**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

1. **Kajian Pustaka**

Administrasi sebagai ilmu pengetahuan baru berkembang sejak akhir abad yang lalu (abad XIX), tetapi administrasi sebagai suatu seni atau administrasi dalam praktek, timbul bersamaan dengan timbulnya peradaban manusia. Sebagai ilmu pengetahuan administrasi merupakan suatu fenomena masyarakat yang baru, karena baru timbul sebagai suatu cabang dari pada ilmu-ilmu *social*, termasuk perkembanagannya diindonesia, dengan membawa prinsip-prinsip yang universal, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi Indonesia dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap perkembangan ilmu administrasi sebagai suatu disiplin ilmiah yang berdiri sendiri.

Secara etimologis istilah administrasi berasal dari Bahasa inggris dari kata *administration* yang bentuk infinitifnya adalah to administer. Dalam Oxford Advanced Learner’s Dictionary Of Current English (1974), kata to administer diartikan sebagai to manage (mengelola) atau to direct (menggerakkan). Kata administrasi juga dapat berasal dari Bahasa belanda dari kata administratie yang mempunyai pengertian yang mencangkup stelsel matige verkrijging en verwerking van gegeven (tatausaha), bestuur (manajemen dari kegiatan-kegiatan organisasi), dan beheer (manajemen dari sumber daya , seperti finansial, personel, gudang).

1. **Adaministrasi**

Menurut **Leonard** yang dikutif oleh **Adam (2014:3)** dalam buku **Teori, Perilaku, dan Budaya Organisasi** menjelaskan bahwa

**“Adaministrasi adalah suatu proses yang umum pada setiap usaha kelompok-kelompok, baik pemerintah maupun swasta, baik sipil maupun militer, baik dalam ukuran besar maupun kecil”.**

Menurut **Siagian** yang dikutif oleh **Inu Kencana (2010:14)** dalam buku **Ilmu Administrasi Publik** menjelaskan bahwa

**“Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan dari keputusan-keputusan yang diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya”.**

Dari dua definisi diatas dapat simpulkan bahwa administrasi adalah bentuk proses kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan organisasi.

1. **Administrasi Publik**

Menurut **Prajudi Atmosudirdjo** yang dikutif **(Inu Kencana,2010:25)** dalam buku **Ilmu Administrasi Publik** menyatakan bahwa **“**Administrasi Publik adalah administrasi dari negara sebagai organisasi dan administrasi yang mengejar tercapainya tujuan-tujuan yang bersifat kenegaraan”.

Menurut  **Nicholas Henry (1988,26)** yang kutif oleh **(Iriawan,2017:225)** mengemukakan bahwa

**“Administrasi Publik merupakan kombinasi yang sangat beragam serta tidak berpola antara teori dan pelaksanaan. Administrasi negara dimaksudkan untuk lebih memahami hubungan antara pemerintah dengan masyarakatnya serta meningkatkan resposibilitas kebijakan negara terhadap berbagai kebutuhan sosial, dan juga melembagakan praktek-praktik manajerial agar terbiasa lebih efektif dan efisien.**

Dari definisi diatas bahwa administrasi publik dipahami sebagai bentuk hubungan pemerintah dengan masyarakat dalam rangka meningkatkan responsibilitas melalui penyeleggaraan pelayanan kepada masyarakat dengan menyediakan barang-barang yang menjadi kebutuhan masyarakat, juga membentuk Lembaga pemerintah yang efektif dan efisien. bersangkutan dengan pelaksanaan kebijaksanaan pemerintah dalam mengelola sebuah organisasi guna untuk mencapai tujuan pemerintah.

1. **Konsep Perilaku Organisasi**
2. **Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut **Anwar Prabu (2017:2)** dalam buku **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan** mengemukakan bahwa

**“Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian”.**

Menurut **Sedarmayanti (2019:37)** dalam buku **Manajemen Sumber Daya Manusia** mengemukakan bahwa

**“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilian”.**

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses perencanaan Pendidikan dan pelatihan agar menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas untuk memenuhi kebutuhan pekerja atau aspek-aspek yang terdapat dalam SDM agar tercapainya tujuan organisasi. Selain itu manajemen sumber daya manusia juga merupakan praktik merekrut, melatih, dan memberikan penghargaan atau penilaian terhadap kinerja individu.

1. **Teori organisasi**

Menurut **Siagian (1980)** yang dikutip oleh **Silalahi (2016:124)** dalam buku **Teori Ilmu Administrasi** mengemukakan bahwa:

**“organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai sesuatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarki dimana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang disebut pimpinan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan”.**

Menurut **Bernard (1992**) yang dikutip oleh **Erni dan Priansa (2018:156)** dalam buku **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi** mengemukakan bahwa “Organisasi merupakan sistem kerjasama antara dua orang atau lebih yang sama-sama memiliki visi dan misi sama”.

Dari teori para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah hubungan sosial dimana setiap orang yang melakukan kerjasama dan melakukan proses interaksi dengan seorang atau sekelompok orang lainnya untuk mencapai suatu tujuan bersama.

Menurut **Amitai Etzioni (1985),** yang dikutip oleh **(Silalahi, 2016:125)** dalam buku **Studi Tentang Ilmu Administrasi** berpendapat bahwa pada umumnya organisasi ditandai oleh ciri-ciri sebagai berikut:

1. Adanya pembagian dalam pekerjaan, kekuasaan dan tanggung jawab komunikasi yang merupakan bentuk-bentuk pembagian yang tidak dipolakan begitu saja atau disusun menurut cara-cara tradisional, melaikan sengaja direncanakan untuk dapat lebih meningkatkan usaha mewujudkan tujuan tertentu.
2. Ada pengendalian usaha-usaha organisasi serta mengarahkan organisasi mencapai tujuannya, pusat kekuasaan harus juga secara kontinu mengkaji sejauh mana hasil yang telah dicapai oleh organisasi, dan apabila memang diperlukan harus juga menyusun lagi pola-pola baru guna meningkatkan efisiensi.
3. Penggantian tenaga, dalam hal ini tenaga yang dianggap tidak bekerja sebagimana diharapkan, dapat diganti oleh tenaga lain.demikian juga organisasi dapat mengkombinasikan lagi anggotanya melalui proses pengalihan maupun promosi.

Ciri-ciri diatas menyatakan bahwa dalam organisasi sangat berhubungan dengan manajemen. Organisasi merupakan suatu wadah yang disusun dalam satu kelompok untuk bekerjsama mencapai tujuan dan tanggung jawab dalam menjalankan suatu fungsi tertentu, sementara manajemen yang mengatur dan mngelola segala hal yang ada di organisasi.

1. **Integritas**

Integritas lebih menyangkut *“ heart”* (hati) yaitu kemampuan oleh nurani yang mencangkup antara lain kejujuran, ketulusan, komitmen, dan sebagainya. Integritas dibangun melaui tiga unsur penting yaitu nilai-nilai yang dianut oleh si pemimpin, konsisten, dan komitmen.

Menurut **Wikipedia** mengemukakan bahwa integritas adalah praktik sikap jujur dan menunjukan kepatuhan yang konsisten dan tanpa kompromi pada prinsip dan nilai moral dan etika yang kuat.

Menurut **Deddy (2018:108)** dalam buku “**Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan Pelayanan”** mengemukakan bahwa integritas adalah sikap jujur dan upaya pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan secara bertanggung jawab dan konsisten dilaksanakannya.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa integritas adalah sikap dan kejujuran salah satu kunci kesuksesan yang layak dipercaya dan mampu belajar dari orang lain. Karena tindakan yang konsisten dalam berkomitmen dapat mencapai suatu tujuan dan tindakan konsisten tersebut dapat dipertanggung jawabkan. Selain itu sikap, kejujuran harus berprinsip pada nilai moral dan etika yang berlaku.

Menurut **Bowles, Samuel, David, dan Weiskopf (1997)** yang dikutip oleh **Deddy (2018:108)** dalam buku **Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan Pelayanan** menyimpulkan 6 kategori dari 225 yang memperkuat asas integritas, yaitu:

1. Memiliki kemampuan kerjasama yang baik.
2. Dapat dipercaya dalam arti bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas dan bertanggung jawab.
3. Memiliki sifat jujur dalam arti, cenderung bersifat objektif, konsisten, dan demokratis.
4. Memiliki kemauan yang keras, yang ditunjukan dengan sikap disiplin serta penuh motivasi.
5. Memiliki sifat tulus dan ikhlas, terbuka terhadap berbagai permasalahan organisasi.
6. Memiliki kepekaan yang tinggi terhadap lingkungan.
7. **Perilaku Organisasi**

Perilaku organisasi hakikatnya mendasarkan pada ilmu perilaku itu sendiri yang dikembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi. Pendekatan perilaku dalam organisasi mempertaruhkan bahwa manusia dalam organisasi adalah suatu unsur yang komplek, dan oleh karenanya adanya suatu kebutuhan pemahaman teori yang didukung oleh riset yang empiris sangat diperlukan sebelum diterapkan dalam mengelola manusia itu sendiri secara efektif.

Pengertian Perilaku Organisasi menurut **Miftah Thoha (2015:5)** dalam buku **Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya** mengemukakan bahwa

**“Perilaku Organisasi adalah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu”.**

Pengertian lain yang diutarakan **Duncan (1985)** yang dikutif oleh **keith & john** **(2004:5)** dalam buku **Perilaku Dalam Organisasi** menjelaskan bahwa “Perilaku Organisasi adalah telaah dan penerapan pengetahuan tentang bagaimana orang-orang bertindak didalam organisasi”.

Berdasarkan definisi menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa Perilaku Organisasi adalah penerapan aspek aspek tingkah laku manusia dalam komunikasi atau hubungan individu tentang hakikatnya bagaimana orang-orang mempengaruhi usaha-usaha dalam mencapai tujuan organisasi.

Pada dasarnya, Perilaku Organisasi adalah studi dan disiplin ilmu yang mempelajari berbagai aspek tingkah laku manusia dalam konteks organisasi. Tingkah laku tersebut akan memengaruhi bagaimana roda dan efektivitas kinerja organisasi. Perilaku organisasi mengembangkan studi perilku organisasi ini beranjak dari konsep pemahaman sifat-sifat dasar manusia dengan pengembangan konsep tentang manusia ini kemudian diperoleh gambaran prinsip dasar manusia apa saja yang mempengaruhi perilaku organisasi. Menurut **Miftah Thoha (2015:36)** dalam buku **Perilaku Oragnisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya** bahwa terdapat prinsip-prinsip perilaku organisasi antara lain:

1. Manusia berbeda perilkunya karena kemampuan tidak sama.

Pada dasarnya kemampuan manusia itu terbatas dan setiap manusia berbeda, perbedaan ini kemudian mebedakan pula perilaku seseorang dengan yang lain. Kemudian dari perbedaan perilku ini dapat dipergunakan untuk memprediksi pelaksanaan hasil kerja seseorang yang melakukan kerja sama didalam suatu organisasi tertentu.

1. Manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda.

Perilaku manusia pada dasar didorong oleh adanya kebutuhan. Kebutuhan yang dimaksud adalah berupa pernyataan dari dalam diri seseorang yang dapat mendorong orang tersebut berbuat atau melakukan sesuatu untuk dapat mencapainya. Pemahaman kebutuhan manusia yang berbeda ini dapat dipergunakan untuk memprediksi dan menjelaskan perilaku yang berorientasi tujuan didalam kerja organisasi, hal ini juga membantu kita untuk memahami mengapa suatu hasil dianggap penting bagi seseorang.

1. Orang berpikir tentang masa depan, dan membuat pilihan tentang bagaimana bertindak.

Melalui perilakunya manusia berusaha memenuhi kebutuhan kebutuhannya, didalam banyak hal seseorang dihadapkan dengan sejumlah kebutuhan potensial yang harus dipenuhi. Berangkat dari kebutuhan potensial ini seseorang kemudian melakukan serangkaian tindakan, manakala ia mempunyai kesempatan untuk menggapai masa depannya dengan membuat pilihan mengenai perilakunya.

1. Seseorang memahami lingkungannya dalam hubungannya dengan pengalaman masa lalu dan kebutuhannya.

Memahami lingkungan adalah proses yang aktif, dimana seseorang mencoba membuat lingkungannya itu mempunyai arti bagianya. Proses yang aktif ini melibatkan seseorang individu mengakui secara selektif aspek-aspek yang berbeda dari lingkungan dengan pengalaman masa lalu, dan mengevaluasi apa yang dialami itu dalam kaitannya dengan kebutuhan-kebutuhannya.

1. Seseorang itu mempunyai reaksi-reaki senang atau tidak senang.

Orang-orang jarang bertindak netral mengenai sesuatu hal yang mereka ketahui dan alami. Dan mereka cenderung untuk mengevaluasi sesuatu yang mereka alami dengan cara senang atau tidak senang. Selanjutnya, evaluasinya itu merupakan salah satufaktor yang teramat sulit dalam mempengaruhi perilakunya dimasa yang akan dating.

1. Banyak faktor yang menentukan sikap dan perilaku seseorang.

Bahwa perilaku seseorang itu adalah suatu fungsi dari interaksi antara seseorang individu dengan lingkunganny. Perilaku seseorang itu ditentukan oleh banyak faktor. Ada pula karena kebutuhannya dan ada juga yang karena dipengaruhi oleh pengharapan dan lingkungannya.

Berdasarkan uaraian prinsip-prinsip yang telah dijelakan dapat dipahami bahwa bagaimana posisi manusia memegang peran penting dari suatu organisasi, yang terutama karena manusia sebagai motor penggerak serta arah tujuan organisasi. Pada jaman modern sekarang ini bentuk dan sifat organisasi lebih dinamis, organisasi sekarang ini tidak lagi terpaku pada suatu tempat. Keadaan lebih mendorong peran penting manusia sebagai anggotanya. Dengan dinamisannya ini maka anggota organisasi bisa saja tersebar dimana saja namun ia tetap terikat dan terhubung satu sama lainnya dalam suatu ikatan keanggotaan organisasi dan tetap menjalankan tugas dan fungsi sebagai bentuk tanggung jawabnya terhadap organisasinya.

Organisasi dibentuk dan digunakan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama, maka perilaku organisasi merupakan suatu cara untuk memahami berbagai persoalan jenis organisasi seperti bisnis, sekolah, organisasi jasa, organisasi pemerintah, organisasi masyarakat, dan lain lain. Menurut pendapat **Davis (2003)** yang dikutif oleh **Erni Dan Priansa (2018:165)** dalam buku **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi** mengemukakan Unsur-unsur Perilaku Organisasi, yaitu:

1. Orang-orang

System sosial interen organisasi terdiri dari orang-orang dan kelompok, baik kelompok besar maupun kecil. Selain itu ada kelompok yang lebih resmi dan formal.

1. Struktur

Menentukan hubungan resmi orang-orang dalam organisasi. Berbagai pekerjaan yang berbeda diperlukan untuk melakukan semua aktifitas organisasi, ada manajer dan pegawai.

1. Teknologi

Menyediakan teknologi yang dapat digunakan oleh pegawai untuk bekerja dimana teknologi tersebut mampu memengaruhi tugasnya. Pegawai dapat menghasilkan kinerja dan produktifitas kerja yang tinggi dengan memanfaatkan teknologi. Dengan kata lain perkataan, mereka mendirikan bangunan, merancang, merancang, menciptakan proses kerja, dan merakit sumber daya.

1. Lingkungan

Semua organisasi beroperasi didalam lingkungan luar, organisasitidak berdiri sendiri. Ia merupakan bagian dari system yang lebih besar yang banyak memuat urusan lain, seperti pemerintah, keluarga, dan oragnisasi lainnya. Semua unsur saling memengaruhi dalam suatu sistem yang rumit yang menjadi corak hidup sekelompok orang.

1. **Konsep Kinerja**

Konsep kinerja pegawai pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perorangan dalam suatu organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimilki oleh organisasi yang digerakan atau dijalankan peroganisasian tersebut. Tercapainya kinerja yang maksimal tidak akan lepas dari peran pemimpin dirokrasi dalam memotivasi bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan secara efisien dan efektif.

Menurut **Rivai dan Sagala (2009)** yang dikutif oleh **Erni dan Priansa (2018:122)** dalam buku **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi** mengemukakan bahwa

**“Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi”.**

Menurut **Sedarmayanti (2009:53)** dalam buku **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja** mengemukakan bahwa

**“Kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaanya atau untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai”.**

Menurut deinisi diatas maka disimpulkan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan dengan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dikerjakan atau tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan tingkat keberhasilan pegawai atau oragnisasi dalam mencapai tujuan.

1. **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

**Gibson, Ivancevich,** dan **Donnely (2010)** yang dikutif oleh **Erni dan Priansa (2018:122)** dalam buku **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi** mengemukakan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja, yaitu:

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

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai menurut **Davis** dan  **Newstroom (1985**) adalah:

1. **Faktor Kemampuan**, secara psikologis, kemampuan teridiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge+skill).* Artinya, pegawai dengan IQ tinggi dan Pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan keterampilan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, makai a akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
2. **Faktor Motivasi**, terbentuk dari sikap seseorang pegawai kondisi menghadapi situasikerja. Sikap mental itu sendiri merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seseorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikosifisik (siap mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap caeara mental maupun fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang dicapai, juga mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.
3. **Pengukuran Kinerja Pegawai**

Standar kinerja perlu perlu dirumuskan guna dijadikan tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang dipercayakan kepada seseorang. Standar dapat pula dijadikan sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap apa yang dilakukan. Adapun dimensi yang meliputi kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja seseorang menurut **Mitchell** yang dikutif oleh **Sedamaryanti (2009:51)** dalam buku **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja** yaitu :

1. ***Quality of work* (Kualitas Kerja)** : yaitu mutu hasil kerja, ketelitian dan kecermatan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan oleh para pegawai, serta perbaikan dan peningkatan mutu hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan.
2. ***Promptness* (Ketepatan Waktu)** : berkaitan dengan sesuia atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya dan juga berkaitan dengan disiplin kerja atau kehadiran yang tepat waktu.
3. ***Initiative* (Inisiatif)** : semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan mempunyai kebebasan untuk berinisiatif agar pegawai aktif dalam menyelesaikan pekerjaannya.
4. ***Capability* (Kemampuan)** : setiap pegwai harus benar-benar mengetahui pekerjaan yang ditekuninya serta mengetahui arah yang diambil organisasi sehingga jika telah menjadi keputusan, mereka tidak ragu lagi untuk melaksanakannya sesuai dengan rencana dalam mencapai tujuan.
5. ***Communication* (Komunikasi**) : proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain baik dengan atasan, maupun dengan sesama pegawai dengan maksud agar dapat diterima dan dimengerti serta seorang pemimpin dalam mengambil keputusan dahulu dan memberikan kesempatan kepada bawahannya mengemukakan saran dan pendapat.
6. **Tujuan Penilian Kinerja**

Kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Penilaian pelaksanaan pekerjaan kinerja adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang pegawai telah melaksanakan pekerjaan secara keseluruhan, penilaian pelaksanaan merupakan pedoman dalam hal pegawai yang diharapkan dapat menunjukan kinerja pegawai secara rutin dan teratur sehingga bermanfaat bagi pengembangan karier pegawai yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan. Menurut **Mahmudi (satibi, 2012:130),** mengemukakan bahwa tujuan dilakukan penilian kinerja organisasi publik antara lain :

1. Mengetahui tingkat tercapainya tujuan organisasi
2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai
3. Memperbaiki kinerja berikutnya
4. Memperbaiki pertimbangan yang sistematik dalam pembuatan keputusan pertimbangan pemberian *reward* dan *punishment*
5. Memotivasi pegawai
6. Menciptakan akuntabilitas public

Sedangkan menurut **Sedarmayanti (2019:288)** dalam buku **Manajemen Sumber Daya Manusia** tujuan penilian kinerja adalah:

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Sebagi dasr perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
6. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan .
7. Hasil penilian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembanagan bidang kepegawaian.
8. **Teori Hubungan Perilaku Organisasi dan Kinerja Pegawai**

Hubungan Perilaku Organisasi dan Kinerja Pegawai menurut **Robbin dan Judge (2010:7)** dalam buku **Organisasi Behavior** mengemukakan bahwa:

**“Perilaku Organisasi adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang perilaku tingkat individu dan tingkat kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap kinerja (baik kinerja individual, kelompok, maupun organisasi)”.**

Dari pengertian diatas menjelaskan hubungan Perilaku Organisasi dan Kinerja yaitu merupakan studi yang menyangkut berbagai tingkat laku manusia dalam disiplin dan perilaku organisasi juga merupakan interaksi sesama individu dengan lingkungan yang dapat menjadi pengaruh terhadap kinerja organisasi. Hubungan Perilaku Organisasi dan Kinerja sangat erat, karena perilaku organisasi sangat diperlukan dalam dunia kerja, agar dapat melaksanakan kegiatan yang telah ditetapkan dalam menciptakan hasil kerja yang baik.

Keterkaitan antara Perilaku Organisasi dan Kinerja Pegawai mempunyai hubungan yang relevan, untuk lebih jelas dapat dilihat pada gambar 2.1 :

Sumber: Hasil Analisis Penelitian Tahun 2019

**Robbin & judge (2010:7)**

Variable Y kinerja pegawai

1. Kualitas kerja
2. Ketepatan waktu
3. Inisistif
4. Komunikasi
5. Kemampuan

Sumber **: Mitchell (sedarmayanti,2009:52)**

Variable X

Perilaku organisasi

1. Manusia berbeda perilkunya.
2. Manusia mempunyai. kebutuhan yang berbeda
3. Orang berpikir tentang masa depan, dan membuat pilihan.
4. Seseorang memahami lingkungannya.
5. Seseorang itu mempunyai reaksi-reaki senang atau tidak senang.
6. Banyak faktor yang menentukan sikap

Sumber **: Miftah Thoha (2015:36)**

**Gambar 2.1**

**Paradigm penelitian tentang Perilaku Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

1. **Kerangka Pemikiran**

Berkaitan dengan topik permasalahan mengenai Pengaruh Perilaku Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Kereta Api Indonesia (Studi Kasus : Bidang Sekretaris), diperlukan kajian teoritis yang merupakan tolak ukur atau landasan untuk menyusun suatu masalah, serta untuk mempermudah pemecahan masalah laporan dalam suatu penelitian ini memerlukan suatu anggapan dasar atau kerangka pemikiran, yaitu beberapa teori yang bertitik pada pendapat para ahli. Berikut ini penelitian akan menyebutkan pengertian:

Pengertian Perilaku Organisasi menurut **Miftah Thoha (2015:5)** dalam buku **Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya** mengemukakan bahwa

**“Perilaku Organisasi adalah suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu”.**

Berdasarkan definisi menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa Perilaku Organisasi adalah penerapan aspek aspek tingkah laku manusia dalam komunikasi atau hubungan individu tentang hakikatnya bagaimana orang-orang mempengaruhi usaha-usaha dalam mencapai tujuan organisasi.

Pada dasarnya, Perilaku Organisasi adalah studi dan disiplin ilmu yang mempelajari berbagai aspek tingkah laku manusia dalam konteks organisasi. Tingkah laku tersebut akan memengaruhi bagaimana roda dan efektivitas kinerja organisasi. Perilku organisasi mengembangkan studi perilku organisasi ini beranjak dari konsep pemahaman sifat-sifat dasar manusia dengan pengembangan konsep tentang manusia ini kemudian diperoleh gambaran prinsip dasar manusia apa saja yang mempengaruhi perilaku organisasi. Menurut **Miftah Thoha (2015:36)** dalam buku **Perilaku Oragnisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya** bahwa terdapat prinsip-prinsip perilaku organisasi antara lain:

1. Manusia berbeda perilkunya karena kemampuan tidak sama.

Pada dasarnya kemampuan manusia itu terbatas dan setiap manusia berbeda, perbedaan ini kemudian mebedakan pula perilaku seseorang dengan yang lain. Kemudian dari perbedaan perilku ini dapat dipergunakan untuk memprediksi pelaksanaan hasil kerja seseorang yang melakukan kerja sama didalam suatu organisasi tertentu.

1. Manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda.

Perilaku manusia pada dasar didorong oleh adanya kebutuhan. Kebutuhan yang dimaksud adalah berupa pernyataan dari dalam diri seseorang yang dapat mendorong orang tersebut berbuat atau melakukan sesuatu untuk dapat mencapainya. Pemahaman kebutuhan manusia yang berbeda ini dapat dipergunakan untuk memprediksi dan menjelaskan perilaku yang berorientasi tujuan didalam kerja organisasi, hal ini juga membantu kita untuk memahami mengapa suatu hasil dianggap penting bagi seseorang.

1. Orang berpikir tentang masa depan, dan membuat pilihan tentang bagaimana bertindak.

Melalui perilakunya manusia berusaha memenuhi kebutuhan kebutuhannya, didalam banyak hal seseorang dihadapkan dengan sejumlah kebutuhan potensial yang harus dipenuhi. Berangkat dari kebutuhan potensial ini seseorang kemudian melakukan serangkaian tindakan, manakala ia mempunyai kesempatan untuk menggapai masa depannya dengan membuat pilihan mengenai perilakunya.

1. Seseorang memahami lingkungannya dalam hubungannya dengan pengalaman masa lalu dan kebutuhannya.

Memahami lingkungan adalah proses yang aktif, dimana seseorang mencoba membuat lingkungannya itu mempunyai arti bagianya. Proses yang aktif ini melibatkan seseorang individu mengakui secara selektif aspek-aspek yang berbeda dari lingkungan dengan pengalaman masa lalu, dan mengevaluasi apa yang dialami itu dalam kaitannya dengan kebutuhan-kebutuhannya.

1. Seseorang itu mempunyai reaksi-reaki senang atau tidak senang.

Orang-orang jarang bertindak netral mengenai sesuatu hal yang mereka ketahui dan alami. Dan mereka cenderung untuk mengevaluasi sesuatu yang mereka alami dengan cara senang atau tidak senang. Selanjutnya, evaluasinya itu merupakan salah satufaktor yang teramat sulit dalam mempengaruhi perilakunya dimasa yang akan dating.

1. Banyak faktor yang menentukan sikap dan perilaku seseorang.

Bahwa perilaku seseorang itu adalah suatu fungsi dari interaksi antara seseorang individu dengan lingkunganny. Perilaku seseorang itu ditentukan oleh banyak faktor. Ada pula karena kebutuhannya dan ada juga yang karena dipengaruhi oleh pengharapan dan lingkungannya.

Menurut **Rivai dan Sagala (2009)** yang dikutif oleh **Erni dan Priansa (2018:122)** dalam buku **Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi** mengemukakan bahwa

**“Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi”.**

Menurut deinisi diatas maka disimpulkan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan dengan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dikerjakan atau tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan tingkat keberhasilan pegawai atau oragnisasi dalam mencapai tujuan.

Adapun dimensi yang meliputi kinerja yang dapat dijadikan ukuran kinerja seseorang menurut **Mitchell** yang dikutif oleh **Sedamaryanti (2009:51)** dalam buku **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja** yaitu :

1. ***Quality of work* (Kualitas Kerja)** : yaitu mutu hasil kerja, ketelitian dan kecermatan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan oleh para pegawai, serta perbaikan dan peningkatan mutu hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan.
2. ***Promptness* (Ketepatan Waktu)** : berkaitan dengan sesuia atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya dan juga berkaitan dengan disiplin kerja atau kehadiran yang tepat waktu.
3. ***Initiative* (Inisiatif)** : semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan mempunyai kebebasan untuk berinisiatif agar pegawai aktif dalam menyelesaikan pekerjaannya.
4. ***Capability* (Kemampuan)** : setiap pegwai harus benar-benar mengetahui pekerjaan yang ditekuninya serta mengetahui arah yang diambil organisasi sehingga jika telah menjadi keputusan, mereka tidak ragu lagi untuk melaksanakannya sesuai dengan rencana dalam mencapai tujuan.
5. ***Communication* (Komunikasi**) : proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain baik dengan atasan, maupun dengan sesama pegawai dengan maksud agar dapat diterima dan dimengerti serta seorang pemimpin dalam mengambil keputusan dahulu dan memberikan kesempatan kepada bawahannya mengemukakan saran dan pendapat.
6. **Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka penelitian dapat mengemukakan potensi sebagai berikut: **“Ada Pengaruh Perilaku Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Unit USQ PT. Kereta Api Indonesia,** ditentukan oleh prinsip-prinsip Perilaku Organisasi**”.**

Berdasarkan hipotesis tersebut maka peneliti akan mengemukakan definisi operasional, sebagai berikut :

1. **Ho : *ρs =* 0,** Perilaku Organisasi : Kinerja Pegawai =0, Perilaku Organisasi (X) Kinerja Pegawai (Y) artinya Perilaku Organisasi terhadap Kinerja Pegawai tidak ada pengaruh yang signifikan.
2. **H1 : *ρs ≠* 0,** Perilaku Organisasi : Kinerja Pegawai ≠ 0, Perilaku Organisasi (X), Kinerja Pegawai (Y) artinya Perilaku Organisasi terhadap Kinerja Pegawai ada perbedaan pengaruh.

Berikut ini peneliti akan menjelaskan paradigma penelitian sebagai berikut:

**pɛy**

**pyx**

**Gambar 3.2 : Paradigma Pengaruh**

Keterangan:

X = Perilaku Organisasi

Y = Kinerja Pegawai

 = Variabel dari luar variable Perilaku Organisasi yang tidak diukur mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai.