**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

**A. Pengertian Administrasi Negara**

Istilah administrasi negara ialah terjemahan dari *“Pulic Administration”*. Istilah ini lahir bersamaan dengan lahirnya Lembaga Administrasi Negara (LAN) pada sekitar tahun 1956. Jika istilah *Public Administration* itu diuraikan secara etimologis, maka *“Public”* berasal dari bahasa latin *“poplicus”* yang semula berasal dari kata *“populous”* atau *“people”* dalam bahasa latin, yang terdiri dari kata *“ad”* artinya intensif dan *“ministrare”* artinya melayani, jadi secara etimologis administrasi berarti melayani intensif.

Menurut **Pffifner dan Presthus yang dikutip syafei (2003:31)** memberikan penjelasan mengenai administrasi negara sebagai berikut:

1. **Administrasi Negara meliputi implementasi kebijaksanaan pemerintah yang ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.**
2. **Administrasi Negara dapat didefinisikan sebagai koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijaksanaan pemerintahan. Hal ini terutama meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah.**
3. **Secara ringkas, administrasi Negara adalah suatu proses yang bersangkutan dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap sejumah orang.**

Menurut **Dwight Waldo dikutip Syafei (2003:33)** mengatakan bahwa **“Administrasi Negara adalah manajemen dan organisasi dari manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah”.**

Sependapat dengan pernyataan diatas yang dikemukakan oleh **George J.Gordon yang dikutip Syafei (2003:33)** bahwa **“Administrasi Negara adalah seluruh proses baik yang dilakukan organisasi maupun perseorangan yang berkaitan dengan penerapan atau pelaksanaan hukum dan peraturan yang dilakukan oleh badan legislatif, eksekutif, serta peradilan”.**

Menurut **Edward H. Lichfield dikutip Syafei (2003:33)** bahwa **“Administrasi Negara adalah suatu studi mengenai bagaimana bermacam-macam badan pemerintah diorganisir, diperlengkapi dengan tenaga-tenaganya, dibiayai, digerakkan, dan dipimpin”.**

 Pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa maksud dari pendapat para ahli tersebut administrasi Negara adalah suatu proses politik yang dikerjakan oleh elit politik untuk melaksanakan tujuan Negara.

**B. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

**1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sebelum menguraikan definisi manajemen sumber daya manusia, peneliti akan mengemukakan definisi manajemen menurut beberapa ahli. Definisi Manajemen menurut **Terry** dalam bukunya **Handayaningrat (1981:20)** adalah sebagai berikut:***“Management is a district process consisting of planning, organizing, actuatin, and controlling, utilitingin each both science and art, and followed in order to accomplish predetermined objectives”.***

**(Manajemen adalah suatu proses yang membeda-bedakan atas: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pelaksanaan dan pengawasan dengan tujuan memenfaatkan baik ilmu maupun seni, menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya).**

 **Hasibuan (1992:5),** pengertian dan masalah mengenai pengertian manajemen adalah sebagai berikut: **“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.**

Beberapa definisi tersebut, terdapat unsur-unsur manajemen sebagai berikut :

a. Adanya manusia (manusia sebagai pimpinan dan pelaksana).

b. Adanya tujuan yang hendak dicapai (sebagai pegangan pengarahan).

c. Adanya wadah yakni badan organisasi dimana orang-orang bekerja.

d. adanya alat untuk mencapai tujuan.

e. Kegiatan atau aktivitas seperti perencanaan, pengorganisasian dan sebagainya.

 Berdasarkan pengertian manajemen diatas, dapat diketahui bahwa manajemen suatu proses serangkaian kegiatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan melalui kerjasama dengan pemanfaatan semaksimal mungkin sumber daya yang ada dan sumber daya lainnya. Manajemen merupakan unsure yang menentukan dalam menggerakan serta mengendalikan proses kegiatan administrasi dalam mencapai suatu tujuan.

**2. Unsur-Unsur Manajemen**

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, peneliti dapat memberikan batasan mengenai unsure-unsur yang terkandung dalam manajemen, sebagai berikut :

1. Manajemen dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan
2. Manajemen tercangkup proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian
3. Proses perencanaan tujuan tersebut selain melibatkan orang lain juga memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya yang bukan sumber daya manusia

Peneliti akan mengemukakakn definisi sumber daya manusia menurut **Simamora (1995:8)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia** menyatakan bahwa:

**Sumber daya manusia adalah asset organisasi yang paling penting dan membuat organisasi lainnya bekerja. Sumber daya manusia penting karena mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi serta merupakan pengeluaran pokok perusahaan dalam menjalankan bisnis.**

Pengertian Sumber Daya Manusia selanjutnya menurut **Fathoni (2006:8)** mengemukakan bahwa :

**Sumber daya manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia. Manusia merupakan unsure terpenting mutlak dianalisis dan dikembangkan dengan cara tersebut. Waktu, tenaga dan kemampuannya bener-benar dapat dimanfaatkan secara optimal dalam kepentingan individu.**

 Berdasarkan pengertian diatas, peneliti dapat memberikan batasan dan unsure-unsur yang terkandung dalam Sumber Daya Manusia yaitu sebagai berikut:

a. Aspek kuantitas dalam arti jumlah manusia mampu bekerja.

b. Aspek kualitas dalam arti jasa bekerja tersedia dan diberikan untuk produksi.

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut **Manulang (1990:196)** dalam bukunya Manajemen Personalia mengemukakan bahwa:

**Manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilm pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan sumber adaya manusia sehingga tujuan organisasi direalisasikan secara daya guna dan adanya kegairahan kerja dari semua tenaga kerja.**

**Notoadmojo (2003:117)** memberikan definisi sumber daya manusis sebagai berikut : “**Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan (rekruitmen), seleksi, pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi”.**

Menurut **Handoko** dalam bukunya **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (1994:4)**, mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia sebagai berikut **“MSDM adalah penarikan, seleksi pengembangan, pemeliharaan dan manusia untuk mencapai baik tujuan individu dan organisasi”.**

Berdasarkan pada beberapa pendapat **Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2001:21-23),** menyimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia mengatur dan menetapkan program kepegawian yang mencangkup masalah-masalah sebagai berikut :

1. **Perencanaan**

Perencanaan *(human resources planning)* adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

1. **Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi *(organization chart)*. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu tujuan secara efektif.

1. **Pengarahan**

Pengarahan *(directing)* adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efesien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

1. **Pengendalian**

Pengendalian *(controlling)* adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan-peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

1. **Pengadaan**

Pengadaan *(procurement)* adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

1. **Pengembangan**

Pengembangan *(development)* adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

1. **Kompensasi**

Kompensasi *(compensation)* adalah pemberian balas jasa secara langsung *(direct)* dan tidak langsung *(indirect)*, uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip konpensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal dalam konsistensi.

1. **Pengintegrasian**

Pengintegrasian *(integration)* adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Organisasi memperoleh laba, pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

1. **Pemeliharaan**

Pemeliharaan *(maintenance)* adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

1. **Kedisiplinan**

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan organisasi dan norma-norma sosial.

1. **Pemberhentian**

Pemberhentian *(separation)* adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No. 12 tahun 1964.

**C. Konsep Pemberdayaan Sumber Daya Manusia**

**1. Pengertian Pemberdayaan Sumber Daya Manusia**

Sebelum menjelaskan mengenai pemberdayaan sumber daya manusia, peneliti akan membehas terlebih dahulu mengenai kekuasaan. Karena apabila pimpinan dihadapkan pada gagasan pemberdayaan serentak mereka akan berpikir mengenai kekuasaan dan kaitannya dengan wewenang. Kekuasaan dan wewenang sering dianggap sesuatu yang sama artiannya, namun pada dasarnya, ada perbedaan yang mendalam dari dua kata terebut.

 Menurut **Rusly** dalam bukunya **Peningkatan Produktifitas Terpadu (1990:65),** mengemukakan pengertian kekuasaan adalah : **“Kekuasaan adalah kemampuan seseorang atau kelompok lain sedemikian rupa sehingga tingkah laku itu menjadi sesuai dengan keinginan dan tujuan dari orang yang mempunyai kekuasaan itu”.**

 Peneliti akan mengemukakan pengertian kekuasaan yang dikemukakan oleh **Stewart** dalam bukunya ***Empowering People* (2002:18),** yang diterjemahkan oleh **Harjana** adalah, sebagai berikut **“Kekuasaan pada hakekatnya merupakan kemampuan yaitu kemampuan untuk mengusahakan agar sesuatu terjadi atau mencegah supaya sesuatu tidak terjadi.”**

 Peneliti juga akan mengemukakan wewenang yang dikemukakan oleh **Stewart** dalam bukunya ***Empowering People* (2001:16),** yang diterjemahkan oleh **Harjana** yaitu **“Wewenang pada hakekatnya merupakan baik jelasnya hak untuk memutuskan dan memerintah”.**

 Menurut **Moekijat** dalam bukunya **Latihan Pengembangan SDM (1995:158),** mengemukakan pengertian wewenang, sebagai berikut **“Wewenang adalah hak seorang pejabat untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas serta tanggung jawabnya dapat dilaksanakan dengan berhasil baik”.**

 Paling banyak dikhawatirkan oleh pimpinan berhubungan dengan kekuasaan dan wewenang adalah ketakutan bahwa memberdayakan orang justru akan memperlemah kedudukan dan kemampuan para pemimpin untuk memastikan pencapaian tujuan dan pemenuhan standar. Karena sudah terbiasa dengan sistim-sistim yang didasarkan pada peraturan. Mereka khawatir bahwa jika peraturan-peraturan dikendorkan maka efisiensi juga merosot, semua kekhawatiran ini memang penting dan masuk akal.

 Hakekatnya pemberdayaan tidak menghilangkan kekuasaan, melainkan hanya mengakibatkan perubahan-perubahan dengan cara menggunakannya. Oleh sebab itu tidak perlu takut kehilangan wewenang dan kekuasaan karena pemberdayaan dapat dikatan bahwa pada hakekatnya adalah penggunaan wewenang secara efektif.

 Sejalan dengan pendapat diatas, peneliti akan mengemukakan beberapa definisi pemberdayaan yang dikemukakan oleh **Buck** dalam bukunya ***Power Empowerment* (1994:13),** adalah sebagai berikut :

***Finding new concentrate power in the hands of the people who need it most to get the job done putting authority, responsibility, resources and rights at the most appropriate level for each task.*** **(Pemberdayaan merupakan suatu cara baru dalam memfokuskan kekuasaan ditangan seseorang yang dilakukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara melemparkan kebijakan, kepercayaan tanggungjawab dan hak secara tepat pada setiap pekerjaan).**

 Menurut **Atmosoeprapto** dalam bukunya ***Empowering Your Resources* (2002:64),** mengemukakan tentang pemberdayaan sumber daya manusia sebagai berikut **“Pemberdayaan sumber daya manusia melalui kegiatan pembelajaran harus bermuara pada terwujudnya manusia yang mampu mengkualitaskan dirinya”.**

 Seorang pemimpin apapun tingkatannya, sesungguhnya mempunyai kemampuan “pemberdayaan” itu tetapi boleh jadi tidak pernah menggunakan, mengapa ? mungkin karena tidak menyadari bahwa sebenarnya bisa melakukan hal tersebut.

 Menurut **Kartasasmita** dalam bukunya **Pemberdayaan Masyarakat (1996:24),** mengemukakan pengertian tentang pemberdayaan sebagai berikut **“Upaya untuk membangun daya itu, dengan mendorong memotivasikan dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimiliki serta berupaya untuk mengembangkannya”.**

 Menurut **Webstle** yang dikutip oleh **Prijono (1996:12)** mengemukakan bahwa pemberdayaan mengemukakan dua arti yaitu :

1. **Memberdayakan memberikan arti member kekuasaan, mengalihkan kekuatan atau mendelegasikan otoritas kepada pihak lain.**
2. **Memberdayakan memberikan arti untuk memberikan kemampuan pemberdayaan.**

 Menurut **Stewart** dalam bukunya ***Empowering People (2002:2)***, yang diterjemahkan oleh **Harjana** menyatakan bahwa :

***Empowerment seeks to eliminate all the unnecessary rules, procedures, standing orders, etc. which actually stand between the organization and its goals. The aim is to remove as many restrictions as possible in order to unblock the organization and the people who work in it, liberating them from unnecessary limitations which slow their responses and constrair their action. Empowerment, therefore, will inevitable result in a certain amount of loss of being in authority. However, a manager who is an authority has different matter entirely. A manager who is an authority has the necessary knowlage and advice staff, helping them to make their own decisions based on that guidance.***

Pendapat diatas memberikan arti bahwa Pemberdayaan adalah sebuah usaha untuk menghilangkan seluruh aturan-aturan, prosedur-prosedur dan perintah-perintah yang tidak diperlukan, tujuannya untuk menghilangkan sebanyak mungkin hambatan-hambatan yang ada di organisasi dan dari orang-orang yang ada di dalamnya, berusaha member kelonggaran atas batasan-batasan yang tidak diperlukan yang bisa mengurangi daya tanggap dan menghambat tindakan yang menguntungkan organisasi. Pemberdayaan tanpa bisa dihindari mengakibatkan sebagian tertentu hilang wewenang. Karena itulah pimpinan perlu memiliki pengetahuan dan pengalaman untuk mengarah dan member nasehat kepada bawahannya, membantu mereka untuk mengambil tindakan terbaik, sesuai petunjuk yang diberikan pimpinan.

 Beberapa definisi tersebut, peneliti akan memberikan batasan mengenai pengertian pemberdayaan sumber daya manusia yaitu sebagai berikut :

1. Pemberdayaan sesungguhnya meningkatkan keberhasilan pimpinan dengan cara memberikan kekuasaan pada orang lain.
2. Pemberdayaan tidak akan mendatangkan mukjizat, namun akan menunjukan pada kita suatu cara agar kita dapat mencapai hasil-hasil yang lebih baik daripada yang selama ini kita kira asalkan kita bersedia mencoba.

**2. Butir-butir Pemberdayaan Sumber Daya Manusia**

Pelaksanaan pemberdayaan harus dilandaskan pada beberapa langkah-langkah pemberdayaan sumber daya manusia sebagai mana yang dikemukakan oleh **Stewart** dalam bukunya ***Empowering people* (1998:112-128)** diterjemahkan oleh **Harjana** sebagai berikut :

1. **Mengembangkan visi bersama**
2. **Memberikan pendidikan**
3. **Menyingkirkan rintangan-rintangan**
4. **Mengungkapkan**
5. **Menyemangati**
6. **Memperlengkapi**
7. **Menilai**
8. **Mengharapkan**

 Butir-butir tersebut lebih jelasnya akan peneliti uraikan secara terperinci, sebagai berikut :

 **1. Mengemangkan Visi Bersama**

Berkaitan erat dengan visi yang dimiliki oleh organisasi sehingga pegawai mengetahui apa yang ingin dicapai oleh organisasi secara keseluruhan. Jika pegawai mengetahu tujuan tersebut maka mereka dapat memutuskan secara individu dengan memprioritaskan terlebih dahulu tugas-tugas yang penting dan bekerjasama dalam mengerjakannya.

**2. Memberikan Pendidikan**

Memutuskan sesuatu, pegawai perlu mendapatkan pendidikan terlebih dahulu. Pegawai perlu mengerti mengapa dan apanya jika mereka harus mengambil keputusan yang baik. Ini menuntut pendidikan, bukan hanya pelatihan. Dengan bekal pendidikan bukan hanya pelatihan. Dengan bekal pendidikan dan adanya pelatihan, dengan begitu pegawai akan mampu membuat keputusan-keputusan yang baik dan mengambil resiko-resiko yang diperhitungkan sendiri berdasarkan pemahamannya mengenai apa-apa yang pokok.

**3. Menyingkirkan Rintangan-Rintangan**

Pimpinan dituntut menghilangkan kendala dalam memberikan kekuasaan, sehingga akan memudahkan perintah kepada pegawai. Dalam menghilangkan kendala tersebut adalah bisa dengan memindahkan pegawai yang masih belum efektif dalam bekerja sehingga yang menghalangi kemajuan dipindah pada tempat yang kurang berpengaruh, kemudian prosedur-prosedur kerap perlu ditinjau agar ada perbaikan-perbaikan. Dan salah satu yang terpenting dalam hal ini adalah berusaha meniadakan persaingan internal yang tidak perlu dan tidak ada tempatnya. Artinya, promosi dan kriteria pengembangan pegawai harus bersifat terbuka dan adil. Jika pegawai merasa bahwa mereka harus terus menerus bersaing satu sama lain untuk promosi dan bonus, tanpa pengetahuan yang jelas tentang alasan penilaiannya, maka akan selalu ada kecenderungan saling mengkritik yang lain dan tak memberikan dukungan.

**4. Mengungkapkan**

Pimpinan dalam hal ini bukan saja menjelaskan apa yang dimaksud dengan pemberian kekuasaan, melainkan juga terbuka dan jujur dalam mengungkapkan setiap keraguan. Pimpinan harus siap menjelaskan bukan hanya tentang arti pemberdayaan, tetapi juga manfaat yang didatangkannya baik mereka secara pribadi maupun organisasi secara keseluruhan. Pimpinan juga harus dapat berdialog secara jujur dan terbuka tentang kepribadian-kepribadian organisasinya. Selain itu pemberdayaan akan berhasil tergantung pada berkurangnya jarak sosial antara pimpinan dengan pegawainya.

**5. Menyemangati**

Pimpinan senantiasa memberikan motivasi pada pegawai dalam pekerjaannya dan adanya penjelasan tentang manfaat yang didapat dari organisasi sehingga menimbulkan rangsangan bagi pegawai agar lebih baik. Selain bersikap terbuka dan jujur tentang keraguan dan kekhawatiran mengenai pemberdayaan, pimpinan harus menciptakan kegiatan dan semangat akan pemberdayaan itu, dan pimpinan harus melakukan motivasi tersebut bukan hanya sementara saja tetapi dengan semangat sebagai penganjur pemberdayaan yang gigih serta harus membantu pegawai berkembang daripada mengembalikan secara efisien.

**6. Memperlengkapi**

Pimpinan perlu memastikan bahwa pegawai mempunyai waktu, sumber-sumber financial fisik yang mereka butuhkan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam melengkapi keperluan kerja bagi pegawai harus memperhitungkan dana yang tersedia untuk membeli perlengkapan bekerja tersebut, fasilitas kerjapun perlu menjadi perhatian pimpinan karena dengan fasilitas kerja yang memadai akan menunjang dalam menyelesaikan pekerjaan dan yang terpenting peralatan keja yang dibutuhkan harus selalu tersedia agar pegawai dalam melaksanakan tugas tersebut tidak sampai kehabisan atau tidak ada alat untuk mengerjakannya, sehingga waktu penyelesaian pekerjaan menjadi terlambat.

**7. Menilai**

Penilaian yang hendak ditekankan disini ialah bahwa kecakapan pegawai perlu dinilai atau devaluasi juga. Jika pimpinan serius mengenai pemberdayaan, pimpinan dalam menilai perlu melibatkan pegawainya dalam proses ini. Mengenai penilaian pimpinan terhadap prestasi pegawai dilakukan sekontinu mungkin agar dalam menilai realities dan kongkrit melihat pegawai yang mempunyai prestasi tersebut.

**8. Mengharapkan**

Pimpinan yang memberdayakan pasti sadar akan kemungkinan terjadinya kesulitasn dan kesalahan. Bahkan program yang direncanakan dan dikelola sebaik-baiknya tetapi tetap saja memiliki kekurangan dan lubang-lubangnya. Pimpinan perlu mengharapkan atau menantikan timbulnya permasalahan bahkan membuat rencana untuk menghadapinya agar tidak kacaubalau bila permasalahan benar-benar timbul. Dengan adanya permasalah maka akan ditemukan cara untuk menyelesaikan masalah tersebut sehingga perbaikan dalam organisasi dapat terus dilakukan untuk mencapai yang terbaik. Dan satu lagi yang wajib pimpinan harapkan, yaitu keberhasilan. Jika mampu tetap optimis, meski sesekali terjadi kemunduran, keberhasilan akan datang. Jika seorang pemimpin tetap yakin akan keberhasilan, maka pegawaipun akan yakin, keyakinan tersebut merupakan unsure terpenting dari pemberdayaan yang berhasil.

**D. Konsep Kinerja Pegawai**

**1. Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang individual, karena setiap individu memiliki tingkat kinerja yang bereda-beda sesuai dengan penilaian yang berlaku di organisasi. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu.

 Pengertian kinerja pegawai yang dikemukakan oleh **Dawson** yang dikutip oleh **Munandar (1997:105)** mengartikan kinerja pegawai sebagai berikut **“Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan tentang kemampuan kerja pegawai sehingga menghasilkan sesuatu yang maksimal”.**

 Peneliti juga akan mengemukakan tentang definisi kinerja menurut **Dharma** dalam bukunya **Manajemen Prestasi Kerja (1995:174),** adalah : **“Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi kerja yang diperlihatkan oleh pegawai, dan pemampuan kerja yang berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor”.**

 Menurut **Mangkunegara** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (2001:69),** mengemukakan bahwa : **“Kineja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang dilakukan kepadanya”.**

 Menurut **Gomes** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (1995:142),** mengemukakan bahwa **“Performasi adalah catatan pengeluaran yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau pekerjaan tertentuatau kegiatan selama satu periode waktu tertetu”.**

 Pendapat lain mengenai pengukuran kinerja menurut **Dharma** dalam bukunya **Manajemen Supervisi (2001:154),** mengemukakan tentang pengukuran kinerja dengan mempertimbangkan pengukuran hal-hal sebagai berikut :

* Kualitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
* Kualitas yaitu mutu yang harus dihasilkan dan seberapa baik penyelesaiannya
* Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan

Seorang pegaai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk dapat menunjukan suatu performance yang terbaik yang bisa ditunjukan oleh pegawai tersebut. Selain itu performance yang ditunjukan oleh seorang pegawai tentu saja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang penting artinya bagi peningkatan hasil kerja yang menjadi tujuan dari organisasi atau instansi dimana pegawai tersebut bekerja.

Kinerja ini perlu senantiasa diukur oleh pimpinan sehingga dapat diketahui sejauh mana perkembangan kinerja dari seorang pegawai pada khususnya dan pada organisasi pada umumnya.

 **2. Dimensi-Dimensi Kinerja**

 Pelaksanaan kinerja dalam upaya mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya maka diperlukan langkah-langkah kinerja pegawai yang dikemukakan oleh **Gomes** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia (1995:142),** menyatakan faktor-faktor kinerja pegawai sebagai berikut :

1. **Quantity of work : Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.**
2. **Quality of work : kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.**
3. **Job knowledge : luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.**
4. **Creativeness : Keaslian-keaslian gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.**
5. **Cooperation : Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesame anggota organisasi).**
6. **Dependability : Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan kenyelesaian kerja.**
7. **Initiative : Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawab.**
8. **Personal qualities : Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan, dan integritas pribadi.**

**E. Keterkaitan Antara Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dengan Kinerja Pegawai**

Pada setiap organisasi baik itu swasta maupun organisasi pemerintahan yang memiliki keinginan untuk maju, tentunya di organisasi tersebut harus memiliki kegiatan yang dapat membantu para pegawai untuk mendapatkan suatu kerampilan yang diperlukan oleh pegawai dalam tujuan organisasi.

 **Hasibuan (2001:10)** mengemukakan bahwa “pemberdayaan sumber daya manusia merupakan cara baru yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan menghemat biaya serta bertambahnya efektifitas juga meningkatkan kinerja yang lebih baik. Pemberdayaan juga bermanfaat untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan pegawai sehingga hasil kerja pegawai dapat terwujud dengan hasil yang lebih baik”.

 Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan carabaru yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan menghemat biaya serta bertambahnya efektifitas. Pemberdayaan juga bermanfaat untuk meningkatkan kecakapan-kecakapan yang penting, terutama pada masa sekarang ketika jaminan kerja semakin kurang didasarkan persyaratan-persyaratan awal dan lamanya bekerja, melainkan lebih kepada kemampuan untuk mendapatkan kecakapan-kecakapan baru dan pengalaman yang beraneka ragam.

 Melalui pemberdayaan sumber daya manusia inilah pimpinan dituntut untuk memberikan kepercayaan yang lebih besar pada kecakapan dan pengetahuan pegawai, dan meniadakan rintangan yang sekiranya menghalangi kecakapan dan pengetahuan yang mereka miliki. Hingga hasilnya adalah terbentuknya tim kerja kerja dimana pegawai menjadi sumber daya manusia yang diamnfaatkan secara penuh.

 Apabila pemberdayaan manusia dirasa sudah berjalan dengan baik, maka suatu organisasi akan mendatangkan keuntungan kompetitif yaitu pimpinan dan pegawai akan merasakan kepuasan pribadi yang lebih besar dalam bekerja. Selain itu organisasi akan mendapatkan keuntungan yang berdasarkan pada biaya yang relative besar.

 Kinerja adalah suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

 Pengertian diatas tersebut dapat disimpilkan bahwa suatu pekerjaan akan diselesaikan dengan cepat apabila para pegawainya mempunyai tingkat kinerja yang sangat tinggi. Setelah mengetahui arti dari pemberdayaan sumber daya manusia dan kinerja maka kedua nya mempunyai hubungan yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Hal ini terlihat jika pemberdayaan sumber daya manusia telah berjalan dengan baik, maka kinerja pegawai akan tinggi dan pemberdayaan sumber daya manusia merupakan suatu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai.