informasi yang diperoleh dari penilaian atau sistem laporan prestasi kerja, oleh karena itu tujuan dari penilaian kinerja adalah membantu untuk memperbaiki prestasi kerja dengan mengetahui kekuatan dan kelemahan serta melakukan hal-hal yang akan mengembangkan kekuatan dan mengatasi kelemahan”**.Penilaian kinerja memberikan manfaat besar bagi penciptaan komunikasi dua arah antara atasan dengan bawahan. Penilaian yang obyektif juga mendukung terbentuknya iklim yang positif dan sehat bagi pegawai serta kepuasan pegawai sehingga dapat mendorong pegawai untuk lebih giat bekerja. Data-data dari penilaian kinerja sangat bermanfaat dalam mengidentifikasi kinerja pegawai, karena berkenaan dengan pengambilan keputusan dan pengembangan sumber daya manusia. Keputusan-keputusan atasan yang berkenaan dengan reward (penghargaan) serta program pendidikan dan program pelatihan yang didasarkan pada data penilaian kerja pegawai diharapkan dapat menjadi motivasi bagi pegawai agar dapat memiliki prestasi yang lebih baik lagi.



**Gambar Hubungan Variabel 2.1**

**2.7 HIPOTESIS**

**2.7.1 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, peneliti mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut: **“Adanya Pengaruh Penilaian Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bangka.**

**2.7.2 Hipotesis Statistik**

Penilaian kinerja: Prestasi kerja = 0, Penilaian kinerja (X) Prestasi kerja (Y) artinya Penilaian kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bangka tidak ada pengaruh yang signifikan.Penilaian Kinerja : Prestasi Kerja ≠ 0, Penilaian Kinerja (X) Prestasi Kerja (Y) artinya Penilaian kerja terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bangka ada pengaruh yang signifikan.

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

Penilaian Kerja (X) adalah penilaian kerja yaitu pemberian nilai untuk meninjau perilaku yang berhubungan dengan kinerja pegawaidi Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bangka. adapun aspek-aspek sebagai berikut :

1. Kemampuan Teknis
2. Kemampuan Konseptual
3. Kemampuan Interpersonal

Prestasi kerja (Y) adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bangka. Adapun alat untuk mengukur prestasi kerja pegawai sebagai berikut :

1. Kualitas *(Quality)*
2. Kuantitas *(Quantity)*
3. Ketepatan Waktu *(Timeliness)*
4. Kerja Sama *(Interpersonal Impact)*

Berikut ini peneliti uraikan paradigma penelitian:

**Gambar Paradigma Penelitian 2.2**