

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur**

##### **1. Pengertian Pemberdayaan**

Menurut Sedarmayanti (2013:286), secara harfiah, kata pemberdayaan dapat diartikan lebih berdaya dari sebelumnya, baik dalam hal wewenang tanggung jawab maupun kemampuan individual yang dimilikinya. Pemberdayaan aparatur pemerintah daerah merupakan bagian dari pembangunan aparatur pemerintah daerah yang meliputi lembaga, tata kerja dan aparatur pemerintah daerah yang semata-mata diarahkan pada penyelenggaraan pemerintahan yang bersifat efektif, efisien, serta tanggap terhadap kondisi wilayah dan perubahan-perubahan yang terjadi pada daerah tersebut. Demikian pula aparatur pemerintah daerah harus mampu memahami aspirasi yang berkembang di dalam masyarakat dan mampu melakukan pembangunan diberbagai bidang.

Menurut Webster dalam Sedarmayanti (2012:59), pengertian pemberdayaan adalah kata *Empower* mengandung dua arti. Pengertian pertama adalah *to give power or authority to*, dan pengertian kedua berarti *to give ability to or enable*. Dalam pengertian pertama, diartikan sebagai memberikan kekuasaan, mengalihkan kekuatan atau mendelegasikan otoritas kepada pihak lain.

Sedangkan dalam pengertian kedua, diartikan sebagai upaya untuk memberi kemampuan atau keberdayaan. Pemberdayaan merupakan proses yang memerlukan perencanaan menyeluruh, pemikiran mendalam tentang mekanisme pemantauan dan peningkatan secara terus menerus.

Pengertian yang lebih spesifik mengenai pemberdayaan yang dikemukakan oleh Sulistiyani (2004:54), pemberdayaan berasal dari kata dasar “daya” yang berarti kekuatan atau kemampuan. Bertolak dari pengertian tersebut, maka pemberdayaan dapat dimaknai sebagai suatu proses menuju berdaya atau proses pemberian daya (kekuatan/kemampuan) kepada pihak yang belum berdaya. Menurut Prijono dan Pranarka (1996:72), yang mengartikan pemberdayaan sebagai proses belajar mengajar yang merupakan suatu usaha terencana dan sistematis yang dilaksanakan secara berkesinambungan baik sebagai individu maupun kolektif, guna mengembangkan daya (potensi) dan kemampuan yang terdapat dalam diri individu serta kelompok. Selanjutnya Tjiptono dan Diana (1996:128), mengemukakan bahwa pemberdayaan diartikan sebagai pelibatan karyawan yang benar-benar berarti (signifikan). Dengan demikian pemberdayaan tidak hanya sekedar memiliki masukan tetapi juga memperhatikan, mempertimbangkan dan menindak lanjuti masukan tersebut apakah diterima atau tidak. Tanpa adanya pemberdayaan, pelibatan karyawan hanyalah merupakan alat manajemen yang tidak ada gunanya.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2000:75), dalam konsep pemberdayaan menampakkan dua kecenderungan:

- a. Pemberdayaan menekankan kepada proses memberikan atau mengalihkan sebagian kekuasaan, kekuatan, atau kemampuan kepada masyarakat, organisasi, atau individu agar menjadi lebih berdaya. Proses ini sering disebut sebagai kecenderungan primer dari makna pemberdayaan.
- b. Menekankan pada proses menstimulasi, mendorong, dan memotivasi individu agar mempunyai kemampuan atau keberdayaan untuk menentukan apa yang menjadi pilihan hidupnya. Proses ini sering disebut sebagai kecenderungan sekunder dari makna pemberdayaan.

Dari beragam definisi pemberdayaan dapat dijelaskan bahwa pemberdayaan adalah sebuah proses dan tujuan. Sebagai proses, pemberdayaan merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan atau memperbaiki kemampuan dari status kurang berdaya menjadi berdaya. Sebagai tujuan, pemberdayaan menunjuk kepada keadaan atau hasil yang ingin dicapai oleh sebuah perubahan sosial sehingga kinerja dapat meningkat, mulai dari tingkat pimpinan tertinggi sampai kepada tingkat bawahan operasional dalam organisasi lebih bertanggung jawab. Komponen utama pemberdayaan yang dimaksud adalah anggota aparatur. Selanjutnya untuk mengetahui penerapannya apakah pelaksanaan pemberdayaan telah dilaksanakan dengan baik, maka dapat ditinjau dengan melihat kepada proses-proses pemberdayaan.

## **2. Proses-proses Pemberdayaan**

Seperti yang dikemukakan oleh Ginandjar dalam (Sedarmayanti, 2012:46), proses-proses pemberdayaan sebagai berikut :

- a. Menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi manusia berkembang. Titik tolaknya adalah pengenalan bahwa setiap manusia memiliki potensi yang dapat dikembangkan. Pemberdayaan adalah membangun daya itu dengan mendorong, membangun dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimilikinya serta berupaya untuk mengembangkannya.
- b. Memperkuat potensi atau daya yang dimiliki oleh manusia, upaya ini meliputi langkah nyata dan menyangkut penyediaan berbagai masukan serta pembukaan akses pada berbagai peluang yang membuat manusia menjadi berdaya. Dan upaya utamanya adalah peningkatan taraf pendidikan, derajat kesehatan, dan akses pada sumber-sumber kemajuan ekonomi.
- c. Proses pemberdayaan harus mencegah yang lemah menjadi bertambah lemah, oleh karena kekurang berdayaannya dalam menghadapi yang kuat. Dan perlu adanya peraturan perundangan yang secara jelas melindungi yang lemah.

Sebagai proses, pemberdayaan merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan atau memperbaiki kemampuan dari status kurang berdaya menjadi berdaya sehingga kinerja dapat meningkat. Pada hakekatnya, pemberdayaan merupakan suatu kegiatan yang lebih menekankan proses, tanpa bermaksud menafikkan hasil dari pemberdayaan itu sendiri. Dalam kaitannya dengan proses, maka partisipasi atau keterlibatan masyarakat dalam setiap tahapan pemberdayaan mutlak diperlukan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Adi

(2003: 70-75), bahwa pemberdayaan menekankan pada *process goal*, yaitu tujuan yang berorientasi pada proses yang mengupayakan integrasi masyarakat dan dikembangkan kapasitasnya guna memecahkan masalah mereka secara kooperatif atas dasar kemauan dan kemampuan menolong diri sendiri (*self help*) sesuai prinsip demokratis. Dengan menekankan pada proses, maka pemberdayaan pun memiliki proses-proses sebagai berikut:

a) Penayadaran

Pada tahap ini, dilakukan sosialisasi terhadap komunitas agar mereka mengerti bahwa kegiatan pemberdayaan ini penting bagi peningkatan kualitas hidup mereka, dan dilakukan secara mandiri (*self help*).

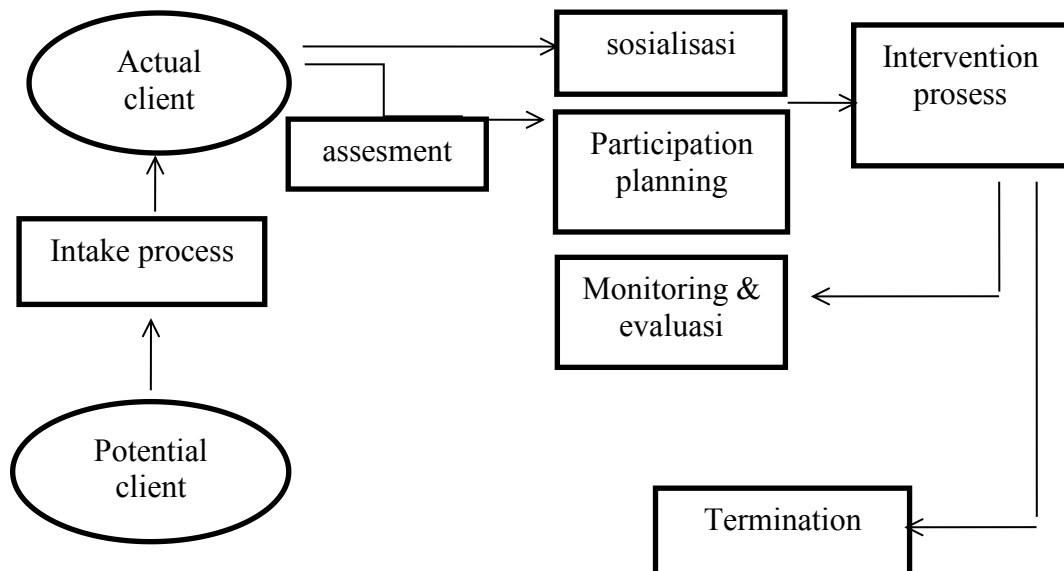
b) Pengkapasitasan

Sebelum diberdayakan, komunitas perlu diberikan kecakapan dalam mengelolanya. Tahap ini sering disebut sebagai *capacity building*, yang terdiri atas pengkapasitasan manusia, organisasi, dan sistem nilai

c) Pendayaan

Pada tahap ini, target diberikan daya, kekuasaan, dan peluang sesuai dengan kecakapan yang sudah diperolehnya. Tahapan program pemberdayaan masyarakat atau pengembangan masyarakat merupakan sebuah siklus perubahan yang berusaha mencapai taraf kehidupan yang lebih baik. Secara lebih jelas, proses tersebut digambarkan sebagai berikut:

### Bagan 1. Proses-proses Pemberdayaan



Sumber: Adi (2003: 70-75)

Berdasarkan bagan di atas, proses-proses pemberdayaan dibagi ke dalam tujuh tahap, yaitu tahap persiapan (*intake process*), *asesment*, perencanaan partisipasi, proses intervensi, monitoring dan evaluasi, serta terminasi. Pada tahap *intake*, terdapat dua sasaran yang dituju yaitu klien aktual dan klien potensial. Klien aktual merujuk pada klien yang akan diintervensi, sementara klien potensial adalah klien yang memiliki potensi untuk diintervensi. Kedua klien tersebut memperoleh sosialisasi dan melalui tahap *asesment* untuk kemudian direncanakan sebuah rencana aksi untuk kegiatan pendampingan. Dalam setiap tahap, terutama tahap pendampingan, monitoring dan evaluasi diperlukan. Kemudian akhirnya tahap terminasi atau pelepasan merupakan tahap terakhir dari proses pemberdayaan dimana komunitas sasaran telah mampu mandiri dan berdaya. Berikut tahap-tahap pemberdayaan :

1) Tahap Persiapan

Tahap ini mencakup tahap persiapan petugas dan tahap persiapan lapangan. Persiapan petugas dalam hal ini (*community worker*) merupakan prasyarat suksesnya suatu pengembangan masyarakat.

2) Tahap Pengkajian (*assesment*)

Proses *assesment* dilakukan dengan mengidentifikasi masalah (kebutuhan yang dirasakan = *felt needs*) dan juga sumber daya yang dimiliki oleh klien.

3) Tahap Perencanaan Alternatif Program atau Kegiatan dan Tahap Pemformulasian Rencana Aksi

Pada tahap ini, agen perubah (*community worker*) secara partisipatif mencoba melibatkan warga untuk berpikir tentang masalah yang mereka hadapi dan bagaimana cara mengatasinya.

4) Tahap *capacity building* dan *networking*

Tahap ini mencakup :

a. Melakukan penelitian, *workshop*, dan sebagainya untuk membangun kapasitas setiap individu masyarakat sasaran agar siap menjalankan kekuasaan yang diberikan kepada mereka.

b. Masyarakat sasaran bersama-sama membuat aturan main dalam menjalankan program, berupa anggaran dasar organisasi, sistem, dan prosedurnya.

c. Membangun jaringan dengan pihak luar seperti pemerintah daerah setempat yang dapat mendukung kelembagaan lokal.

5) Tahap pelaksanaan dan pendampingan

Tahapan ini mencakup : Melaksanakan kegiatan yang telah disusun dan direncanakan bersama masyarakat sasaran.

#### 6) Tahap Evaluasi

Tahapan ini mencakup :

- a. Memantau setiap tahapan pemberdayaan yang dilakukan.
- b. Mengevaluasi kekurangan dan kelebihan dari tahapan pemberdayaan yang dilakukan.
- c. Mencari solusi atas konflik yang mungkin muncul dalam setiap tahapan pemberdayaan.

Tahap evaluasi akhir dilakukan setelah semua tahap dijalankan. Tahap evaluasi akhir menjadi jembatan menuju tahap terminasi (*phasing out strategy*).

#### 7) Tahap Terminasi

Tahap terminasi dilakukan setelah program dinilai berjalan sebagaimana yang diharapkan. Dengan berakhirnya tahap terminasi ini, maka fasilitator menyerahkan kontinuitas program kepada masyarakat sasaran sebagai bagian dari kegiatan keseharian mereka.

### **3. Sumber Daya Aparatur**

Sumber daya aparatur adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu lembaga pemerintahan disamping faktor lain seperti uang, alat-alat yang berbasis teknologi misalnya komputer dan internet. Oleh karena itu, sumber daya aparatur harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi pemerintahan untuk mewujudkan profesional pegawai dalam melakukan pekerjaan.



Menurut Badudu dan Sutan (2006: 1372), bahwa sumber daya aparatur adalah terdiri dari kata sumber yaitu, tempat asal dari mana sesuatu datang, daya yaitu usaha untuk meningkatkan kemampuan, sedangkan aparatur yaitu pegawai yang bekerja di pemerintahan. Jadi, sumber daya aparatur adalah kemampuan yang dimiliki oleh pegawai untuk melakukan sesuatu. Sedangkan menurut Setyawan (2004:169), sumber daya aparatur pemerintah merupakan pekerja yang digaji pemerintah melaksanakan tugas-tugas teknis pemerintahan melakukan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Berdasarkan pengertian di atas maka sumber daya aparatur pemerintahan merupakan seseorang yang digaji oleh pemerintahan untuk melakukan tugas-tugas pemerintah secara teknis dengan berdasarkan ketentuan yang ada. Hal ini sesuai dengan pendapat Handayani (1982:154), yang mengatakan bahwa sumber daya aparatur ialah aspek-aspek administrasi yang diperlukan dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara, sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Aspek-aspek administrasi itu terutama ialah kelembagaan atau organisasi dan kepegawaian. Sejalan dengan pendapat diatas Pamudji (2004:21), mendeskripsikan tentang konsep atau definisi mengenai sumber daya aparatur sebagai berikut sebagai alat atau sarana pemerintah atau negara untuk melaksanakan kegiatan-kegiatannya yang kemudian terkelompok kedalam fungsi-fungsi diantaranya pelayan publik didalam pengertian aparatur tercakup aspek manusia (personil), kelembagaan (institusi), dan tatalaksana.

Berdasarkan definisi di atas, dikatakan bahwa sumber daya aparatur merupakan sumberdaya manusia yang bekerja sesuai dengan kemampuannya masing-masing

yang mencakup personil atau orang-orang kelembagaan institusi dan tata laksana menjadi satu dalam kelompok untuk memberikan pelayanan secara baik kepada masyarakat yang dimana hasil dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dapat di gunakan dan bermanfaat bagi masyarakat yang digaji oleh pemerintahan untuk melakukan tugas-tugas pemerintah secara teknis dengan berdasarkan ketentuan yang ada. Maka diperlukan aspek-aspek administrasi terutama kelembagaan atau organisasi dan kepegawaian dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara dibutuhkan suatu alat untuk mencapai tujuan organisasi, maksud alat disini adalah seorang aparatur atau pegawai yang ada dalam suatu pemerintahan atau negara.

#### **4. Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur**

Pemberdayaan sumberdaya aparatur tidak dapat terlepas dari kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang di titik beratkan untuk menciptakan aparatur pemerintah yang berkualitas. Upaya pemberdayaan sumber daya manusia, khususnya aparatur merupakan salah satu faktor penting yang perlu mendapat perhatian demi tercapainya tujuan organisasi. Pemberdayaan aparatur merupakan cara untuk mendapatkan aparatur yang berkualitas dan dapat menciptakan kemandirian dan kepercayaan akan kemampuan yang dimiliki.

Menurut Wibowo (2001:200), mengemukakan pemberdayaan sumber daya aparatur yaitu peningkatan efektifitas, mengkehendaki dilakukannya perubahan administrasi (birokrasi) atau reformasi kinerja aparatur pemerintah. Definisi pemberdayaan aparatur menurut Widjaja (1995:60), merupakan usaha untuk lebih meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas umum. Menurut Tjipotono

(1996:108), mengemukakan pendapatnya tentang pemberdayaan aparatur sebagai berikut: upaya memberikan otonomi, wewenang dan kepercayaan kepada setiap individu dalam suatu organisasi, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnya sebaik mungkin. Untuk mewujudkan pemberdayaan yang dimaksud, maka diperlukan perubahan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai kepegawaian yang meliputi pengadaan, pengembangan, pembinaan, penggajian dan pengawasan.

Sedangkan menurut Sarundajang (1997:214), pemberdayaan aparatur adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan melalui pengadaan, pembinaan karir, diklat, sistem penggajian serta pengelolaan administrasi yang dipergunakan kepada pegawai negeri sehingga unsur aparatur negara disertai tugas dalam suatu jabatan. Kemudian menurut Sedarmayanti (2013:287), pemberdayaan aparatur usaha atau upaya untuk lebih memberdayakan daya yang dimiliki atau yang melekat pada manusia itu sendiri berupa (*competency*), wewenang (*authority*), dan tanggung jawab (*responsibility*) dalam rangka meningkatkan kinerja (*performance*) organisasi.

Begitu pula halnya dengan pendapat Yudoyono (2001:71), pemberdayaan sumberdaya aparatur merupakan perbaikan kualitas harus dimulai dengan menggunakan suatu sistem yang benar-benar menjamin diperolehnya sumber daya yang memang mempunyai kualitas dasar yang baik, pembinaan melalui penempatan/penugasan yang mendidik dan pengembangan melalui program pendidikan dan pelatihan yang memungkinkan tersedianya tenaga-tenaga siap pakai.

Berdasarkan beberapa definisi yang dikemukakan diatas, pemberdayaan aparatur merupakan suatu usaha meningkatkan kemampuan kinerja aparatur yang bertujuan untuk meningkatkan efektifitas sehingga memiliki kualitas dan profesional dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepada aparatur tersebut dalam arti dapat di tunjukkan dalam kinerjanya dengan cara melakukan pendidikan dan pelatihan sebagai faktor penunjang peningkatan kinerja pegawai.

### **5. Manfaat Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur**

Jika proses pemberdayaan sudah dilaksanakan, perlu suatu pemantauan proses tersebut dan menilai keberhasilan. Untuk meyakinkan bahwa segala usaha sungguh-sungguh telah mendatangkan hasil yang sesuai dengan usaha. Berikut ini peneliti kemukakan beberapa manfaat dari proses pemberdayaan baik bagi individu maupun organisasi. Menurut Sedarmayanti (2013:289), pentingnya pemberdayaan sumber daya manusia, karena manfaatnya terhadap berbagai sumber-sumber lainnya dan mensinergikan setiap proses kegiatan organisasi, maka keberdayaan berperan antara lain:

- a. Sebagai alat manajemen dalam rangka memberdayakan berbagai sumber untuk mencapai sumber untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- b. Sebagai pembaharu manajemen dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.
- c. Sebagai inisiator terhadap organisasi dalam rangka memanfaatkan peluang guna meningkatkan dan mengembangkan organisasi.
- d. Sebagai mediator terhadap pihak lain dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari pemberdayaan menurut Siagian (2006:184) yaitu:

- a. Membantu para pegawai membuat keputusan dengan lebih baik
- b. Meningkatkan kemampuan para pegawai menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi
- c. Terjadinya internalisasi dan oprasionalisasi faktor-faktor motivasional
- d. Timbulnya dorongan dalam diri para pegawai untuk meningkatkan kemampuan kerjanya
- e. Semakin besarnya tekak pegawai untuk lebih mandiri dan
- f. Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas di masa depan.

Berdasarkan penjelasan di atas, manfaat dari pemberdayaan untuk membuat pegawai dapat memilih keputusan lebih baik dalam pengambilan keputusan dan meningkatkan kemampuan aparatur dalam menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi dan terciptanya internalisasi dan oprasionalisasi antara aparatur dan memberikan motivasi kepada aparatur yang lainnya sehingga membuat aparatur menjadi merasa adanya dorongan akan kemampuan yang dapat membuat kemampuan kerjanya aparatur menimbulkan rasa percaya diri dalam diri sehingga tekak yang kuat akan tugasnya untuk menjadi lebih baik lagi dalam kerja yang dilakukannya sehingga meningkatkan kinerja pegawai.

## **B. Kinerja Pegawai**

### **1. Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut Pasolong (2007: 175), pada dasarnya seorang pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk menunjukan

suatu *performance* yang terbaik yang bisa ditunjukkan oleh pegawai tersebut. Selain itu *performance* yang ditunjukkan 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. *Performance* atau kinerja ini perlu senantiasa diukur oleh pimpinan agar dapat diketahui sampai sejauh mana perkembangan kinerja dari seorang pegawai pada khususnya dan pada organisasi pada umumnya.

Menurut Mahsun (2006:25), kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Sedangkan kinerja menurut LA.N dalam Sedarmayanti (2009:50), mengatakan bahwa, *performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja atau untuk kerja atau penampilan kerja. Pengertian kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67), adalah sebagai berikut kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang di dalam suatu organisasi suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.

## 2. Pengukuran kinerja

Menurut Mahmudi (2010:12), pengukuran kinerja merupakan alat untuk menilai kesuksesan organisasi. Berikut pedoman dalam mengukur kinerja pegawai menurut Gomez (2003:142), yaitu sebagai berikut :

- a. Banyaknya kerja: jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- b. Kualitas kerja: kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya
- c. Pemahaman kerja: luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. Kreatif: keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- e. Kerjasama: kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- f. Disiplin: kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
- g. Inisiatif: semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawab.
- h. Kualitas pribadi: menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.

Menurut James B,Whittaker dalam Sedarmayanti (2013:195), pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, dan untuk menilai pencapaian tujuan

dan sasaran. Selain itu T.R. Mitchell dalam Sedarmayanti (2009:50), menyatakan bahwa pengukuran terhadap kinerja meliputi lima aspek meliputi :

- a. Quality of work
- b. Promptnees
- c. Initiative
- d. Capability
- e. Communication

Sedangkan Dharma (2003:355), mengatakan hampir semua cara pengukuran kinerja pegawai mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Quantity of work (kuantitas kerja), yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berhubungan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan .
- b. Quality of work (kualitas kerja), yaitu mutu yang harus diselesaikan (baik tidaknya).
- c. Timeliness (ketepatan waktu), yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Oleh karena itu ukuran pencapaian kinerja sudah ditetapkan, maka langkah berikutnya dalam mengukur kinerja pegawai adalah mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan hal tersebut dari seseorang selama periode tertentu. Dengan membandingkan hasil ini dengan standar yang dibuat oleh periode waktu yang bersangkutan, akan dapat meningkatkan kinerja dari seorang pegawai.



Secara ringkasnya dapatlah dikatakan bahwa pengukuran tentang kinerja pegawai tergantung kepada jenis pekerjaannya dan tujuan dari organisasi yang bersangkutan.

### **3. Faktor- faktor Kinerja Pegawai**

Menurut Mahmudi (2010:20), kinerja merupakan konstruk multideminsional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manager dan *team leader*.
- c. Faktor Tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Fator sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja sebagaimana yang di kemukan Keith Davis dalam Mangkunegara (2000:13), meliputi :

- a. Faktor kemampuan *Ability*

Secara psikologis kemampuan *ability* terdiri dari kemampuan potensi IQ dan kemampuan *reality knowledge+skill*. Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ *superior, very, gifted, dan genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan keterampilan dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari maka akan mudah menjalankan kinerja maksimal.

b. Faktor motivasi *Motivation*

Motivasi di artikan sebagai suatu sikap *attitude* pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif *pro* terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka berfikir negatif kontra terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan pada motivasi yang rendah. Situasi yang dimaksud meliputi hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut Simamora ( 2004:420), mengemukakan bahwa kinerja pegawai dapat dilihat dari faktor-faktor sebagai berikut :

- a. Keputusan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan organisasi
- b. Dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya tanpa kesalahan (atau dengan tingkat kesalahan yang paling rendah)
- c. Ketepatan dalam menjalankan tugas

Jadi dari semua definisi diatas penulis menyimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja faktor tersebut meliputi faktor yang berasal dari intern maupun ekstern.

#### **4. Hubungan pemberdayaan dengan kinerja**

Sebagaimana telah dijelaskan di atas bahwa tujuan organisasi/instansi akan dapat tercapai dengan baik apabila pegawai dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan efektif dan efisien. Cook dalam Makmur (2007:65), pemberdayaan merupakan alat untuk memperbaiki kerja melalui proses-proses pemberdayaan, mulai dari tingkat pimpinan tertinggi sampai kepada tingkat bawahan operasional dalam organisasi. Sedangkan menurut Notoatmojo (1998,132), pemberdayaan yang dilakukan dapat meningkatkan produktivitas kinerja sehingga dapat mempercepat tercapainya tujuan organisasi disamping dari peningkatan kinerja pegawai itu sendiri. Baik swasta maupun pemerintah yang berkeinginan untuk maju, tentunya mempunyai suatu kegiatan yang dapat membantu para pegawai untuk mendapatkan suatu keterampilan yang diperlukan oleh pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Sedarmayanti (2001:123), hubungan pemberdayaan dengan kinerja merupakan cara baru yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan menghemat biaya serta bertambahnya efektivitas juga dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi. 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 pada kemampuan untuk mendapatkan dan memasarkan kecakapan-kecakapan baru dalam pengalaman yang beraneka ragam, selain itu juga pemberdayaan bermanfaat untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan yang disesuaikan dengan bidang pekerjaannya masing-masing.

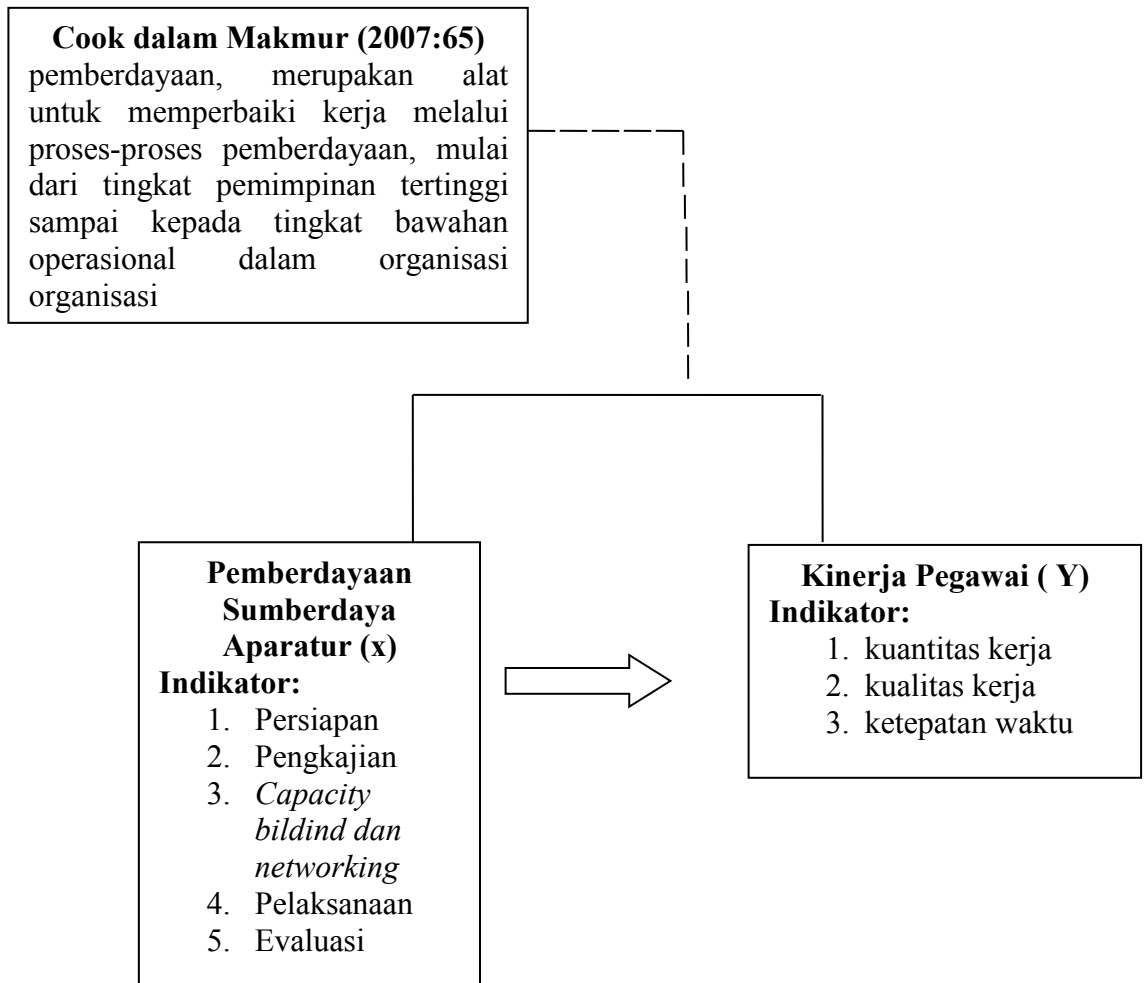
Menurut Sedarmayanti (2009:286), pemberdayaan harus memperkuat potensi/daya yang dimiliki oleh setiap pegawai, agar lebih berkembang dan

membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimiliki serta berupaya untuk mengembangkannya, dan menggali terus semua kemampuan yang ada agar setiap pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditentukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai yang berkualitas. Sedangkan menurut Wibowo (2008 : 117), mengemukakan bahwa, pemberdayaan meningkatkan percaya diri dalam melakukan sesuatu, yang pada waktu sebelumnya tidak pernah percaya, mungkin dilakukan karyawan bagi organisasi, pemberdayaan akan meningkatkan kinerja organisasi dan individu dapat mengemban bakatnya secara penuh". Menurut Sedarmayanti (2009:86), untuk mencapai kinerja maksimal, maka suatu organisasi perlu dilakukan pemberdayaan kepada aparatur .

Setelah mengetahui arti dari pemberdayaan dan kinerja, maka keduanya mempunyai hubungan yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Hal ini terlihat jika pemberdayaan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai apabila program pemberdayaan dilakukan sesuai dengan proses-prosesnya di dalam suatu organisasi/instansi maka dapat meningkatkan kinerja pegawai.

## 5. Kerangka Pemikiran

Suatu organisasi tidak dapat berjalan tanpa adanya faktor manusia atau aparatur yang merupakan aspek terpenting dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pencapaian tujuan ini dapat diraih dengan mengembangkan dan memperbaharui kemampuan dan keahlian pegawai demi tercapainya peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi tersebut. Menurut Cook dalam Makmur (2007:65), tentang pemberdayaan merupakan, alat untuk memperbaiki kerja melalui proses-proses pemberdayaan, mulai dari tingkat pemimpinan tertinggi sampai kepada tingkat bawahan operasional dalam organisasi. menurut Adi (2003:70-75), dengan menekankan pada proses, maka pemberdayaan pun memiliki proses-proses sebagai berikut : persiapan, pengkajian, perencanaan, *capacity building dan networking* , pelaksanaan dan evaluasi . Selanjutnya untuk mengetahui pemberdayaan itu berhasil atau tidaknya dalam meningkatkan kinerja harus melalui cara pengukuran tipe kriteria *performance* atau kinerja menurut Dharma (2003:355), mengatakan hampir semua cara pengukuran kinerja pegawai mempertimbangkan hal berikut : kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu. Berdasarkan dua penelitian diatas, pemberdayaan sumber daya aparatur memiliki keterkaitan dengan kinerja pegawai yaitu, pemberdayaan sumber daya aparatur merupakan cara baru ataupun proses yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik.

**Bagan 2. Kerangka Pemikiran**

## 6. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap suatu penelitian yang kebenarannya perlu diuji melalui penelitian. Bertitik tolak dari anggapan tersebut di atas, selanjutnya peneliti mencoba merumuskan hipotesisnya sebagai berikut :

Ho :Pemberdayaan sumberdaya aparatur tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai

Ha : Terdapat pengaruh pemberdayaan terhadap peningkatan kinerja pegawai