**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS**

**2.1 KAJIAN PUSTAKA**

**2.1.1 Organisasi**

 Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai suatu wadah berkumpul orang-orang yang bekerjasama secara terencana demi tercapainya suatu tujuan. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan organisasi tersebut berjalan dengan efektif. Adapun pengertian organisasi menurut **Hasibuan (2017:5)** mengatakan, bahwa:

**“Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari kelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu”.**

Sedangkan menurut **Barnard** yang dikutip oleh **Hasibuan(2017:120)** menyebutkan pengertian organisasi yaitu **“Organisasi adalah suatu sistem kerjasama yang terkoordinasi secara sadar dan dilakukan oleh dua orang atau lebih”.**

Dari dua pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi merupakan sebuah sistem yang didalamnya terdapat sekelompok orang yang berinteraksi dalam bekerja, ada nya pembagian kerja, dan aktivitas pekerjaan yang tersusun dengan jelas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

**2.1.1.2 Bentuk Organisasi**

1. Organisasi Lini

Dalam organisasi ini bawahan hanya mengenal satu atasan, sebagai sumber kewenangan yang memberikan perintah. Bawahan hanya bertindak sebagai pelaksana, kekuasaan dan tanggung jawab yang terbesar ada pada atasan atau pimpinan. Setiap kepala unit mempunya tanggung jawab untuk melapor kepada kepala unit satu tingkat di atasnya atau atasannya secara langsung.

1. Organisasi Lini dan Staf

 Organisasi ini pada dasarnya merupakan kombinasi dari organisasi lini dengan staf. Pimpinannya hanya satu orang dibantu oleh para staf. Terdapat dua kelompok wewenang, yaitu lini dan staf. Organisasinya besar dan memiliki pegawai yang banyak juga.

1. Organisasi Fungsional

 Organisaasi ini disusun berdasarkan sifat dan macam pekerjaan yang harus dilakukan, dan pembagian kerja mendapat perhatian yang sungguh-sungguh (adanya spesialisasi). Bawahan akan menerima perintah dari beberapa orang atasan.

1. Organisasi Panitia

 Organisasi ini biasanya sekelompok orang yang ditunjuk untuk melaksanakan suatu acara khusus. Organisasi panitia ini ada yang bersifat tetap dan sementara. Adanya pembagian tugas yang jelas, wewenang semua anggota sama besarnya, keputusan merupakan keputusan semua anggotamya.

**2.1.2 Administrasi**

 Administrasi secara etimologis berasal dari bahasa Inggris yaitu dari kata Administration yaitu *to Administre* diartikan sebagai *to manage* (mengelola) dan to *direct* (menggerakkan). Administrasi secara umum diartikan sebagai proses kerjasama untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila diterapkan secara formal dalam organisasi maka proses kerjasama tersebut adalah upaya mewujudkan tujuan organisasi. **Siagian** yang dikutip **Pasolong (2017:3)** mendefinisikan administrasi sebagai:

 **“Keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.**

Adapun menurut **Dunshire** yang dikutip **Keban(2014:2)** mendefinisikan administrasi yaitu:

**“Administrasi diartikan sebagai arahan, pemerintahan, kegiatan implementasi, kegiatan pengarahan, penciptaan prinsip-prinsip implementasi kebijakan publik, kegiatan melakukan analisis, menyeimbangkan dan merepresentasikan keputusan, pertimbangan-pertimbangan kebijakan, sebgai pekerjaan individual dan kelompok dalam menghasilkan barang dan jasa publik, dan sebagai arena bidang kerja akademik dan teoritik”.**

 Dari pengertian definisi diatas, pemahaman mengenai administrasi dapat dibagi menjadi 2, yaitu:

1. Administrasi dalam arti sempit

 Kegiatan administrasi meliputi pekerjaan tatausaha yang bersifat catat- mencatat, ketik mengetik, dan tulis menulis untuk mencapai suatu tujuan yang di tetapkan sebelumnya.

1. Administrasi dalam arti luas

 Administrasi didefinisikan sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

**2.1.2.1 Unsur-Unsur Administrasi**

1. Adanya tujuan atau sasaran yang ditentukan sebelumnya melaksanakan suatu pekerjaan.
2. Adanya kerja sama baik sekelompok orang atau lembaga pemerintah maupun lembaga swasta.
3. Adanya sasaran yang digunakan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tujuan yang hendak dicapai.

**2.1.3 Administrasi Publik**

Administrasi Publik adalah suatu bahasan ilmu social yang mempelajari tiga elemen penting kehidupan bernegara yang meliputi lembaga eksekutif, lembaga legislatif, dan lembaga yudikatif serta hal-hal yang berkaitan dengan publik, administrasi yang meliputi kebijakan publik, manajemen publik, administrasi pembangunan, tujuan Negara, dan etika yang mengatur penyelenggaraan Negara. Secara sederhana, administrasi publik adalah ilmu yang mempelajari tentang bagaimana pengelolaan suatu organisasi publik. Kajian ini termasuk mengenai birokrasi: penyusunan, pengimplementasian, dan pengevaluasian kebijakan publik; administrasi pembangunan; kepemerintahan daerah; dan *Good Governance*.

 Adapun dibawah ini dikemukakan beberapa pengertian administrasi publik menurut para ahli, sebagai berikut:

 Pengertian administrasi publik menurut **Iriawan (2017:226)** mengemukakan bahwa:

**“Administrasi Publik adalah suatu keseluruhan proses kerja sama secara rasional yang dilakukan aparatur negara/pemerintah dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan dalam rangka pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan hal-hal tujuan negara dan penyelenggaraan berbagai kebutuhan publik”.**

 Sedangkan menurut **Chandle & Plano** dalam **Keban**, yang dikutip **Pasolong (2017:8)** mengemukakan bahwa administrasi publik adalah:

**“proses dimana sumberdaya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (manage) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik”.**

Menurut **David H. Rosenbloom**, yang di kutip **Pasolong (2017:8)** mengemukakan bahwa administrasi publik adalah:

**“Pemanfaatan teori-teori dan proses-proses manajemen, politik dan hukum untuk memenuhi keinginan pemerintah di bidang Legistatif, Ekseskutif, dalam rangka fungsi-fungsi pengaturan dan pelayanan terhadap masyarakat secara keseluruhan atau sebagian”**

Berdasarkan penjelasan dari berbagai definsi diatas peneliti menyimpulkan, substansinya menyangkut kerjasama kelompok orang dalam lingkup organisasi negara (eksekutif, legislatif, dan yudikatif) maupun organisasi non-pemerintah untuk mencapai tujuan negara melalui berbagai kebijakan dan program yang telah dirumuskan sebelumnya.

**2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia**

**2.1.4.1 Manajemen**

 Sebelum mengurai definisi manajemen sumber daya manusia peneliti akan mengemukakan terlebih dahulu mengenai definisi manajemen, manajemen berasal dari bahasa inggris *to manage,* yang artinya mengatur, mengurus, melaksanakan, mengelola. Biasanya terdapat kesulitan untuk membedakan antara kegiatan administrasi dan manajemen. Pada dasarnya proses kegiatan administrasi lebih menitikberatkan pada penentuan tujuan organisasi, sedangkan manajemen dititikberatkan pada penggerakan dalam rangka pencapaian tujuan.

 Pengertian manajemen dikemukakan oleh **Hasibuan** yang dikutip oleh **Makmur (2013:6)** yaitu:

**“Manajemen adalah ilmu dan seni untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu”.**

 Pengertian diatas menyebutkan bahwa terdapat adanya proses aktivitas-aktivitas khusus yang merupakan bagian dari proses manajemen. Seperti yang dikemukakan **Silalahi (2011:22)** mengatakan sebagai berikut

**“Manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penyedian sumber daya, pengkomunikasian, pemimpinan, pemotivasian, dan pengendalian sumber daya dan tugas untuk mencapai tujuan organisasional secara efektif dan secara efisien”.**

 Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses mengelola, merencanakan, mengatur, dan mengendalikan pelaksanaan tugas serta penggunaan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

**2.1.4.2 Sumber Daya Manusia**

 Banyak definisi yang dapat digunakan untuk mendefinisikan sumber daya manusia. Peneliti akan mengemukakan pengertian sumber daya manusia menurut **Sedarmayanti (2014:9)** yang mengatakan bahwa **“Sumber Daya Manusia adalah tenaga kerja atau pegawai didalam suatu organisasi, yang mempunyai peran penting dalam mencapai keberhasilan”.** Kemudian **Hasibuan (2017:244)**, menyatakan pengertian sumber daya manusia sebagai berikut : **“Sumber Daya Manusia adalah kemampuan terpadu dari daya fikir dan daya fisik yang dimiliki individu”.**

 Dari pengertian diatas dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia merupakan pegawai dalam suatu organisasi yang memiliki kemampuan terpadu dari daya fikir dan daya fisik yang dimiliki tiap individu yang mempunyai peran penting dalam mencapai tujuan dan keberhasilan karena dengan usaha pegawai yang efektif dan efisien menyebabkan keberhasilan yang sangat memuaskan.

**2.1.4.3 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Manjemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi, dengan tujuan untuk memberi kepada organisasi suatu satuan kerja yang efektif. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagaian ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada peraturan peranan sumber daya manusia dalama kegiatan suatu organisasi. Guna mecapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, maka pengelolaan sumber daya manusia perlu mendapat perhatian yang besar. Mengingat sumber daya manusia dalam organisasi memegang peranan yang besar terhadap pencapaian tujuan.

 Menurut **Hasibuan (2017:10)** menyatakan pengertian manajemen sumber daya manusia, bahwa :

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

 **Flippo** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2014:5)** mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia, bahwa :

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

 Selanjutnya **French** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2014:5)** memberikan pengertian lain, yaitu :

**“Manajemen sumber daya manusia adalah sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi”.**

Teori-teori diatas dapat disimpulkan 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 sumber daya manusia yang kompeten dalam rangka tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

**2.1.5 Pemberdayaan Sumber Daya Manusia**

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia *(Empowering of Human Resources* atau *Empowering Resources)* merupakan suatu aspek manajemen yang sangat penting, kunci dan strategis, karena dimana Sumber Daya Manusia harus mampu berperan untuk menterjemahkan daya terhadap sumber-sumber lainnya pada suatu tatanan manajemen yang menjadi tujuan organisasi. Bila manusia tidak dapat memfungsikan daya untuk kemajuan organisasi, maka dapat dipastikan manajemen organisasi akan tidak efisien, tidak efektif, dan tidak ekonomis. Menurut **Stewart** yang diartikan oleh **Donni Juni Priansa (2018 : 183)** mengemukakan bahwa **“Pemberdayaan berasal dari kata power yang berarti kekuasaan, yaitu kemampuan untuk mengusahakan agar sesuatu itu terjadi ataupun tidak sama sekali”.**

 Pemberdayaan secara etimoligis berasal dari kata daya yang berarti kemampuan untuk melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak. Mendapat awalan ber- menjadi ‘berdaya’ artinya berkekuatan, berkemampuan, bertenaga, mempunyai akal (cara dan sebagainya) untuk mengatasi sesuatu. Mendapat awalan dan akhiran pe-an sehingga menjadi pemberdayaan yang dapat diartikan sebagai usaha/proses menjadikan untuk membuat mampu, membuat dapat bertindak, atau melakuukan sesuatu.

 Kemudian peneliti menguraikan pengertian pemberdayaan menurut **Khan** dalam **Donni Juni Priansa (2018:183)** menjelaskan bahwa **“Pemberdayaan merupakan hubungan antar personal yang berkelanjutan untuk membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen”.**

Dari pengertian diatas bahwasanya untuk melakukan pemberdayaan diperlukan suatu kerja sama antar sesame pegawai dan harus saling membangung rasa kepercayaan diri agar pemberdayaan tersebut berjalan dengan lancar. Pemberdayaan memberikan kepercayaan diri untuk meningkatkan produktivitas kerja secara praktis agar tahu apa yang terbaik dari diri kita sendiri.

**2.1.5.1 Tujuan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia**

Sumber yang ada dalam organisasi adalah keberadaan sumber daya manusia atau SDM dan merupakan kunci keberhasilan manajemen atau organisasi dalam rangka pelaksanaan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dikatakan karena ketersediaan dan kelengkapan sumber-sumber lainnya hanya dapat bermanfaat, apabila sumber-sumber tersebut diberdayakan oleh sumber daya manusia yang tepat dan handal.

 Oleh karena usaha pencapaian tujuan organisasi menjadi tidak efektif dan tidak efisien karena daya dalam sumber daya manusia tidak menunjukan dan tidak menggambarkan sebagaimana diharapkan. Artinya daya yang bersumber dari manusia berupa tenaga atau kekuatan yang ada pada diri manusia itu sendiri tidak mampu memberdayakan sumber-sumber lainnya *(Non Human Resources)* sehingga tidak memberi manfaat/hasil dalam suatu organisasi. Berkaitan dengan hal tersebut, maka tujuan pemberdayaan sumber daya manusia adalah terwujudnya sumber daya manusia yang mempunya/memiliki kemampuan yang kondusif, adanya wewenang yang jelasdan dipercayai serta adanya tanggu jawab dalam rangka pelaksanaan misi organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi.

 Menurut **Dale Yoder, Alfred Laitener dan Joseph Triffin** dalam **Sartono (2011:11)** tujuan pemberdayaan pegawai pada umumnya adalah:

1. **Supaya pegawai dapat melakukan pekerjaan dengan lebih efisien. Dengan diadakan suatu pemberdayaan yang disusun secara cermat dan didasarkan pada metode yang berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan diharapkan dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih efisien.**
2. **Supaya pengawasan lebih sedikit dilakukan terhadap pegawai. Pemberdayaan pegawai yang berpedoman pada keterampila diharapkan menghasilkan pegawai yang cakap dan keterampilan akan dapat pekerjaan lebih efektif dan efisien yang mana akan berdampak pada berkurangnya pengawasan yang dilakukan oleh atasan.**
3. **Supaya pegawai lebih cepat berkembang. Dengan adanya pemberdayaan pegawai, salah satu harapan adalah hasil kerja yang lebih baik dan prestasi pegawai yang meningkat, maka adanya daya saing akan makin besar. Dengan demikian tujuan organisasi dapat tercapai.**

 Kemudian **Hasibuan (2017:77)**, mengemukakan bahwa tujuan dari pemberdayaan adalah sebagai berikut:

1. **Produktivitas kerja pegawai akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena technical skill, human skill, dan managerial skill pegawai yang semakin baik.**
2. **Meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan biaya produksi relative kecil sehingga daya saing organisasi semakin besar.**
3. **Mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin karena pegawai semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.**
4. **Mengurangi tingkat kecelakaan pegawai, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan organisasi dapat berkurang.**
5. **Meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari pegawai kepada pelanggan organisasi, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan organisasi yang bersangkutan.**
6. **Moral pegawai akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.**
7. **Kesempatan untuk meningkatkan karier pegawai semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik, Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.**
8. **Manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena technical skill, human skill dan managerial skillnya telah lebih baik.**
9. **Kepemimpinan seseorang manajer akan lebih baik, human relationnya lebih luwes, motivasinya lebih terarah, sehingga pembinaan kerjasama vertical dan horizontal semakin harmonis.**
10. **Balas jasa (gaji, upah insentif, dan benefit) pegawai akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.**

Dari kedua pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberdayaan adalah untuk menciptakan kemandirian para pegawai serta meningkatkan produktivitas kerja para pegawai, agar pegawai dapat melaksanakan tugas-tugas yang diembannya.

**2.1.5.2 Faktor yang mempengaruhi Pemberdayaan Sumber Daya Manusia**

 Ada beberapa faktor internal maupun eksternal yang biasa menghambat pemberdayaan sumber daya manusia, Faktor tersebut biasa muncul sebelum maupun pada saat proses pemberdayaan. Menurut **Cudron** dalam **Eka Sudarusman (2004)** mengemukakan faktor dapat di identifikasi sebagai berikut:

1. **Manajemen tidak bisa menyediakan lingkungan yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan. Karyawan hanyamemperoleh pandangan tentang kerja danhanya ikut terlibat dalam aktifitas pekerjaan.**
2. **Karyawan cenderung untuk menolak program pemberdayaan ketika mereka tidaktahu apa yang harus dia kerjakan nantinya.Keadaan ini dikarenakan tidak ada informasi yang jelas bagi karyawan itu sendiri.**
3. **Ketidaktahuan dan ketidak mampuan karyawan untuk mengerjakan pekerjaan secara baik. Dalam hal ini keterampilan dan kemampuan karyawan menjadi sesuatu yang penting.**
4. **Banyak membuat kesalahan dengan memberi tantangan terlalu besar kepada karyawan yang terlalu dini pada saat pemberdayaan, sehingga karyawan merasa gagal dan tidak tergerak untuk berinisiatif kembali.**

**2.1.5.3 Dimensi-Dimensi Pemberdayaan Sumber Daya Manusia**

 **Khan** dalam **Donni Juni Priansa (2018)** menawarkan sebuah model pemberdayaan sumber daya manusia yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin keberhasilan proses pemberdayaan dalam organisasi.

1. **Keinginan yaitu, adanya keinginan untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerja, yang termasuk hal ini antara lain: pekerja diberi kesempatan untuk mengidentifikasikan permasalahan yang sedang terjadi.**
2. **Kepercayaan yaitu, adanya saling perrcaya antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut.**
3. **Kepercayaan diri yaitu, menimbulkan rasa percaya diri pegawai dengan menghargai kemampuan yang dimiliki pegawai hal yang termasuk tindakan yang menimbulkan rasa percaya.**
4. **Kredibilitas yaitu, dengan penghargaan dan pengembangan lingkungan kerja yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki performance yang tinggi.**
5. **Akuntabilitas yaitu, sebagai sarana evaluasi terhadap kinerja dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan.**
6. **Komunikasi yaitu, keterbukaan dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil yang dilakukan.**

**2.1.6 Kinerja Pegawai**

**2.1.6.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai secara istilah etimologi, kinerja berasal dari kata performance. Performance berasal dari kata to perform yang mempunyai beberapa masukan *(entries),* yakni melakukan, memenuhi atau menjalankan sesuatu, melaksanakan tanggung jawab, melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang.

 Usaha untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal, seorang pimpinan tidak cukup hanya dengan meyakinkan bahwa pegawai bersangkutan mempunyai pengetahuan dan keterampilan, tetapi disamping itu seorang pimpinan juga harus dapat memahami motivasi kerja pegawai, mendorong dan mengarahkan potensi-potensi yang ada serta memahami hal-hal yang dapat melahirkan kepuasan kerja. Untuk itu diperlukan pendekatan yang relevan dan pembinaan-pembinaan secara lebih manusiawi. Kemudian untuk lebih jelasnya peneliti akan menguraikan tentang pengertian kinerja menurut para ahli.

 Menurut pendapat **August W. Smith** yang dikutip oleh **sedarmayanti (2011:50)** menyatakan bahwa :

**“Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berrti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)”.**

Kinerja merupakan sebuah proses dari manajemen yang memerlukan seorang pegawai yang mau bekerja sama yang akan menghasilkan sebuah tujuan yang nyata. Menurut **Amstrong dan Baron** dalam **Sedarmayanti (2011:202)** mengemukakan kinerja adalah :

**“Kinerja merupakan sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam rangka tujuan standar, dan persyaratan atribut yang disepakati”.**

 Kemudian **Mangkunegara** yang dikutip oleh **Pasolong (2017:197)** menyebutkan bahwa :

**“Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsingya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.**

Dari definisi diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu usaha secara kualitas maupun kuantitas yang dilakukan oleh seseorang dalam hal pekerjaan dan tugasnya baik itu dalam kerjasama tim maupun individu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Hal ini menunjukan bahwa kinerja berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk menampilkan perilaku.

**2.1.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

 **Gibson** yang dikutip oleh **Priansa (2016:270)** mengemukakan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. **Variabel individu, meliputi kemampuan dan keterampilan baik fisik maupun mental dalam melakukan pekerjaan.**
2. **Variabel psikologis, meliputi sikap dan kepribadian seseorang serta motivasi yang didapat.**
3. **Variabel organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Yang merupakan kemampuan manajerial para pimpinan.**

Menurut **Hasibuan (2017:95),** aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup:

1. **Kesetiaan**

**Penilai mengukur kesetian pegawai terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun diluar pekerjaan dari ronrongan orang yang tidak bertanggung jawab.**

1. **Prestasi kerja**

**Penilai menilai hasil kerja yang bauk kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaan.**

1. **Kejujuran**

**Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti pada bawahannya.**

1. **Kedisiplinan**

**Penilai menilai disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan–peraturan yang ada dan melakukan pekerjaanya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.**

1. **Kreativitas**

**Penilai menilai kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaanya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil.**

1. **Kerjasama**

**Penilai menilai kesediaan pegawai berpartisipasi dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya secara vertical dan horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.**

1. **Kepribadian**

**Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, member kesan menyenangkan, memperhatikan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.**

1. **Prakarsa**

**Penilai menilai kemampuan berpikir yang orsinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.**

1. **Kecakapan**

**Penilai menilai kecakapan pegawai dalam menyatukan dan melaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.**

1. **Tanggung jawab**

**Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.**

**2.1.6.3 Dimensi Kinerja Pegawai**

Berbicara mengenai kinerja pegawai, erat kaitannya dengan penilaian mengenai hasil pekerjaan seseorang dalam suatu periode waktu tertentu, sehingga perlu ditetapkan standar kinerja. Penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan oleh pimpinan secara sistematik berdasarkan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, dapat dilihat dari hasil kerja dan ketelitian serta kecermatan dalam pelaksanaannya. Membicarakan kinerja akan selalu berkaitan dengan ukuran atau standar kinerja, terkait dengan parameter-parameter tertentu atau dimensi yang dijadikan dasar acuan untuk mengukur kinerja. Adapun dimensi yang meliputi kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja seseorang, menurut **Mitchell** dalam **Mangkunegara** yang dikutip oleh **Satibi (2012:118)** mengemukakan lima aspek untuk menilai baik buruknya kinerja seorang pegawai, yaitu:

1. ***Quality of work* (Kualitas Kerja)**

 **Kualitas Kerja adalah penilaian kerja terhadap pegawai dalam mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.**

1. ***Promptness* (Ketepatan waktu)**

 **Suatu proses pencapaian sebuah sasaran atau tujuan tertentu yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.**

1. ***Initiative* (Inisiatif)**

 **Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walaupun keadaan terasa semakin sulit.**

1. ***Capability* (Kemampuan)**

 **Bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara phisik atau mental yang ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dapat berasal dari pengalaman.**

1. ***Communication* (Komunikasi)**

 **Suatu proses dalam mana seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain.**

**2.1.6.4 Faktor Penentu Kinerja**

Menurut **Atmosoeprapto** dalam **Satibi (2012:126)** yang mendasarkan bahwa kinerja pegawai akan sangan dipengaruhi oleh faktor yang dapat menentukan seberapa jauh keberhasilan kinerja baik secara individu maupun kelompok dalam mencapai tujuan organisasi dan menghasilkan kinerja terbaik dalam organisasi. Berikut faktor internal dan eksteral, seperti :

1. **Faktor Internal**
2. **Tujuan organisai, yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin diproduksi oleh suatu organisasi.**
3. **Struktur organisasi, sebagai hasil desain antara fungsi yang akan dijalankan oleh unit organisasi dengan struktur formal yang ada.**
4. **Sumber daya manusia, yaitu kualitas dan pengelolaan anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan.**
5. **Budaya organisasi, yaitu gaya dan identitas suatu organisasi dalam pola kerja yang baku dan menjadi citra organisasi yang bersangkutan.**
6. **Faktor Eksternal**
7. **Faktor politik, yaitu hal yang berhubungan dengan keseimbangan kekuasaan negara yang berpengaruh pada keamanan dan ketertiban yang akan mempengaruhi ketenangan organisasi untuk berkarya secara maksimal.**
8. **Faktor ekonomi, yaitu tingkat perkembangan ekonomi yang berpengaruh pada tingkat pendapatan masyarakat sebagai daya beli untuk menggerakan sektor-sektor lainnya sebagai suatu sistem ekonomi yang lebih besar.**
9. **Faktor sosial, yaitu orientasi nilai yang berkembang ditengah masyarakat, yang mempengaruhi pandangan mereka terhadap etos kerja yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja organisasi.**

**2.1.7 Keterkaitan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dengan Kinerja Pegawai**

Pemberdayaan Sumber Daya Manusia merupakan suatu cara baru yang dilakukan untuk meningkatkan dan menghemat biaya serta bertambahnya efektivitas suatu sumber daya tersebut. Pemberdayaan juga bermanfaat untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan-kecakapan dasar yang seseorang miliki.

 **Stewart** yang diterjemahkan oleh **Hardjana (2006)** menguraikan: sejumlah faktor yang menunjukan keberhasilan pemberdayaan, bahwa pemberdayaan berjalan baik jika staf lebih gembira (setelah sedikit masalah pada tahap awal sudah teratasi), terasa mantap dan gembira terhadap apa yang terjadi, standar kinerja sekurang-kurangnya dapat dipertahankan dan mungkin malah meningkat, kesalahan dan keluhan menurun, absensi staf berkurang, staf bersedia menerima kritiikan yang membangunng, pimpinan bersedia menerima kritikan yang membangun dari staf, hubungan staf lebih terbuka, pimpinan menggunakan lebih sekit waktu untuk perencanaan strategi dan sebagainya.

 Melalui pemberdayaan sumber daya manusia pimpinan dituntut untuk memberikan kepercayaan penuh kepada para pegawai dalam hal kecakapan dan keahlian untuk melaksanakan pekerjaannya, serta meniadakan rintangan-rintangan yang menghalangi pegawai untuk menggunakan kecakapan dan keahlian pegawai sehingga pegawai tidak merasa antusias dan semangat terhadap apa yang bebankannya. Hasilnya adalah terciptanya pegawai yang penuh percaya diri dan bertanggung jawab untuk membangun suatu unit kerja dengan sumber daya manusia yang optimal.

 Apabila pemberdayaan sumber daya manusia berjalan dengan baik, maka akan membawa *feedback* yang baik pula antara pimpinan dan pegawainya, dan suatu organisasi akan mendatangkan keuntungan yang kompetitif karena pimpinan dan pegawai sama-sama merasakan kepuasaan pribadi yang lebih besar dalam bekerja, dan rintangan-rintangan yang ada jadi lebih berkurang.

 Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai. Dapat ditarik kesimpulan bahwa suatu pekerjaan akan diselesaikan dengan cepat apabila para pegawainya mempunyai tingkat kinerja yang tinggi. Pemberdayaan sumber daya manusia dengan kinerja pegawai memiliki pengaruh yang sangat berkaitan satu sama lainnya. Hal ini dapat dapat terlihat jika pemberdayaan sumber daya manusia merupakan faktor penentu dalam kinerja pegawai.

**2.2 Kerangka Pemikiran**

 Sajian teoritis merupakan tolak ukur atau landasan untuk menyusun suatu penelitian. Serta untuk mempermudah pemecahan masalah laporan dalam suatu penelitian ini memerlukan suatu anggapan dasar atau kerangka pemikiran, yaitu berupa teori yang bertitik tolah pada pendapat para ahli.

 Menurut **Khan** yang diartikan oleh **Donni Juni Priansa (2018:183)** menjelaskan bahwa **“pemberdayaan merupakan hubungan antar personal lyang berkelanjutan untuk membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen”.**

 **Khan** dalam **Donni Junni Priansa (2018)** menawarkan sebuah model pemberdayaan sumber daya manusia yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin keberhasilam proses pemberdayaan dalam organisasi.

1. **Keinginan yaitu, adanya keinginan untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerja, yang termasuk hal ini antara lain: pekerja diberi kesempatan untuk mengidentifikasikan permasalahan yang sedang terjadi.**
2. **Kepercayaan yaitu, adanya saling percaya antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut.**
3. **Kepercayaan diri yaitu, menimbulkan rasa percaya diri pegawai dengan menghargai kemampuan yang dimiliki pegawai hal yang termasuk tindakan yang menimbulkan rasa percaya.**
4. **Kredibilitas yaitu, dengan penghargaan dan pengembangan lingkungan kerja yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki performance yang tinggi.**
5. **Akuntabilitas yaitu, sebagai sarana evaluasi terhadap kinerja dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan.**
6. **Komunikasi yaitu, keterbukaan dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil yang dilakukan.**

 Pengaruh pemberdayaan sumber daya manusia merupakan suatu aspek manajemen yang sangat penting, kunci dan strategis, karena dimana Sumber Daya Manusia harus mampu berperan untuk menterjemahkan daya terhadap sumber-sumber lainnya pada suatu tatanan manajemen yang menjadi tujuan organisasi. Bila manusia tidak dapat memfungsikan daya untuk kemajuan organisasi, maka dapat dipastikan manajemen organisasi akan tidak efisien, tidak efektif, dan tidak ekonomis.

 Selanjutnya pengertian Kinerja Pegawai menurut **Mitchell** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2014:51)** menyatakan bahwa ***“Performance is ability employees* (Kinerja adalah fungsi dari faktor kemampuan pegawai).**

 Pengukuran kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam menilai performa seseorang. Sehubungan dengan itumenurut **Mithell** dalam **Mangkunegara** yang dikutip oleh **Satibi (2012:118)** mengemukakan lima aspek untuk menilai baik buruknya kinerja seorang pegawai, yaitu:

1. ***Quality of work* (Kualitas Kerja)**

 **Kualitas Kerja adalah penilaian kerja terhadap pegawai dalam mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.**

1. ***Promptness* (Ketepatan waktu)**

 **Suatu proses pencapaian sebuah sasaran atau tujuan tertentu yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.**

1. ***Initiative* (Inisiatif)**

 **Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walaupun keadaan terasa semakin sulit.**

1. ***Capability* (Kemampuan)**

 **Bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara phisik atau mental yang ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dapat berasal dari pengalaman.**

1. ***Communication* (Komunikasi)**

 **Suatu proses dalam mana seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain.**

Berdasarkan pendapat diatas, peneliti menyimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari kerja yang dicapai seseorang didalam suatu organisasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta mempunyai kadar batasan sesuai dengan hokum yang berlaku.

**2.3 Hipotesis**

 Berdasarkan kerangka pemikiran serta rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, peneliti mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Ada pengaruh pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Bandung.
2. Ada faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Bandung.
3. Ada usaha untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Bandung.

Hipotesis diatas adalah hipotesis penelitian yang sifatnya verbal dan subtatif artinya belum bisa di uji, oleh karena itu harus diterjemahkan kedalam hipotesis statistik yang sudah operasional sebagai berikut :

$Ho:ρs\leq 0$**,** artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (X) dengan Kinerja Pegawai (Y)

$Ho:ρs\ne 0$**,** artinya ada pengaruh yang signifikan antara Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (X) dengan Kinerja Pegawai (Y)

Berikut ini peneliti uraikan paradigma penelitian :

**GAMBAR 2.1**

**PARADIGMA PENGARUH PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA (X) TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Y)**

Keterangan :

X = Pemberdayaan sumber daya manusia

Y = Kinerja pegawai

ε = Variabel lain diluar dari pemberdayaan sumber daya manusia yang tidak diukur yang mempengaruhi terhadap kinerja pegawai.