**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

**A. Kajian Pustaka**

1. **Pengertian Administrasi**

Perlu dijelaskan bahwa administrasi bisa dikatakan sebagai ilmu karna adanya kesinambungan dengan ilmu lain, ilmu pengetahuan tidak lepas kaitannya dengan ilmu-ilmu social lainnya. Adapun ilmu social yang mempunyai kaitan erat dengan ilmu administrasi adalah ilmu politk, hokum, ekonomi, sejarah, filosofi dan antropologi.

Sebagai ilmu pengetahuan administrasi merupakan suatu fenomena masyarakat yang baru, karena baru timbul sebagai suatu cabang daripada ilmu-ilmu sosial, termasuk perkembangannya di Indonesia, dengan membawa prinsip-prinsip yang universal, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi Indonesia dengan memperhatikan factor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap perkembangan ilmu administrasi sebagai suatu disiplin ilmiah yang berdiri sendiri. Administrasi secara sempit dapat dikatakan sebagai kegiatan catat-mencatat, surat-menyurat, ketik-mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan.

Menurut **Leonard D. White** dalam bukunya *introduction to the study of public administration* yang dikutip oleh **Soewarno handayaningrat**dalam bukunya **Pengantar Ilmu administrasi dan Manajemen (1981:2)**, memberikan definisi administrasi sebagai berikut : **“Administrasi adalah suatu proses yang pada umumnya terdapat pada semua usaha kelompok, Negara atau swasta, sipil atau militer, usaha yang besar atau kecil dan sebagainya”.**

Peneliti beranggapan bahwa masih diperlukannya definisi mengenai Administrasi, karena pada definisi sebelumnya masih belum menjelaskan secara jelas mengenai administrasi dan belum ada penjelasan tentang pencapaian tujuan. Berikut definisi lain mengenai Administrasi:

**H.A Simon** dalam bukunya *public administration* yang dikutip oleh **Soewarno Handayaningrat** dalam bukunya ***Pengantar Ilmu administrasi dan Manajemen* (1981:2)**, memberikan definisi administrasi sebagai berikut : “**Administrasi adalah sebagai kegiatan dari pada kelompok yang mengadakan kerjasama untuk menyelesaikan tujuan bersama”.**

Berdasarkan definisi-definisi administrasi di atas, **Soewarno Handayaningrat** dalam bukunya ***Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*(1981:3)** ciri-ciri administrasi dapat di golongkan :

1. **Adanya kelompok manusia.**
2. **Adanya kerjasama dari kelompok tersebut.**
3. **Adanya kegiatan/proses/usaha.**
4. **Adanya bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan.**
5. **Adanya tujuan.**
6. **Pengertian Administrasi Negara**

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

**Jhon M Pfiffner** dalam buku **Public Administration**yang dikutip oleh **Soekarna** dalam bunya **Dasar-dasar Manajemen (1986:13),** mengemukakan : “**Administrasi Negara adalah pelaksanaan kebijakan Negara yang telah digariskan oleh badan-badan politik yang representaif”**

**Dimock, Dimock & Koening** dalam bukunya**Public Administration** yang diterjemahkan oleh **Sukarna** dalam bukunya **Dasar-dasar Manajemen (1986:14),** mengemukakan: **“Administrasi Negara adalah suatu ilmu yang mempelajari apa yang dikehendaki rakyat melalui pemerintah dan cara mereka memperolehnya”.**

**Inu Kencana Syafiie (2003:32)** dalam bukunya **Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia,** mengemukakan ada 7 (tujuh) hal khusus dari administrasi Negara, yaitu:

1. **Tidak dapat dielakan *(unavoidable).***
2. **Senantiasa mengharapkan ketaatan *(expect obedience).***
3. **Mempunyai prioritas *(has priority).***
4. **Mempunyai pengecualian *(has exceptional).***
5. **Puncak pimpinan politik *(top management political).***
6. **Sulit diukur *(difficult to measure).***
7. **Terlalu banyak mengharapkan dari administrasi public *(more is expected of public administration).***

**c. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia pada hakekatnya adalah penerapan manajemen, khususnya untuk sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai kekhususan dibandingkan dengan manajemen secara umum atau manajemen sumber lain, karena yang dikelola adalah manusia, maka keberhasilan atau kegagalan manajemen sumber daya ,manusia akan mempunyai dampak yang sangat luas

Adapun pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut **Flippo** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009:5)** mengemukakan bahwa:

**Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.**

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diketahui bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu suatu proses yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, hingga pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia untuk menciptakan sumberdaya manusia yang kompeten dalam rangka tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut **A.F. Stoner** yang dikutip oleh **Yani** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2011:3)** mengemukakan bahwa:

**Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.**

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diketahui bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan prosedur berkelanjutan untuk mempersiapkan orang-orang yang tepat untuk jabatan yang tepat di dalam organisasi.

**d. PengertianKepegawaian**

IstilahKepegawaian, berasaldari kata Pegawai yang artinyasecarasingkatadalah orang yang melakukanpekerjaandenganmendapatimbalanjasaberupagajidantunjangandariPemerintahataubadanusahaSwasta. TanpaunsurmanusiasebagaipegawaimakatujuanOrganisasi yang telahditentukantidakakantercapaisebagaimana yang diharapkan.

1. **AdministrasiKepegawaian**

AdministrasiKepegawaianmenurut**The Liang Gie**yang dikutipoleh**Musanef**dalambukunya**ManajemenKepegawaian di Indonesia (1986:5)** mengatakanbahwa:

**AdministrasiKepegawaianadalahsegenapaktivitas yang bersangkutpautdenganmasalahpenggunaantenagakerjasamauntukmencapaitujuantertentu. Masalahpokoknyaterutamaberkisarpadapenerimaan, pengembangan, pemberianbalasjasadanpemberhentian.**

Berdasarkanpengertian di atas, dapatdiketahuibahwaadministrasikepegawaianmerupakansegalakegiatan yang menyangkutpersoalanpegawaimulaidaripenerimaanpegawaisampaipelepasampegawaidalamrangkamenjalani masa pension.

1. **Prinsip-PrinsipAdministrasiKepegawaian**

Prinsip-PrinsipKepegawaianmenurut**Musanef**dalambukunya**ManajemenKepegawaian di Indonesia (1986:7)**meliputi:

1. **PrinsipKemanusiaan**

**Prinsipkemanusiaan di dalamadministrasikepegawaianperluditerapkankarenapegawaiadalahmanusiasebagai insane pencaripekerja yang mempunyaiperasaan, hargadiri, kemauan, keinginan, cita-citadankemampuan.**

1. **PrinsipDemokrasi**

**PrinsipDemokrasiperludiketahuiolehPimpinanOrganisasikarenakedemokrasianinimenunjukanadanyasalinghormat-menghormati, harga-menghargaidansalingisimengisidalamrangkamelaksanakankegiatan-kegiatanOrganisasi.**

1. **Prinsip The Right Man in The Right Place**

**Prinsipinipentingdilaksanakan di dalamorganisasi, artinyabahwapenempatansetiap orang di dalamorganisasiperludidasarkanpadakemampuan, keahliandandidasarkanataslatarbelakangpengalamansertapendidikan yang dimilikioleh yang bersangkutan.**

1. **Prinsip equal pay for equal work**

**Prinsipinipentingbagipimpinanorganisasidalammemberikanbalasjasaterhadap orang-orangnya, harusdidasarkanatashasilprestasikerja yang dicapaiolehpegawai yang bersangkutan.**

1. **PrinsipKesatuanArah**

**Prinsipiniperluditanamkan di dalamorganisasiterhadapsetiap orang yang bekerja di dalamorganisasi yang bersangkutan.Apabila orang-orang di dalamorganisasiberbedaarahdanpendapatberartiorganisasimenujukehancuran.**

1. **PrinsipkesatuanTujuan**

**Prinsipinieratkaitannyadengankesatuanarah.,artinyaarahkegiatan yang dilaksanakanpegawaiharusdifokuskanpaatujuan yang dicapai. Tujuan orang-orang dalamorganisasiharusdipersatukandengantujuanorganisasi.**

1. **Prinsipkesatuankomando**

**Prinsipinipentingdilaksanakankarenapegawai yang bekerjaselaludipengaruhiadanyakomando yang diberikan, sehinggasetiappegawaihanyamempunyaisatu orang atasanartinyaapabilaseorangpegawaimenerimakomando/perintahdaridua orang atasan, makahalitudapatmemberikankesimpangsiuranterhadapdiripegawai yang bersangkutan.**

1. **Prinsipefisiensidanproduktivitaskerja**

**Prinsipinimerupakankuncikearahkemajuanorganisasi, karenaefisiensidanproduktivitaskerjaharusdicapaidalamrangkapencapaiantujuanorganisasi.**

1. **Prinsipdisiplin**

**Disiplin juga tidakkalahpentingnyadenganprinsip-prinsiplainnyaartinyadisiplinsetiappegawaiselalumempengaruhihasilprestasikerja.**

**10.Prinsipwewenangdantanggungjawab**

**Prinsipiniperludipahamipimpinanorganisasi.Pelimpahanwewenangperludilaksanakankarenatidakmungkinseluruhpekerjaandilakukandandiselesaikanolehpimpinandansejalandenganpelimpahanwewenangituperludimintakanpertanggungjawabandaripenerimawewenang.**

Berdasarkan pendapat ahli diatas mengenai prinsip-prinsip administrasi kepegawain, dapat disimpulkan bahwa prinsip-prinsip tersebut harus dijalani sesuai dengan prinsip yang ada sehingga dala proses penjapaian tujuan organisasi dapat terlaksana dengan efektif dan juga efisien.

1. **Fungsi-FungsiAdministrasiKepegawaian**

Fungsi-fungsiAdministrasiKepegawaianberdasarkan**Musanef**dalambukunya**ManajemenKepegawaian di Indonesia (1986:10)**meliputi:

1. **Penelitian**
2. **Perencanaan**
3. **Pengaturan**
4. **Pengangkatan**
5. **Pengganjiandantunjangan**
6. **Penggolongandanpenilaianjabatan**
7. **Pengembanganpegawai**
8. **Kenaikanpangkat**
9. **Pembinaan moral dandisiplinkerja**
10. **Pemeliharaankesehatan, keamanandankesejahteraanpegawai**
11. **Pengawasandanpenilaian**
12. **Pemberianmotivasi**
13. **Pemberhentiandan pension**
14. **Tata usahakepegawaian**

Berdasarkanuraiandiatas, dapatdisimpulkanbahwafungsimerupakansesuatu yang harusdijalankansebagaibagianatausumbangankepadaorganisasisecarakeseluruhanataubagian-bagiantertentu.

1. **ManajemenKepegawaian**

ManajemenKepegawaian/Personal Management menurut**Manullang**yang dikutipoleh**Musanef**dalambukunya**ManajemenKepegawaian di Indonesia (1986:11)**mengatakanbahwa:

**Personal Management adalahsenidanilmuperencanaan, pelaksanaandanpengontrolantenagakerjauntuktercapainyatujuan yang ditentukanterlebihdahuludenganadanyakepuasanhatipadadiri para pekerja.Tujuanmanajemenpersonaliaadadua, yakni*production minded* dan*people minded* ataudengan kata lain *efisiensi*(dayaguna) dan*collaboration* (kerjasama).**

Berdasarkanpengertiandiatasdapatdisimpulkanbahwamanajemenkinerjaadalahseniuntukmenggerakanpegawaiuntukpencapaiantujuan yang telahditentukansebelumnya.

**e. Pengertian Kompetensi Pegawai**

Kompetensi menurut **Spencer dan Spencer** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya **Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan (2011:226)** mengatakan bahwa:

**Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku/berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu yang cukup lama.**

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diartikan bahwa kompetensi yaitu karakteristik yang dimiliki seseorang yang mengindikasikan cara berpikir dan bertindak dari seseorang tersebut.

Kompetensi menurut **Mc Clelland** yang dikutip oleh **Moeheriono** dalam bukunya **Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (2012:6)** mengatakan bahwa:**“Kompetensi adalah sebagai karakteristik dasar personel yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau pada situasi tertentu.”**

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diartikan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar seseorang yang dapat menentukan seseorang sukses atau tidak dalam melaksanakan pekerjaan dalam berbagai situasi.

Pengertian lain dari Kompetensi menurut **Wibowo** dalam bukunya **Manajemen Kinerja (2007:271)** mengemukakan bahwa:

**Kompetensi adalah kemampuan melaksanakan/melakukan pekerjaan/tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan, didukung sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi menunjukan keterampilan/pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut**

Berdasarkan pengertian diatas, diketahui bahwa kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas dilandasi dengan keterampilan dan pengetahuan dalam suatu bidang tertentu.

Kompetensi menurut **Marshall** yang dikutip oleh **Sudarmanto** dalam bukunya **Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (2015:47)**mengemukakan bahwa:**“Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu.”**

Berdasarkan pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki oleh seseorang untuk menghasilkan kinerja unggul di dalam pekerjaan dan situasi tertentu.

Karakteristik yang menentukan Kompetensi menurut **Spencer dan Spencer** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya **Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan (2011:226)** sebagai berikut:

1. **Motif; sesuatu yang secara konsisten dipikirkan/diinginkan orang yang menyebabkan tindakan/tujuan tertentu. Motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku menuju tindakan/tujuan tertentu**
2. **Sifat; karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi/informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi pilot tempur.**
3. **Konsep diri; sikap, nilai/citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.**
4. **Pengetahuan; Informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya digunakan dalam pekerjaan.**
5. **Keterampilan; Kemampuan mengerjakan tugas fisik/mentaltertentu. Kompetensi mental/keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.**

Berdasarkanuraian di atasdapatpenelitisimpulkanbahwakarakteristikkompetensipegawaikuranglebihadalahsesuatu yang dapatmemberikangambarantentangkemampuansuatuindividupegawaiuntukmelaksanakantugastertentu.

Kompetensi sebagai suatu dasar dalam manajemen sumber daya manusia memiliki berbagai gugus dan dimensi. menurut **Boyatzis** yang dikutip oleh **Sudarmanto** dalam bukunya **Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (2015:67)** membagi kompetensi dalam gugus dan dimensi sebagai berikut:

1. **Kemampuan manajemen tujuan dan tindakan, memiliki dimensi sebagai berikut: efisiensi, perencanaan, inisiatif, perhatian kepada hal yang detail, kontrol diri, fleksibilitas.**
2. **Kemampuan manajemen orang, memiliki dimensi sebagai berikut: empati, persuasif, jaringan kerja, negosiasi, percaya diri, manajemen kelompok/tim, pengembangan orang lain, komunikasi lisan.**
3. **Kemampuan logika analitis, memiliki dimensi sebagai berikut: menggunakan konsep, pengakuan pola-pola, pengembangan teori, penggunaan teknologi, analisis kuantitatif, objektivitas sosial, komunikasi tertulis.**

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa gugus dan dimensi dari kompetensi pegawai terdiri dari tiga macam yang perlu dimiliki oleh para pegawai, karena apabila hal tersebut dimiliki/dikuasai oleh pegawai maka dalam proses pencapaian tujuan yang telah ditentukan pun tidak akan mengalami hambatan yang berarti.

**f.Pengertian Kinerja Pegawai**

Peneliti akan mengemukakan pengertian kinerja menurut **Mangkunegara** yang dikutip oleh **Pasolong** dalam bukunya **Kepemimpinan Birokrasi (2008:197)** mendefinisikan bahwa:

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

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diketahui bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai secara kualitas dan juga kuantitas oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diberikan.

Menurut **Widodo** yang dikutip oleh **Pasolong** dalam bukunya **Kepemimpinan Birokrasi (2008:197),** mengemukakan bahwa:

**Kinerja adalah melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.**

Berdasarkan pengertian di atas, dapat diketahui bahwakinerja pegawai yaitu hasil dari penyempurnaan suatu kegiatan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pengertian lain **mengenai Kinerja** menurut **Suntoro 1999** yang dikutip oleh**Pabundu** dalam bukunya **Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan (2005:121)** mengemukakan bahwa:

**Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.**

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diketahui bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang maupun kelompok dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu yang telah ditentukan sebelumnya.

**Kinerja** menurut **Simanjuntak (2005:1)**yang dikutip oleh**Soedarsono** dalam bukunya **Sistem Manajemen Komunikasi (2009:86)** mengemukakan bahwa:

**Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu dalam rangka mewujudkan sasaran dan tujuan perusahaan.**

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diketahui bahwa kinerja pegawai merupakan hasil yang telah dicapai dari pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan dari perusahaan

Pengertian lain mengenai **Kinerja** yang di kemukakan oleh **Sinambela** dalam bukunya **Kinerja Pegawai (2012:5)**, mengemukakan bahwa:**“Kinerja pegawai di definisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu.”**

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diketahui bahwa kinerja pegawai merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh pegawai untuk mengerjakan sesuatu sesuai dengan keahliannya.

Menurut **Dharma** dalam bukunya **Manajemen Supervisi (2003:355)** mengatakan hampir semua cara pengukuran mempertimbangkan hal-hal 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 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.**

Berdasarkan pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja pegawai dapat mempertimbangkan mengenai kuantitas yaitu jumlah pekerjaan yang dicapai, kualitas yaitu mutu pekerjaan yang dihasilkan dan juga ketepatan waktu yaitu sesuai atau tidaknya pekerjaan selesai seperti waktu yang telah ditentukan.

**T.R. Mitchell (1978:343)** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2009:51)** mengemukakan beberapa aspek kinerja, yaitu:

**1. Quality of Work (kualitas pekerjaan), yaitu ukuran yang menyatakan seberapa jauh telah dipenuhi berbagai persyaratan, spesifikasi dan harapan yang dihasilkan dari suatu pekerjaan.**

**2. Promptness (kecepatan/ketepatan), menunjukan waktu yang diperlukan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.**

**3.Initiative (inisiatif), menunjukkan apresiasi seseorang terhadap pekerjaannya dengan berusaha mencari, menemukan dan mengembangkan metode-metode yang efektif untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan hasil yang gemilang.**

**4. Capability (kemampuan), potensi yang dimiliki seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan efisien dan efektif.**

**5. Communication (komunikasi), kemampuan seseorang dalam berinteraksi dengan sesama rekan sekerja maupun lingkungannya yang berguna untuk mendukung aktivitas pekerjaannya.**

Berdasarkan pendapat ahli diatas, dapat diketahui bahwa aspek dari kinerja terdiri dari kualitas, kecepatan/ketepatan, inisiatif, kemampuan dan juga komunikasi harus dilakukan secara rutin dan juga teratur sehingga dapat bermanfaat bagi pengembangan karir pegawai yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan.

**g. Hubungan Kompetensi Pegawai dengan Kinerja Pegawai**

Kompetensi Pegawai memiliki kaitan yang erat dengan Kinerja Pegawai. Hal ini diperkuat oleh pendapat **Spencer** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya **Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan (2011:347),** bahwa:

**Kompetensi yang terdiri atas motif, sifat, konsep diri dan keterampilan serta pengetahuan diharapkan dapat memprediksi perilaku seseorang, sehingga akhirnya dapat memprediksi kinerja orang tersebut.**

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diketahui bahwa kompetensi pegawai mempunyai kaitan yang sangat erat dengan kinerja pegawai dimana kinerja seseorang dapat diprediksi berdasarkan kompetensi yang dimiliki oleh seseorang.

Menurut **Spencer** yang dikutipoleh **Moeheriono** dalam bukunya **Pengukuran Kompetensi Berbasis Kompetensi (2012:10)** mengemukakan bahwa:

**Hubungan antara kompetensi karyawan dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan mereka (karyawan) apabila ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya (the right man on the right job).**

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai sangat erat hubungannya dengan kompetensi pegawai sebab kinerja pegawai akan meningkat apabila kompetensi yang dimiliki sesuai dengan tugas yang ia kerjakan.

**B. Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan teori-teori yang digunakan oleh peneliti sesuai pedoman atau landasan dalam penelitian yang disusun dalam suatu pola pemikiran untuk memecahkan masalah penelitian. Berdasarkan masalah-masalah yang telah dikemukakan, maka peneliti akan kemukakan teori-teori dari para ahli yang selanjutnya akan ditetapkan sebagai kerangka pemikiran. Berikut ini peneliti akan kemukakan pengertian.

Kompetensi menurut **Sedarmayanti** dalam bukunya **Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan (2011:225)** mengemukakan bahwa:

**Kompetensi adalah kemampuan melaksanakan/melakukan pekerjaan/tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan, di dukung sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi menunjukan keterampilan/pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai suatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.**

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat peneliti simpulkan bahwa kompetensi pegawai dapat terbentuk dari sifat pegawai dalam melaksanakan tugas atau dihadapkan didalam situasi/kondisi tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Karakteristik yang menentukan Kompetensi menurut **Spencer dan Spencer** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya **Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan (2011:226)** sebagai berikut:

1. **Motif; sesuatu yang secara konsisten dipikirkan/diinginkan orang yang menyebabkan tindakan/tujuan tertentu. Motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku menuju tindakan/tujuan tertentu**
2. **Sifat; karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi/informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi pilot tempur.**
3. **Konsep diri; sikap, nilai/citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.**
4. **Pengetahuan; Informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya digunakan dalam pekerjaan.**
5. **Keterampilan; Kemampuan mengerjakan tugas fisik/mental tertentu. Kompetensi mental/keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.**

Berdasarkanuraian di atasdapatpenelitisimpulkanbahwakarakteristikkompetensipegawaikuranglebihadalahsesuatu yang dapatmemberikangambarantentangkemampuansuatuindividupegawaiuntukmelaksanakantugastertentu.

Peneliti akan mengemukakan pengertian kinerja menurut **Mangkunegara** yang dikutip oleh **Harbani Pasolong** dalam bukunya **Kepemimpinan Birokrasi (2008:197)** mendefinisikan bahwa:

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

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diketahui bahwa untuk mengetahui optimal atau tidaknya suatu kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator yang timbul dan yang digunakan untuk mengukur kinerja tersebut. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan **oleh Dwiyanto (dalam Harbani Pasolong, 2008: 203-204)** mengenai indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja yaitu sebagai berikut :

* 1. **Produktivitas, bahwa produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan. Dan pada umumnya dipahami sebagai ratio antara input dan output.**

1. **Kualitas layanan, maksudnya bahwa kualitas dari pelayanan yang diberikan sangat penting untuk dipertahankan.**
2. **Responsivitas, maksudnya bahwa birokrasi harus memiliki kemampuan untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.**
3. **Responsibilitas, maksudnya bahwa pelaksanaan kegiatan harus dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dan kebijakan birokrasi baik yang eksplisit maupun yang implisit.**
4. **Akuntabilitas, maksudnya bahwa sebarapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi tunduk kepada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat, dimana para pejabat politik tersebut dengan sendirinya akan selalu memprioritaskan kepentingan rakyat.**

Berdasarkan pendapat ahli dapat peneliti simpulkan bahwa kompetensi pegawai dan kinerja pegawai memiliki kaitan yang sangat erat dimana baik tidaknya kinerja pegawai yang dicapai itu tergantung dengan baik tidaknya kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai.

**Konstruksi Paradigma Penelitian**

Variabel (X)

Kompetensi

1. Motif
2. Sifat
3. Konsep diri
4. Pengetahuan
5. Keterampilan

sumber: Spencer dalam Sedarmayanti (2011:226)

Variabel (Y)

Kinerja Pegawai

1. Produktivitas
2. Kualitas pelayanan
3. Responsivitas
4. Responsibilitas
5. Akuntabilitas

sumber : Dwiyanto dalam Harbani pasolong (2008:203-204)

Spencer dalam Sedarmayanti (2011:347)

**C. Hipotesis**

**1. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, peneliti mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut: **“Adanya Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Angkutan di Dinas Perhubungan Kabupaten Subang”**

Hipotesis diatas adalah hipotesis penelitian yang sifatnya substantif dan verbal artinya belum bisa diuji, oleh karena itu harus diterjemahkan ke dalam hipotesis statistik yang sudah di operasionalkan sebagai berikut:

**2. Hipotesis Statistik**

1. , kompetensi pegawai : kinerja pegawai = 0, Kompetensi (X) Kinerja (Y) artinya tidak ada perbedaan pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Angkutan Dinas Perhubungan Kabupaten Subang.
2. , Kompetensi Pegawai : Kinerja Pegawai ≠ 0, Kompetensi (X) Kinerja (Y) artinya ada perbedaan pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Angkutan Dinas Perhubungan Kabupaten Subang ada pengaruh yang.
3. Berikut ini peneliti uraikan paradigma penelitian:

**Paradigma Penelitian**

py

pyx

Keterangan Gambar:

X : Variabel Kompetensi Pegawai

Y : Variabel Kinerja Pegawai

:Pengaruh variabel lain yang tidak dapat di jelaskan dalam penelitian

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

1. Kompetensi (X) adalah modal utama dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan pekerjaan, karena kompetensi akan meningkatkan kepercayaan publik atas kualitas jasa yg di berikan, dengan segala keterampilan dan pengetahuan.

Adapun macam dasar kompetensi yang menjadi alat ukur kompetensi sebagai berikut :

1. **Motif; sesuatu yang secara konsisten dipikirkan/diinginkan orang yang menyebabkan tindakan/tujuan tertentu. Motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku menuju tindakan/tujuan tertentu**
2. **Sifat; karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi/informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi pilot tempur.**
3. **Konsep diri; sikap, nilai/citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.**
4. **Pengetahuan; Informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya digunakan dalam pekerjaan.**
5. **Keterampilan; Kemampuan mengerjakan tugas fisik/mental tertentu. Kompetensi mental/keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.**
6. Kinerja Pegawai (Y) adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia sesuai dari kemampuan dan tanggung jawab yang diberikan.

Adapun macam dasar kinerja yang menjadi alat ukur kinerja sebagai berikut :

* 1. **Produktivitas, bahwa produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan. Dan pada umumnya dipahami sebagai ratio antara input dan output.**
  2. **Kualitas layanan, maksudnya bahwa kualitas dari pelayanan yang diberikan sangat penting untuk dipertahankan.**
  3. **Responsivitas, maksudnya bahwa birokrasi harus memiliki kemampuan untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.**
  4. **Responsibilitas, maksudnya bahwa pelaksanaan kegiatan harus dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dan kebijakan birokrasi baik yang eksplisit maupun yang implisit.**
  5. **Akuntabilitas, maksudnya bahwa sebarapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi tunduk kepada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat, dimana para pejabat politik tersebut dengan sendirinya akan selalu memprioritaskan kepentingan rakyat.**

1. Pengaruh yang signifikan adalah menunjukan keterkaitan atau pengaruh antara kompetensi dengan kinerja pegawai Bidang Angkutan Dinas Perhubungan Kabupaten Subang.