

## BAB II

### TUNJAUAN PUSTAKA

#### 1.1 Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian yang sebelumnya terkait dengan penelitian ini diantara sebagai berikut :

1. Said Mahmu Helaby. (2013). *Pengaruh Penerapan Absensi Finger Print Terhadap Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kota Cimahi*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penerapan absensi dengan teknologi biometrik dengan alat *finger print* terhadap Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kota Cimahi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif yang dilakukan pada 30 sampel. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner.

Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara absensi *finger print* di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Cimahi terhadap disiplin pegawai sebesar 0,969 yang berada di kategori sangat kuat dan terdapat pengaruh penerapan absensi *finger print* terhadap disiplin pegawai sebesar 93,8 persen. Selenjatnya di ketahui terdapat perubahan nilai disiplin sebesar 2,049 satuan setiap terjadi perubahan nilai

absensi *finger print* di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kota Cimahi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai dapat dilakukan dengan menrerapkan proses absensi melalui absensi *finger print* serta pengawasan dari pimpinan. Saran untuk Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu satu Pintu Kota Cimahi untuk meningkatkan disiplin pegawai, hendaknya pihak Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Cimahi selalu berupaya memantau, meninjau dan mengevaluasi pelaksanaan sistem absensi yang sudah ada, serta ketegasan pimpinan dalam melakukan pengawasan terhadap disiplin pegawai, hendaknya perlu di tingkatkan karena dengan data pegawai yang lebih mudah dipantau, pengawasan dapat lebih mudah dilaksanakan.

2. Yuni Andriani, 2014. *Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada bagian umum sekretariat daerah kabupaten garut.*

Penelitian ini dilatar belakangi oleh karena tingkat kedisiplinan pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Garut masih kurang baik, terutama dalam hal kehadiran. Hal ini ditandai dengan masih adanya pegawai ketidaktertiban akan peraturan jam masuk kerja dan jam pulang kerja, masih lemahnya tanggung jawab pegawai ketika melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan, dan masih kurangnya ketetapan dan kecepatan dalam mengerjakan tugas. Dengan adanya disiplin kerja

pemimpin akan lebih mudah untuk memantau dan mengetahui peningkatan kinerja pegawai.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh frekuensi kehadiran, ketaatan pada peraturan standar kerja, dan etika kerja terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Garut.

Metode penelitian yang di gunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, karena merupakan metode yang digunakan untuk mengetahui hubungan maupun pengaruh antara dua variabel atau lebih. Teknik pengambilan data melalui observasi, studi kepustakaan dan kuesioner yang disebar kepada 59 responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Dalam menganalisa data, peneliti menggunakan skala *Likert*, rumus koefisien korelasi *Pearson*, regresi linear berganda, dan Koefisien Determinasi.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori Veitzhal Rivai yang didalamnya terdapat tiga variabel yang berperan penting dalam pencapaian keberhasilan disiplin kerja pegawai yaitu Frekuensi Kehadiran, ketaatan pada Peraturan Strandar Kerja, dan Etika Kerja.

Hasil peneelitian menunjukkan nilai Koefisien Determinasi yang telah diolah dan dihitung berdasarkan data yaitu sebesar 95% masuk dalam kriteria pengaruh yang sangat tinggi. Sehingga penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Lingkup Bagian Umum Selkretariat Daerah Kabupaten Garut. Hal ini menunjukkan disiplin kerja memliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja

pegawai. Sedangkan sisanya 5% ditentukan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Kesimpulannya dari analisa data diatas, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Garut. Disiplin kerja terlaksana dengan cukup baik sehingga telah meningkatkan kinerja pegawai.

3. Muflihah, *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PERUM DAMRI BANDUNG.*

Perusahaan dan sumber daya manusia merupakan dua hal yang saling membutuhkan. Jika sumber daya manusia berhasil membawa kemajuan bagi perusahaan, keuntungan yang diperoleh akan di petik oleh kedua belah pihak. Dalam melayani masyarakat dibidang transportasi, kinerja perusahaan tidak selamanya baik, hal ini dikarenakan kinerja dari tiap karyawan yang rendah.

Latar belakang penelitian ini adalah rendahnya kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari presentase kehadiran pegawai yang cenderung fluktuatif dari tahun ke tahun dan perkembangan kinerja periode tahun 2008-2012 bulan mei yang mengalami trend menurun, untuk mengatasi masalah tersebut PERUM DAMRI Bandung melaksanakan program Pelatihan bagi karyawannya. Akan tetapi pelatihan yang terlaksana terlalu singkat sehingga ada sebagian karyawan yang kurang memahami *job deskription* yang berhubungan dengan tugas pekerjaannya yang baik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan kinerja karyawan, seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, seberapa besar pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Perum DAMRI Bandung. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode survey dengan pendekatan kuantitatif. Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 145 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini *Purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu dan dilakukan pada karyawan yang pernah mengikuti pelatihan sebanyak 60 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan angket, dokumentasi dan wawancara. Teknik pengolahan data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji regresi, uji t, uji secara parsial dan uji f secara simultan dengan menggunakan software SPSS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Perum DAMRI Bandung, dengan nilai  $F_{hitung} > \text{nilai } F_{tabel}$  atau  $34.727 > 3,16$ . Untuk uji koefisien determinasi, hasil penelitian menunjukkan nilai *R Square* sebesar 0,594 artinya 59,5% Kinerja Karyawan (Y) di PERUM DAMRI Bandung dapat dijelaskan oleh variabel Pelatihan ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ). Sedangkan sisanya sebesar 40,6% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 1.1

## Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Said M Helaby (S1) Tahun 2013	<i>Pengaruh Penerapan Absensi Finger Print Terhadap Disiplin Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kota Cimahi</i> ”.	Pesamaannya dari penelitian ini adalah, peneliti menggunakan mesin Finger print sebagai tolak ukur dalam meningkatkan disiplin pegawai di kantor pelayanan perizinan terpadu satu pintu kota cimahi, sedangkan peneliti menggunakan Aplikasi SIP Bandung Juara dalam meningkatkan kinerja Camat dan Lurah Kota Bandung.	Perbedaannya, penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan kuesioner sebagai instrumennya, sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif dengan menjadikan peneliti sendiri yang ikut terlibat didalamnya.
2.	Yuni Andriani (S1) Tahun 2014	<i>Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Garut</i>	Penelitian ini, menggunakan indikator-indikator disiplin kerja sebagai acuan dalam menilai kinerja pegawai pada bagian umum sekretariat daerah kota bandung, sedangkan peneliti menggunakan indikator yang ada pada sistem informasi penilaian yang menjadi acuan sebagai penilaian dalam memberikan pelayanan publik, dengan indikator tersebut dapat terlihat bagaimana kinerja yang diberikan untuk masyarakat.	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif dan kuesioner sebagai instrumennya, ditambah lagi dengan observasi dan wawancara. Sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif, peneliti tidak menggunakan kuesioner, peneliti hanya melakukan observasi dan wawancara medalam.
3.	Muflihah (S1) Tahun 2013	<i>Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perum Damri Bandung</i>	Persamaan penelitian ini metode yang digunakan yaitu pelatihan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di PERUM DAMRI Bandung. Teori yang digunakan pun hampir sama yaitu teori kinerja.	Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan kuantitatif asosiatif dan kuesioner sebagai instrumennya, ditambah lagi dengan observasi dan wawancara. Sedangkan peneliti menggunakan metode kualitatif, peneliti tidak menggunakan kuesioner, peneliti hanya melakukan observasi dan wawancara medalam.

Sumber, Peneliti 2017

## 1.2 Pengertian Sistem Informasi

Sistem informasi (*information system*) secara teknis dapat didefinisikan sebagai sekumpulan komponen yang saling berhubungan, mengumpulkan (atau mendapatkan), memproses, menyimpan, dan mendistribusikan informasi untuk menunjang pengambilan keputusan dan pengawasan dalam suatu organisasi. Selain menunjang proses pengambilan keputusan, koordinasi, dan pengawasan, sistem informasi dapat membantu manajer dan karyawan menganalisis permasalahan, menggambarkan hal-hal yang rumit dan menciptakan produk baru.

Sistem informasi berisi informasi tentang orang-orang, tempat, dan hal-hal penting di dalam organisasi atau dilingkungan sekelilingnya. Informasi (*information*) sendiri berarti data yang telah dibentuk menjadi sesuatu yang memiliki arti dan berguna bagi manusia. Sebaliknya, data merupakan sekumpulan fakta mentah yang mewakili kejadian-kejadian yang terjadi dalam organisasi atau lingkungan fisik perusahaan. Data biasanya belum dikelola dan diorganisasikan kedalam bentuk yang dapat secara efektif dipahami oleh manusia (Kenneth C. Laudon, Jane P. Laudon. 2011 ; 15).

## 1.3 Penilaian Kinerja

### 1.3.1 Pengertian Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya. Dan menurut Roberth L Mathis dan John Jackson “penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik



karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut”. Penilaian yang dilakukan tersebut nantinya akan menjadi bahan masukan yang berarti dalam menilai kinerja yang dilakukan selanjutnya dapat dilakukan perbaikan, atau yang biasa disebut perbaikan yang berkelanjutan.

Pada dasarnya penilaian kerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada didalam organisasi.

Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Cascio (1992; 267) “penilaian kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu kelompok”.

Dalam buku Henry Simomora (2002; 338), penilaian kinerja sebagai proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan.

### 1.3.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Syafarudin Alwi (2001 : 187), secara teoritis, tujuan penilaian dikategorika sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*.

Sesuatu yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan :

- a. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi;
- b. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.



- c. Hasil penilaian digunakan sebagai staffing decision.

Adapun yang bersifat *development* penilai harus menyelesaikan:

- a) Prestasi real yang dicapai individu;
- b) Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja;
- c) Prestasi-prestasi yang dikembangkan.

### 1.3.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan sesuatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi. Secara terperinci, penilaian kinerja bagi organisasi adalah :

- a. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi;
- b. Perbaikan kinerja;
- c. Kebutuhan latihan dan pengembangan;
- d. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja;
- e. Untuk kepentingan penelitian pegawai;
- f. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

### 2.4 Pengertian Sistem Informasi Penilaian (SIP BDG JUARA)

Sistem Informasi Penilaian (SIP) BANDUNG JUARA tersebut merupakan Sistem Informasi yang berfungsi sebagai :

1. Bahan penilaian kinerja camat dan lurah,
2. Media komunikasi dan pembinaan antara Bagian Pemerintahan Umum dengan kewilayahan

Instrumen penilaian yang akan dinilai dalam evaluasi kinerja Camat dan Lurah se-Kota Bandung adalah :

➤ **Kualitas Pelayanan Publik, terdiri dari :**

a. Laporan Bulanan Kecamatan

1. Persentase Keluhan/pengaduan pelayanan administratif yang ditindaklanjuti

2. Aktifitas media sosial

3. Rekap pelayanan

a. Laporan Tahunan Kecamatan

1. Ketersediaan Media Sosial

2. Indeks Kepuasan Masyarakat Kecamatan

3. Kriteria Penilaian Ombudsman

b. Laporan Bulanan Kelurahan

1. Persentase Keluhan/pengaduan pelayanan administratif yang ditindaklanjuti.

2. Aktifitas media sosial.

c. Laporan Tahunan Kelurahan

1. Ketersediaan Media Sosial

2. Indeks Kepuasan Masyarakat Kelurahan

3. Kriteria Penilaian Ombudsman

➤ **Kinerja penyelenggaraan Tugas Umum Pemerintahan**

a). Laporan Bulanan Kecamatan

1. Laporan kependudukan bulanan
2. Persentase pelayanan administrasi kependudukan tepat waktu
3. Laporan bulanan daftar hadir pegawai
4. Laporan insidentil yang diminta pimpinan daerah tepat waktu
5. Laporan kegiatan harian camat
6. Laporan bulanan daftar apel pegawai
7. Pertemuan rutin dengan Pembina Kesejahteraan Keluarga (PKK)
8. Pertemuan rutin dengan Karang Taruna
9. Pertemuan rutin dengan RW
10. Pertemuan rutin dengan Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM)

b). Laporan Tahunan Kecamatan

1. Persentase Kelurahan berkinerja baik
2. Persentase RW Juara
3. Persentase Lembaga Kemasyarakatan Aktif
4. Capaian Target PBB
5. Capaian Target Penilaian Prestasi Kerja PNS
6. Data Rawan Bencana

c). Laporan Bulanan Kelurahan

1. Persentase Laporan kegiatan bulanan ke kecamatan tepat waktu
2. Persentase Laporan insidentil yang diminta pimpinan daerah tepat waktu
3. Pertemuan rutin dengan Pembinaan Kesejahteraan Keluarga (PKK)

4. Pertemuan rutin dengan Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM)
5. Pertemuan rutin dengan Karang Taruna
6. Pertemuan rutin dengan RT/RW

d). Laporan Tahunan Kelurahan

1. Profil Kelurahan disampaikan tepat waktu
2. Persentase RW Juara
3. Persentase Lembaga Kemasyarakatan Aktif (LPM, Karang Taruna, PKK dibuktikan dengan SK, Program Kerja, 60% rencana kerja dilaksanakan, menghadiri kegiatan kota minimal 2 kali dalam 1 tahun)
4. Capaian Target PBB
5. Capaian Target Penilaian Prestasi Kerja PNS

➤ **Ketertiban, Kebersihan, Keindahan dan Lingkungan Hidup**

a). Laporan Bulanan Kecamatan

1. Persentase zona merah tingkat kecamatan yang tertib
2. Persentase kecamatan yang melampaui rasio linmas
3. Persentase kerb di jalan protokol yang telah dicat pada triwulan 3
4. Persentase kerb di jalan protokol yang tidak ada rumput liar/gulma pada setiap triwulan
5. Persentase jalan protokol yang bebas sampah setiap triwulan
6. Persentase saluran air di jalan protokol yang bebas sampah setiap triwulan
7. Persentase pelaksanaan GPS tiga kali seminggu dalam sebulan

8. Jumlah minimal Pohon yang ditanam dalam satu tahun
9. Rasio lubang resapan biopori / rumah sebesar 1:1

b). Laporan Tahunan Kecamatan

1. Rasio Sumur Resapan / RW, 1:1

c). Laporan Bulanan Kelurahan

1. Persentase kerb di jalan protokol yang telah dicat pada triwulan 3
2. Persentase kerb di jalan protokol yang tidak ada rumput liar/gulma pada setiap triwulan
3. Persentase jalan protokol yang bebas sampah setiap triwulan
4. Persentase saluran air di jalan protokol yang bebas sampah setiap triwulan
5. Persentase Siskamling tingkat RW yang aktif
6. Jumlah minimal Pohon yang ditanam dalam satu tahun
7. Rasio lubang resapan biopori / rumah sebesar 1:1
8. Kegiatan GPS

d). Laporan Tahunan Kelurahan

1. Rasio Sumur Resapan / RW, 1:1

2. Rasio Petugas Linmas

➤ **Inovasi, kreativitas dan Peningkatan Indeks Kebahagiaan.**

a). Laporan Bulanan Kecamatan

1. Makan Bersama warga miskin
2. Jum'at keliling (nga-Bandungan)
3. Persentase Culinary Night 1 bulan 1 kali

4. Ketersediaan Jaringan Internet

5. Inovasi Pelayanan

b). Laporan Tahunan Kecamatan

1. Command Center / Control Room

2. Realisasi Program Inovasi Pemberdayaan Pembangunan Kewilayahan (PIPPK)

3. Prestasi yang diraih Kecamatan

c). Laporan Bulanan Kelurahan

1. Makan Bersama warga miskin 1 bulan sekali

2. nga-Bandungan (Jumling/pengajian/kumpul warga/mapay lembur)

3. Persentase Nonton Bareng 1 bulan 1 kali

4. Ketersediaan Jaringan Internet

5. Inovasi Pelayanan

d). Laporan Tahunan Kelurahan

1. Penggunaan e-kelurahan

2. Realisasi Program Inovasi Pemberdayaan Pembangunan Kewilayahan (PIPPK)

3. Prestasi yang diraih Kelurahan

Tata cara penilaian dilakukan dengan self assesment yang diunggah oleh pihak Kecamatan dan Kelurahan di aplikasi SIP BDG JUARA, sesuai dengan indikator

penilaian yang harus dipenuhi sesuai dengan 4 Komponen utama yang sudah disebutkan diatas.

Tim Penilai dalam evaluasi kinerja Camat dan Lurah ini terdiri dari berbagai SKPD terkait yaitu :

1. Staf Ahli Walikota Bidang Pembangunan dan Infrastruktur
2. Dinas Komunikasi Dan Informasi
3. Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Keluarga Berencana
4. Badan Kesatuan Bangsa Dan Pemberdayaan Masyarakat
5. Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil
6. Dinas Tata Ruang dan Cipta Karya
7. Badan Pengelola Lingkungan Hidup
8. Badan Kepegawaian Daerah
9. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
10. Dinas Pemakaman Dan Pertamanan
11. Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan
12. Dinas Sosial
13. Dinas Kesehatan
14. Bagian Hukum dan HAM
15. Bagian Pemerintahan Umum
16. Bagian Organisasi Dan Pemberdayaan Aparatur Daerah
17. Satuan Polisi Pamong Praja.



Hasil penilaian kinerja Camat dan Lurah melalui aplikasi SIP BDG Juara ini dituangkan dalam Lembar Penilaian Kinerja Camat/Lurah (rapot Camat/Lurah) sebagai berikut :

1. Kecamatan

- A. Hijau = 25 (tahun 2015 = 18, tahun 2014 = 14)
- B. Kuning = 5 (tahun 2015 =10, tahun 2014 = 16)
- C. Merah = 0 (tahun 2015 = 2)

2. Kelurahan

- A. Hijau = 83 (tahun 2015 = 67, tahun 2014 = 10)
- B. Kuning = 56 (tahun 2015 = 57, tahun 2014 = 110)
- C. Merah = 12 (tahun 2015 = 27, tahun 2014 = 31)

Untuk tahun 2017 akan disusun SOP pengisian SIP BDG Juara untuk peningkatan kualitas pelaporan. Sistem informasi penilaian ini juga melibatkan masyarakat untuk bersama-sama menilai kinerja pelayanan publik di kecamatan dan kelurahan. Untuk itu mohon SIP BDG JUARA dapat dibuka di touchscreen kecamatan agar masyarakat yang telah mendapatkan pelayanan dapat langsung menilai kinerja pelayanan di kewilayahan.

## 2.5 Kinerja

### 2.5.1 Pengertian Kinerja

Suatu lembaga baik lembaga pemerintahan maupun lembaga yang dinamakan perusahaan atau yayasan (*foundation*) dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerkan oleh sekelompok orang (*group of humanbeing*) yang berperan aktif sebagai pelaku (*actor*) dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau oraganisasi yang bersangkutan. Dengan kata lain kinerja perusahaan sangat

ditentukan oleh kinerja perorangan pegawai, bila kinerja pegawai baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan atau pemerintahan juga baik dan sebaliknya bila kinerja pegawai buruk maka kemungkinan besar kinerja perusahaan atau pemerintahan pun akan buruk.

Ada beberapa Pengertian kinerja telah dirumuskan oleh beberapa ahli antara lain:

1. Agus Dharma (2003:105) memberikan pengertian kinerja sebagai berikut :  
kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai prestasi kerja yang diperlihatkan oleh pegawai, dan kemampuan kerja yang berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor.
2. Rue dan Byars (2007:175), menyatakan bahwa kinerja adalah sebagai tingkat pencapaian hasil
3. Mangkunegara (2008:67) mengatakan bahwa kinerja adalah merupakan hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
4. Prawiro Sutoro yang dikutip oleh Pabundu Tika (2010:121) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.
5. Bernadin dan Russel 1993 (dalam bukunya Achmad S Ruby) mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu dalam kurun waktu tertentu.

6. Handoko mendefinisikan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kinerja pegawai.

Dari ketiga definisi kinerja diatas, dapat diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari :

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan/pegawai seperti : motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya.
3. Pencapaian tujuan organisasi
4. Periode waktu tertentu.

Kinerja merupakan catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada sebuah fungsi pekerjaan atau aktifitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi.

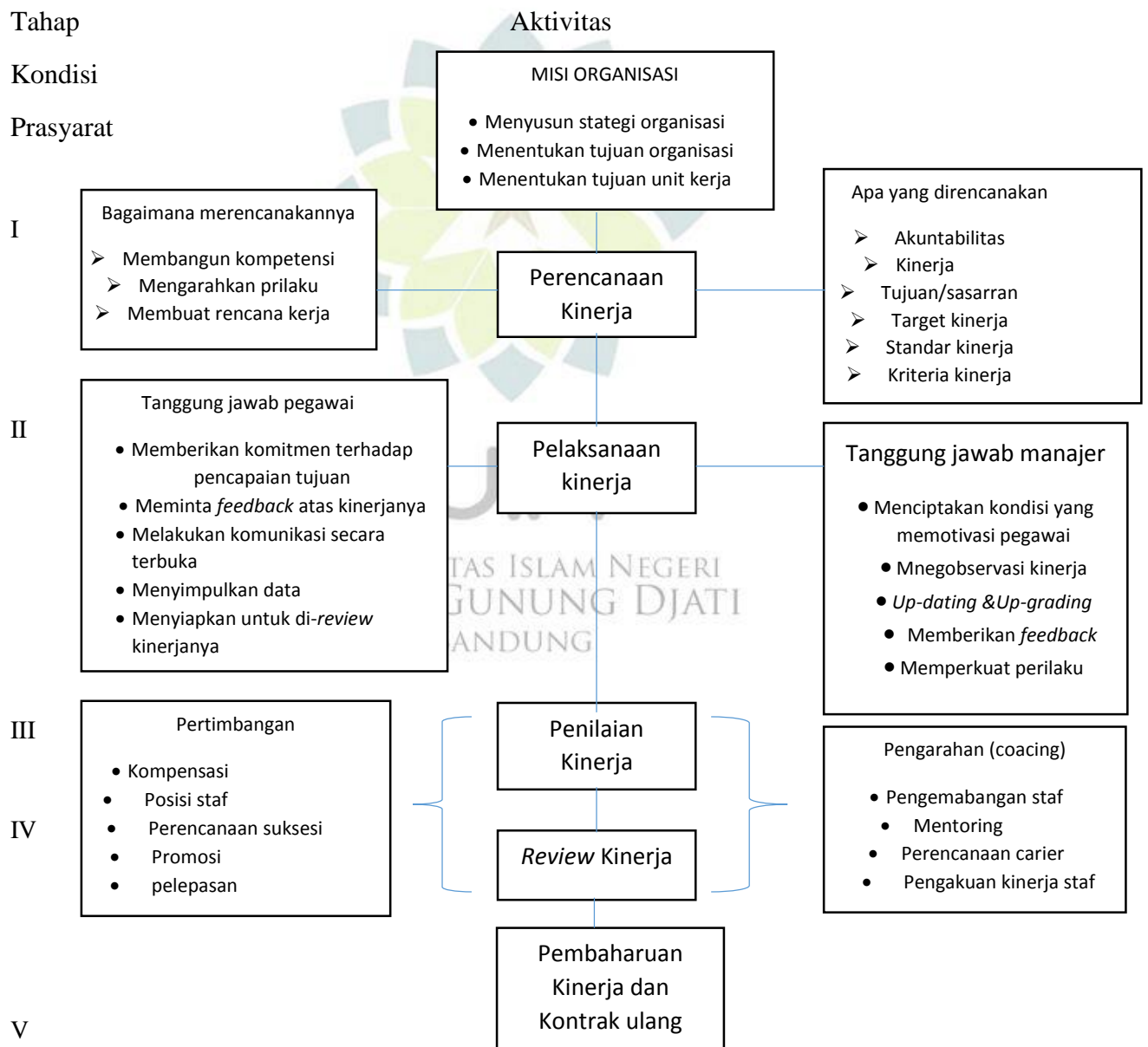
Dari uraian diatas, apat disimpulkan bahwa kinerja merupakan kegiatan bagaimana tugas pegawai terlaksana utuk memenuhi tanggung jawab yang diberikan organisasi, pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telat ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumberdaya.

## **2.6 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai**

Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional 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 menjer dan *team leade*;

c. Faktor tim, meliputi :

- Kualitas dukungan dan dukungan semangat yang diberikan oleh tim,
- Kepercayaan terhadap sesama anggota tim,
- Kekompakan dan keeratan anggota tim;

d. Faktor sistem, meliputi :

- Sistem kerja,
- Fasilitas kerja atau insfratruktur yang diberikan oleh organisasi,
- Proses organisasi,
- Dan kultur kinerja dalam organisasi;

e. Faktor konstektual (situasional), meliputi :

- Tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Pada sistem penilaian kinerja tradisional, kinerja hanya dikaitkan dengan faktor personal, nemun dalam kenyataannya, kinerja sering diakibatkan oleh faktor-faktor lain diluar faktor personal, seperti sistem, situasi, kepemimpinan, atau tim. Proses penilaian kinerja individual tersebut harus diperluas dengan penilaian kinerja tim dan efektivitas manajernya. Hal itu karena yang

dilakukan individu merupakan refleksi perilaku anggota grup dan pimpinan, misalnya ketika dalam *on the job training*, *coaching*, dan pengarahan.

Chambell (1990) menyatakan bahwa hubungan fungsional antara kinerja dengan atribut kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu faktor *Knowledge*, *skill*, dan motivasi. Persamaan tersebut dinotasikan sebagai berikut :

$$\mathbf{Kinerja} = f(\mathbf{Knowledge, skill dan motivation})$$

*Knowledge* mengacu pada pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai (*Knowing what to do*), *Skill* mengacu pada kemampuan untuk melakukan pekerjaan (*the ability to the well*), motivasi adalah dorongan dan semangat untuk melakukan kerja. Selain tiga faktor tersebut, masih terdapat satu faktor lagi yaitu peran (*role perception*). Hilangnya salah satu faktor tersebut akan mengganggu kinerja. Pengaruh motivasi dalam pengukuran kinerja sangat penting karena motivasi berperan untuk mengubah perilaku pekerja. Perilaku seseorang bisa di adaptasikan secara sistematis untuk memenuhi standar yang diinginkan dengan menggunakan teknik tertentu, sebagaimana dijelaskan dalam model perubahan perilaku ABC (*antecedents, behaviour, concequences*). Model ABC menyatakan bahwa perilaku dapat diubah melalui dua cara, yaitu sebelum terjadi (*antecedents*) atau setelah terjadi (*concequences*).

*Antecedents* bisa berupa *person*, tempat, sesuatu atau peristiwa yang terjadi atau berada sebelum timbul perilaku yang mendorong seseorang untuk

melakukan sesuatu. Contohnya, visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan; insentif/imbalan; deskripsi kerja; kebijakan; prosedur; standar; peraturan; kondisi kerja dan infrastruktur pendukung. *Concequences* adalah peristiwa setelah perilaku terjadi yang diharapkan dapat mengubah perilaku dimasa datang. Contohnya, misalnya imbalan (*reward*) dan hukuman (*punishment*). Jadi jika prestasi tidak diberi imbalan dan kegagalan karena kemalasan tidak di beri peringatan atau hukuman, maka pegawai akan merasa tidak perlu bekerja lebih keras.

## 2.7 Pengukuran kinerja pegawai

Menurut Melayu S.P Hasibuan (2000:90-91) dalam persoalan siapa yang akan melakukan penilaian prestasi pegawai secara umum, dikenal penilai informal dan penilai formal (penilaian informal adalah penilaian (tanpa Kewenangan) melakukan penilaian mengenai kualitas kerja dan pelayanan yang diberikan oleh masing-masing pegawai baik atau buruk, hasil pengukuran mereka sangat objektif dan bermanfaat untuk mempertimbangkan oleh penilai formal dalam menentukan kebijakan selanjutnya.

Pengukuran kinerja meruapak alat untuk menilai kesuksesan organisasi. Kesuksesan organisasi sektor publik dapat dilihat dari legitimasi dan dukungan dari masyarakat. Salah satu tugas pokok pemerintahan apakah di Pusat atau di Daearh adalah melayani masyarakat (*public service*). Kesuksesan organisasi sektor publik dapat dilihat dari seberapa mudah dan seberapa berkualitas pelayanan yang diberikan kepada masyaraka. Dalam pelayanan masyarakat, sektor publik/pemerintahan dan sektor swasta bekerja secara sinergis.



Mengukur keberhasilan sektor publik/ pemerintah tidaklah semudah mengukur kesuksesan sektor private (swasta). Pengukuran kinerja organisasi sektor private cenderung orientasi pada pencapaian keuntungan (*profit*). Untuk mengukur kinerja sektor publik tidak berorientasi pada *profit*.

Tujuan pengukuran kinerja organisasi sektor publik dikemukakan oleh Mahmudi (2007 : 14) sebagai berikut :

- d. Mengetahui tingkat pencapaian tujuan organisasi;
- e. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai;
- f. Memperbaiki kinerja periode berikutnya;
- g. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian *reward dan punishment*;
- h. Memotivasi pegawai;
- i. Menciptakan akuntabilitas publik.

Sedangkan menurut Mahsun (2009) ada beberapa elemen pokok yaitu :

- a. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi.
- b. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja.
- c. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi.
- d. Evaluasi kinerja

Sedangkan menurut Bernadin dan Russel yang dikutip oleh Lilis Sulastri (2010:174) mengatakan hampir semua secara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal berikut :

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus di selesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- b. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidakna) pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaian. Ini berkaitan dengan bentuk pengeluaran.
- c. 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.

## 2.8 Dimensi Kinerja Organisasi

Dwiyanto (2008 ; 50) mengemukakan beberapa indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, sebagai berikut :

### 1. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output. Dalam hal ini konsep ukuran produktivitas yaitu dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memberikan hasil yang diharapkan.

### 2. Kualitas Layanan

Kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik. Keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat sebagai

indikator kinerja karena informasi kepuasan masyarakat sering kali tersedia secara mudah dan murah yang dapat diperoleh melalui media massa.

### 3. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas yang rendah menunjukkan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Organisasi yang memiliki responsivitas yang rendah, dengan sendirinya memiliki kinerja yang jelek pula.

### 4. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

### 5. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik menunjukkan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik konsisten dengan kehendak masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas

yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

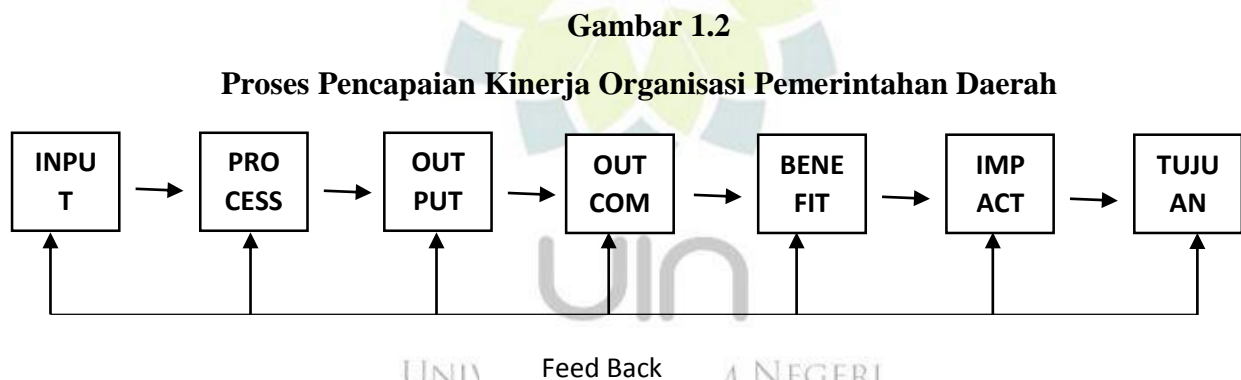
Menurut Mahsun (2009 ; 154 ) pengukuran kinerja pemerintahan daerah mencakup pengukuran kinerja keuangan dan non keuangan, indikator kinerja pemerintahan daerah meliputi : Kelompok masukan (*input*)

- a. Indikator masukan (*input*), misalnya :
  1. Jumlah dana yang dibutuhkan;
  2. Jumlah pegawai yang dibutuhkan;
  3. Jumlah infrastruktur yang ada;
  4. Jumlah waktu yang di gunakan;
- b. Indikator proses (*process*), misalnya :
  1. Ketaatan pada peraturan perundang-undangan ;
  2. Rata-rata yang diperlukan untuk memproduksi atau menghasilkan layanan jasa;
- c. Indikator keluaran (*output*), misalnya ;
  1. Jumlah produk atau jasa yang dihasilkan;
  2. Ketepatan dalam memproduksi barang dan jasa;
- d. Indikator hasil (*outcome*), misalnya :
  1. Tingkat kualitas produk dan jasa yang dihasilkan;
  2. Produktifitas pada karyawan atau pegawai;
- e. Indikator manfaat (*benefit*), misalnya :
  1. Tingkat kepuasan masyarakat;
  2. Tingkat partisipasi masyarakat;

- f. Indikator impact, misalnya :
1. Peningkatan kesejahteraan masyarakat;
  2. Peningkatan pendapatan masyarakat.

Pemerintahan termasuk pemerintahan daerah mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap peningkatan bidang sosial dan ekonomi, karena itu indikator-indikator sosial dan ekonomi patut dipertimbangkan.

Pengukuran kinerja organisasi pemerintahan daerah sebagaimana tersebut diatas merupakan proses, maka indikator-indikator kinerja dapat disusun dalam satu sistem seperti dibawah ini :



Sumber : Mahsun (2009) dan LAN & BPKB (2000)

Fokus pengukuran kinerja sektor publik justru terletak pada outcome dan bukan input dan proses outcome yang dimaksudkan adalah outcome yang dihasilkan oleh individu ataupun organisasi secara keseluruhan, outcome harus mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat menjadi tolak ukur keberhasilan organisasi sektor publik.

Berdasarkan teori-teori yang di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja memerlukan indikator-indikator penilaian yang dipengaruhi oleh berbagai faktor apakah faktor internal ataupun faktor eksternal dengan beragam aspek yang dapat diukur dengan berpedoman pada standar tertentu yang terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif yang berguna untuk mendapatkan feedback guna keperluan perbaikan organisasi secara khusus manajemen pengelolaan sumber daya manusia.

## **2.6 Pelayanan publik**

### **2.6.1 Pengertian Pelayanan Publik**

Pelayanana publik menurut Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/ atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Sedangkan menurut Lewis dan Gilman (2005; 22) mendefinisikan pelayanan publik adalah sebagai berikut :

Pelayanan publik adalah kepercayaan publik. Warga negara berharap pelayanan publik dapat melayani dengan kejujuran dan pengelolaan sumber penghasilan secara tepat, dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Pelayanan publik yang adil dan dapat dipertanggungjawabkan menghasilkan kepercayaan publik. Dibutuhkan etika pelayanan publik sebagai pilar dan kepercayaan publik sebagai dasar untuk mewujudkan pemerintahan yang baik.

Pelayanan publik dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam segala bentuk jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan

dilaksanakan oleh instansi pemerintahan, dalam upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. (Ratminto dan Atik asepti Winarsih, 2007: 4-5)

Pelayanan publik menurut Sadu Wasisitiono (2001: 51-52) adalah pemberian jasa baik oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah ataupun pihak swasta kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan atau kepentingan masyarakat.

Pemerintah/ atau pemerintahan sudah seharusnya menganut paradigma *customer driven* (berorientasi kepentingan masyarakat) dalam rangka memberikan pelayanan terhadap masyarakat luas, mempersiapkan seluruh perangkat untuk memenuhi paradigma tersebut secara sistemik (sehingga terwujud pelayanan publik yang berkualitas (ibrahim 2008 :18)).

Pelayanan publik diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah diterapkan . pemerintah pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Ia tidaklah di adakan untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama ( Rasyid, 1998: 139). Karena birokrasi publik berkewajiban bertanggung jawab untuk memberikan layanan yang baik dan profesional

Pelayanan publik oleh birokrasi publik merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparaturnegara sebagai abdi masyarakat di samping sebagai abdi negara. Pelayanan



publik oleh birokrasi dimaksudkan untuk menjsejahterakan masyarakat (warga negara) dari suatu kesejahteraan (*welfare state*). Pelayanan publik oleh Lembaga Administrasi Negara (1998) di artikan sebagai bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintahan di pusat, di daerah, dan dilingkungan Badan Usaha Milik Negara/ Daerah dalam bentuk barang atau jasa bail dalam rangka upaya kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dengan demikian, pelayanan publik dapat juga di artikan sebagai sebuah pemberian pelayanan keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah diterapkan. Sementara itu, kondisi masyarakat saat ini telah terjadi suatu perkembangan yang sangat dinamis, tingkat kehidupan masyarakat yang semakin baik, merupakan indikasi dari *empowering* yang dialami oleh masyarakat. (Thoha, 2001 :41).

### **2.6.2 Asas Pelayanan Publik**

Pelayanan publik dilakukan tiada lain untuk memberikan kepuasan bagi pengguna jasa, karena itu penyelenggaraannya secara niscaya membutuhkan asas-asas pelayanan. Dengan kata lain, dalam memberikan pelayanan publik, instansi penyedia pelayanan publik harus memperhatikan asas pelayanan publik.

Asas-asas pelayanan publik menurut keputusan Menpan Nomor 63/2003 sebagai berikut :

1. **Transparansi.** Bersipat terbuka mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.

2. Akuntabilitas, dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Kondisional. Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan tetap dengan berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.
4. Partisipatif. Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
5. Kesamaan Hak. Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi.
6. Keseimbangan Hak dan Kewajiban masing-masing pihak.

Sedangkan menurut Pasal 4 UU No.25/2009, penyelenggaraan pelayanan publik berasaskan : (1) Kepentingan Umum, (2) kepastian Hukum, (3) Kesamaan Hak, (4) Keseimbangan Hak dan Kewajiban, (5) Profesionalitas, (6) Partisipatif, (6) Persamaan perlakuan/ tidak diskriminatif, (7) Keterbukaan, (8) Akuntabilitas, (9) Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, (10) Ketepatan waktu, dan (11) Kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.

### **2.6.3 Prinsip-prinsip penyelenggaraan pelayanan publik**

Sepuluh prinsip pelayanan umum di atur dalam Keputusan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Pelayanan Publik, kesepuluh prinsip tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kesederhanaan : prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan;

2. Kejelasan : (1) persyaratan teknis dan administrative pelayanan publik, (2) Unit kerja/ pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan/ sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik, (3) Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayarannya.
3. Kepastian waktu; pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
4. Akurasi; produk pelayanan diterima dengan benar, tepat dan sah.
5. Keamanan; produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
6. Tanggung jawab; pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang di tunjuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyesuaian keluhan/persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
7. Kelengkapan sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi, telekomunikasi dan informatika (telematika).
8. Kemudahan akses; tempat dan lokasi sarana prasarana pelayan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informasi.
9. Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan; pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santum, ramah, serta memberikan pelayanan yang ikhlas.
10. Kenyamanan; lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapih, lingkungan yang indah dan sehat, serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parker, toilet, tempat ibadah dan lainnya.



uin

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN GUNUNG DJATI  
BANDUNG