**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

**2.1 Konsep Administrasi Negara**

**2.1.1 Pengertian Administrasi**

Administrasi sebagai ilmu pengetahuan termasuk dalam kelompok “Applied Science”, dimana kemanfaatannya hanya ada apabila prinsip-prinsipnya diterapkan untuk meningkatkan mutu berbagai kehidupan bangsa dan negara. Begitu pula administrasi dalam praktek atau sebagai seni pada masa sekarang ini merupakan proses kegiatan yang perlu dikembangkan secara terus-menerus sebagai sarana untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Administrasi dibutuhkan dalam suatu organisasi baik itu organisasi milik pemerintah (public sector) maupun milik sektor swasta (private sector) yang bertujuan untuk tercapainya visi dan misi organisasi secara efektif dan efisien

Administrasi dapat dibedakan menjadi dua pengertian menurut **Handayaningrat** dalam bukunya **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan** **Manajemen (1990:2)** yaitu :

1. Administrasi dalam arti sempit, yaitu berasal dari kata Administratie (Belanda), yang meliputi kegiatan catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan (clerical work).
2. Administrasi dalam arti luas berasal dari kata Administration (Inggris).

Administrasi dalam arti luas ini bisa memiliki berbagai definisi terutama dari para ahli, dibawah ini terdapat beberapa contoh definisi administrasi yaitu :

Definisi administrasi menurut **H.A. Simon** dikutip dalam **Handayaningrat (1990)** yang diterjemahkan bahwa : “Administrasi sebagai kegiatan daripada kelompok yang mengadakan kerja sama untuk menyelesaikan tujuan bersama”.

Administrasi menurut **Sondang P. Siagian (1980)** dikutip dalam **Silalahi (2011:9)** yaitu :

**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.**

Berdasarkan pendapat diatas, bisa disimpulkan bahwa administrasi adalah suatu proses atau kegiatan yang bisa dilakukan oleh individu atau kelompok dimana individu atau kelompok tersebut saling bekerja sama dengan pembagian kerja yang sesuai dengan peraturan untuk mencapai tujuan bersama yang sudah ditetapkan.

**2.1.2 Pengertian Administrasi Negara**

Terdapat beberapa ahli yang memberikan definisi pada Administrasi Negara (Public Administration), dari beberapa ahli yang mendefinisikan administrasi negara yaitu :

Menurut **Arifin Abdulrachman** dikutip dalam **Syafiie (2006:25)** yaitu: “Administrasi publik adalah ilmu yang mempelajari pelaksanaan dari politik negara.”

Definisi administrasi publik menurut **Prajudi Atmosudirdjo** dalam **Syafii (2006:24)** :

**Administrasi publik adalah administrasi dari negara sebagai organisasi dan administrasi yang mengejar tercapainya tujuan-tujuan yang bersifat kenegaraan.**

Berdasarkan pendapat ahli diatas bisa disimpulkan bahwa administrasi publik adalah suatu bidang administrasi yang terdapat pada suatu negara sebagai dasar atau landasan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang ada pada negara tersebut demi mencapai pelaksanaan politik negara. Administrasi negara sebagai disiplin ilmu yang bermanfaat untuk diterapkan dalam organisasi pemerintah sehingga menciptakan pelayanan publik yang efektif dan efisien.

**2.2 Konsep Organisasi**

Organisasi adalah sarana atau alat untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah dari kegiatan dari orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya untuk mencapai tujuan. Di dalam organisasi itu harus jelas tugas, wewenang dan tanggungjawab, hubungan dan juga tata kelolanya. Organisasi itu memiliki dua sifat, yaitu statis dan dinamis. Organisasi bersifat statis yaitu dimana organisasi hanya dilihat pada struktur dalam organisasi tersebut. Sedangkan organisasi bersifat dinamis yaitu dimana dalam organisasi dilihat dari sudut dinamikanya, berupa aktivitas-aktivitas atau tindakan yang terjadi dalam organisasi itu sendiri.

Organisasi memiliki beberapa definisi yang berasal dari para ahli yang tidak diragukan lagi keabsahannya. Dibawah ini terdapat salah satu definisi dari para ahli yaitu :

Menurut **Mariane** dalam bukunya yang berjudul **Azas-Azas Manajemen (2018:98)** mendefinisikan organisasi sebagai berikut :

**Organisasi diartikan menggambarkan pola-pola, skema, bagan yang menunjukkan garis-garis perintah, kedudukan karyawan, hubungan-hubungan yang ada dan lain sebagainya.**

Menurut **Dwight Waldo** dikutip dalam **Syafiie (2011:12)** menjelaskan definisi organisasi yang diterjemahkan bahwa :

**Organisasi adalah sebagai suatu struktur dari kewenangan-kewenangan dan kebiasaan-kebiasaan dalam hubungan antara orang-orang pada suatu sistem administrasi.**

Berdasarkan pendapat ahli diatas, menjelaskan bahwa organisasi adalah menggambarkan pola, skema dan bagan untuk menunjukan pembagian kerja dan terdapat kewenangan untuk tercapainya visi dan misi bersama.

Dari definisi diatas pula dapat diberikan suatu ciri-ciri dari organisasi yaitu sebagai berikut :

1. Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal.
2. Adanya kegiatan yang berbeda-beda tetapi satu sama lain saling berkaitan (interdependent part) yang merupakan kesatuan usaha/kegiatan.
3. Tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usaha atau tenaganya.
4. Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan.
5. Adanya suatu tujuan (the idea of goals).

**2.3 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya yang lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen terdiri dari 6 unsur yang biasa disebut The Sixth M (6 M). Unsur-unsur manajemen tersebut adalah Man (Manusia), Money (Uang), Methode (Tata cara/Metode), Materials (Bahan-bahan, Sarana), Machines (Mesin/Alat), dan Market (Pasar). Salah satu unsur manajemen yaitu Man (Manusia) ini telah berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut juga sebagai Manajemen Sumber Daya Manusia atau MSDM. Dalam unsur Man (manusia) ini memiliki parameter yaitu kepemimpinan (pengawasan, motivasi, pengendalian dan lain sebagainya), kompetensi (pengetahuan, keahlian dan sikap/pelayanan), dan komitmen atau loyalitas anggota. Sumber Daya Manusia memiliki peran yang penting dan dominan dalam manajemen. Manusia selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya tujuan organisasi.

**2.3.1 Pengertian Manajemen**

Menurut **Mariane** dalam bukunya yang berjudul **Azas-Azas Manajemen (2018:2)** mendefinisikan manajemen yaitu :

**Manajemen adalah proses kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan dengan menggunakan sumber-sumber yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.**

Menurut **Siagian (1978)** dikutip dalam **Silalahi (2011:137)** mendefinisikan manajemen sebagai berikut :

**Manajemen dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.**

Sebagaimana penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses dari kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan menggunakan sumber daya yang dibutuhkan untuk menggerakkan kemampuan maupun keterampilan sehingga memperoleh hasil yang sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan.

**2.3.2 Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan organisasi tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi harus dilihat sebagai satu kesatuan yang tangguh. Dalam hal ini, maka peran sumber daya manusia sangat dibutuhkan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Definisi sumber daya manusia dari **Werther dan Davis** **(1996)** dikutip dalam **Sutrisno (2009:4)** diterjemahkan yaitu sebagai berikut : “Sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.”

Sumber daya manusia menurut **Sedarmayanti (2017:3)** yaitu sebagai berikut :

**Sumber daya manusia merupakan kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia.**

Sebagaimana penjelasan definisi diatas, maka bisa disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah kekuatan daya pikir individu yang perlu digali dan dikembangkan, serta memiliki peran tanggap dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.

**2.3.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diharapkan pegawai bekerja secara produktif. Pengelolaan pegawai secara profesional harus dimulai sedini mungkin, sejak perekrutan, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan sesuai kompetensi, keahlian, keterampilan, dan pengembangan kariernya.

Manajemen sumber daya manusia menurut **Simamora (1997)** dikutip dalam **Sutrisno (2009:5)** yaitu sebagai berikut :

**Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.**

Definisi manajemen sumber daya manusia menurut **Sedarmayanti (2017:3)** yaitu :

**Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.**

Definisi diatas menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia atau disebut manajemen personalia ini merupakan salah satu bentuk pengembangan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki pegawai dalam pelaksanaan tujuan atau pekerjaan mereka. Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi yaitu :

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

1. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagian organisasi.

1. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau bekerja sama secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan pengadaan yang baik maka akan membantu terwujudnya tujuan.

1. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

1. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

1. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa ynag diberikan kepada organisasi.

1. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

1. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

1. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting danmerupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit untuk mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

1. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian bisa disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, dan lain sebagainya.

**2.3.4 Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai serta untuk mengembangkan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Pengembangan sumber daya manusia membutuhkan biaya besar, biaya tersebut merupakan investasi jangka panjang bagi organisasi dalam bidang sumber daya manusia. Karena sumber daya manusia yang cakap dan terampil akan dapat bekerja lebih efisien dan efektif.

Pengembangan pegawai merupakan aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai guna mencapai efektivitas organisasi. Pengembangan pegawai dapat diwujudkan melalui pengembangan karier, serta pendidikan dan pelatihan. Berikut terdapat beberapa definisi pengembangan sumber daya manusia dari para ahli yaitu sebagai berikut :

Pengembangan sumber daya manusia menurut **Sedarmayanti (2017:120)** yaitu sebagai berikut :

**Pengembangan sumber daya manusia adalah kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi agar pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dilakukan.**

Menurut **Singodimedjo (2000**) dikutip dalam **Sutrisno (2009:61)** pengembangan sumber daya manusia yaitu :

**Pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksakan pekerjaan yang lebih baik.**

Definisi para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah kegiatan yang dilakukan oleh organisasi untuk menyiapkan pegawai yang memiliki kompetensi, pengetahuan, dan kemampuan intelektual yang sesuai dengan jabatan yang dimiliki agar tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

**2.4 Tinjauan Kompetensi**

Kompetensi merupakan suatu karakteristik yang menjadi dasar bagi diri individu yang berpengaruh dalam pencapaian kinerja dan tujuan yang sudah ditetapkan. Kompetensi sangat berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia karena merupakan tujuan dari dilakukannya pengembangan sumber daya manusia itu sendiri. Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dilakukan.

Pengembangan kompetensi bagi para pegawai memiliki pengaruh terhadap pencapaian kinerja secara efektif dan efisien dalam organisasi. Pengembangan kompetensi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kompetensi dasar yg dimiliki oleh pegawai untuk memudahkan dalam penempatan kerja atau jabatan yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki pegawai itu sendiri. Para pegawai yang memiliki kompetensi yang mumpuni, maka mereka bisa memiliki berbagai keuntungan dalam bidang yang sedang digelutinya. Pengembangan kompetensi bagi pegawai bisa dilakukan dengan cara mengikuti pendidikan dan pelatihan, seminar maupun kursus yang diadakan oleh lembaga tertentu untuk menggali kompetensi mereka. Tujuan atau sasaran yang ingin dicapai dengan adanya pengembangan kompetensi ini yaitu meningkatnya kemampuan dalam pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai, meningkatnya keterampilan yang dimiliki pegawai maupun pada pola tindak dan perilaku pegawai dalam bersosialisasi pada lingkup internal maupun eksternal organisasi. Berikut terdapat beberapa pengertian kompetensi sebagai berikut :

Definisi kompetensi menurut **Boulter, Dalziel, dan Hill (2003)** dikutip dalam **Sutrisno (2009:203)** yang diterjemahkan yaitu sebagai berikut :

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

Kompetensi menurut **Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2000 Pasal 3** yaitu sebagai berikut :

**Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, sikap perilaku yang diperlukan dalam tugas dan jabatannya.**

Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu karakteristik yang mendasar dalam perilaku individu berupa pengetahuan, sikap dan perilaku yang menjadi dasar dalam mencapai efektivitas kinerja sehingga bisa mencapai keunggulan kompetitif dalam tugas dan jabatan yang dimiliki.

Terdapat 5 karakteristik kompetensi menurut **Spencer dan Spencer** dalam **Sedarmayanti (2017:219)** yaitu :

1. **Motif** : Sesuatu yang terus-menerus dipikirkan/diinginkan oleh seseorang yang menyebabkan adanya tindakan.
2. **Sifat** : Karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi dan informasi
3. **Konsep Pribadi** : Perilaku, nilai, dan kesan pribadi seseorang.
4. **Pengetahuan** : Informasi mengenai seseorang yang memiliki bidang substansi tertentu.
5. **Keterampilan** : Kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik dan mental tertentu.

Kelima karakteristik diatas, keterampilan dan pengetahuan itu sifatnya dapat dilihat dan mudah dikembangkan dalam program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, sedangkan citra diri, watak, motif, dan sifat tidak tampak dan lebih sulit dikembangkan melalui program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

Kompetensi dinilai sangat penting karena dapat membuat sistem perkembangan bagi setiap organisasi untuk mencapai tingkat sukses yang tinggi, maka wajib untuk dilakukan seluas-luasnya, apalagi pada era modern saat ini. Adapun dasar dalam konsep atau pengembangan sistem yang berbasis kompetensi menurut **Edison, Anwar dan Komariyah (2017:142)** yaitu :

1. Pelatihan yang spesifik

Pelatihan-pelatihan diarahkan secara spesifik sesuai dengan bidang yang ditanganinya. Bagi yang belum memenuhi standar, maka harus dilatih secara terus-menerus sampai memiliki kompetensi sesuai dengan cara dan standar yang ada.

1. Dasar rekrutmen

Penerimaan pegawai yang selama ini lebih didasarkan pada surat keterangan tentang pengalaman dan keahlian, maka diubah ke arah penilaian berbasis kompetensi. Calon pegawai harus mampu menunjukkan keahliannya melakukan tugas yang sesuai dengan jabatan yang akan dimiliki.

1. Pengukuran kinerja

Standar kompetensi dapat dijadikan untuk melakukan penilaian kinerja. Contohnya dalam mengukur hasil dengan pertanyaan, apakah hasil telah diselesaikan dengan baik secara kualitas dan kuantitas? Jika “ya”, maka kinerjanya sudah bisa disebut baik. Begitupun sebaliknya, jika “tidak”, maka berarti kinerjanya dinilai kurang baik. Hal tersebut dapat dijadikan umpan balik atau feedback dalam meningkatkan kompetensi.

1. Dasar penghargaan

Adanya penilaian berbasis kompetensi dan kinerja, maka dapat diajdikan sebagai salah satu acuan dalam memberikan penghargaan, dan atau untuk mengaitkan pada poin kompensasi.

Setiap organisasi memerlukan jenis kompetensi yang berbeda-beda karena standar kompetensi untuk setiap organisasi didasarkan pada visi dan misi organisasi. Untuk memenuhi jenis kompetensi pada organisasi, maka seorang pegawai harus memenuhi unsur-unsur menurut **Edison, Anwar dan Komariyah** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2017:143)** yaitu sebagai berikut :

1. Pengetahuan (knowledge)

Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan/atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang digeluti.

1. Keahlian (skill)

Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang digeluti dan mampu menangani secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia juga harus memiliki kemampuan (ability) dalam memecahkan masalah dan menyelesaikan dengan cepat dan efisien.

1. Sikap (attitude)

Menjunjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan faktor penting bagi usaha jasa/pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra organisasi.

Kompetensi bukanlah kinerja. Kompetensi adalah keadaan, kondisi, dan kualifikasi untuk berkinerja. Dalam hubungannya dengan kinerja, kompetensi dinilai sangat penting. Kompetensi berkenaan dengan kesiapan dan kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas, sedangkan kinerja berkenaan dengan hasil nyata dari pelaksanaan tugas tersebut.

**2.5 Tinjauan Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan salah satu hal yang bersifat individual dimana merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasional. Kinerja pegawai ini dinilai melalui seberapa baik para pegawai menjalankan tugasnya dengan baik, maka secara signifikan pula mereka akan berpengaruh terhadap produktivitas dan kinerja dalam organisasi tersebut. Berikut ini merupakan definisi kinerja yaitu :

Definisi kinerja menurut **Mangkunegara** yang dikutip oleh **Pasolong** **(2008:197)** yaitu sebagai berikut :

**Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.**

Menurut **Satibi** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Publik (2012:99)** yaitu :

**Kinerja pada sektor publik, pada hakikatnya merupakan hasil kerja yang dicapai oleh aparatur pemerintah secara individu dan institusi pemerintah secara kelembagaan sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan.**

Pendapat diatas bisa disimpulkan bahwa kinerja yaitu hasil akhir yang diraih oleh pegawai dalam menjalankan tugas dalam waktu tertentu dengan berlandaskan pada peraturan yang sudah ditetapkan.

Ada beberapa aspek yang dijadikan sebagai acuan dan pengukuran kinerja yang merupakan pendapat dari **Mangkunegara** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (2000:67)** yaitu :

1. **Kualitas** : Seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang harus dikerjakan.
2. **Kuantitas** : Seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. **Pelaksanaan Tugas** : Seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. **Tanggung Jawab** : Kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan komponen penting untuk dilakukan penilaian. Dalam mengelola kinerja, jika ingin proses penilaian kinerja dapat berjalan dengan baik, maka perlu memperhatikan beberapa aspek penting, diantaranya yaitu kompetensi manajerial. Jika proses dan penilaian kinerja telah dilakukan dengan baik dan hasilnya menunjukkan kinerja pegawai meningkat, maka kinerja pada sasaran organisasi tersebut pada umumnya akan berhasil, ini disebut pula hubungan sebab akibat (kausal).

**2.6 Keterkaitan antara Kompetensi dan Kinerja Pegawai**

Menurut **Spencer (1993)** dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya yang berjudul **Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (2017:291)** terdpaat model kompetensi dalam hubungan variabel antara karakteristik individu dan performasi kerja dapat dilihat pada gambar berikut :

**MAKSUD TINDAKAN HASIL**

**(INTENT)**  **(ACTION) (OUTCOME)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **KARAKTERISTIK**  **PERSONAL** | **PERILAKU** | **PENAMPILAN**  **KERJA** |

**SKILL**

**Gambar 2.1**

**Model Kompetensi dalam Hubungan Variabel antara Karakteristik Individu dan Performasi Kerja**

* Motive : Dorongan
* Trait : Sifat/watak
* Self Concept : Citra Diri
* Knowledge : Pengetahuan

**Sumber : Spencer (1993)** dalam **Sedarmayanti (2017:291)**

Kompetensi sebagai atribut kualitas sumber daya manusia yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu.

Berdasarkan tabel diatas, disimpulkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap hasil kerja individu yang berawal dari penilaian pada karakteristik personal serta maksud dan tujuan utama individu tersebut memilih bekerja dalam rangka memenuhi apa yang ia butuhkan, kemudian dinilai dari tindakan atau action dari individu tersebut dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan jabatan yang dimiliki, lalu hasil akhir yaitu terletak pada penampilan dan hasil kerja (kinerja) yang dilakukan oleh individu tersebut.

Ketiga komponen penilaian diatas tidak terlepas oleh skill maupun kemampuan yang diiliki oleh individu tersebut, serta dilengkapi pula oleh berbagai penunjang yang berkaitan dengan skill tersebut contohnya seperti motives (dorongan), trait (sifat/watak), self concept (citra diri) dan juga knowledge (pengetahuan).

Menurut **Edison, Anwar, dan Komariyah** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia (2017:142)** menyatakan keterkaitan antara kompetensi pada pengukuran kinerja yaitu sebagai berikut :

**Standar kompetensi dapat dijadikan untuk melakukan penilaian kinerja. Contohnya dalam mengukur hasil dengan pertanyaan, apakah hasil telah diselesaikan dengan baik secara kualitas dan kuantitas? Jika “ya”, maka kinerjanya sudah bisa disebut baik. Begitupun sebaliknya, jika “tidak”, maka berarti kinerjanya dinilai kurang baik. Hal tersebut dapat dijadikan umpan balik atau feedback dalam meningkatkan kompetensi.**

Berdasarkan pendapat ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kompetensi merupakan bagian penting dan/atau ada keterkaitan terhadap produktivitas dan kinerja pegawai sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang dihasilkan. Mengenai aspek kinerja yang dinilai oleh organisasi, jika calon pegawai yang memiliki kriteria kompetensi yang mumpuni bukan saja dapat melakukan pekerjaan secara efektif, tetapi juga mampu memberikan peningkatan terhadap kinerja sehingga bisa membantu organisasi untuk mencapai tujuannya.