# BAB II

## KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERPIKIR

* 1. Kajian Pustaka

### Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu ialah upaya peneliti untuk mencari perbandingan yang nantinya membantu peneliti dalam memposisikan penelitian untuk menunjukkan *orsinalitas* penelitian. Berdasarkan penelitian terdahulu yang ada, peneliti tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul yang peneliti angkat. Namun peneliti menjadikan beberapa penelitian ini sebagai *referensi* dalam bahan kajian pada penelitian. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang terdiri dari beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti:

**Tabel 2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Nama Peneliti | Judul Penelitian | Teori yang digunakan | Pendekatan | Metode | Analisis |
| 1 | Novianti Diva Nilakrisna Sirait, Warjio, Dumasari Harahap, Abdul Kadir.2020 (Jurnal) | Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam hal Disiplin Kerja di Kantor Kecamatan Tanjungbalai Utara Kota Tanjungbalai | Pengukuran kinerja menurut Bernardin dan Russel (2013) | Deskriptif | Kualitatif | Pengamatan langsung atau observasi, wawancara dan dokumentasi |

**Sumber: Hasil Kajian Peneliti 2020**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan peraturan di lingkup kantor Kecamatan Tanjungbalai Utara Kota Tanjungbalai, pelaksanaannya masih mengacu pada peraturan yang berlaku namun pada kenyataannya ada beberapa hal yang belum dilaksanakan secara maksimal, masih ada yang yang tidak dapat diajak beraktivitas dalam kegiatan rutin kecamatan dan meninggalkan kantor pada jam kerja. Pegawai seperti ini menghambat kinerja pelayanan bagi masyarakat. Adapun hambatan-hambatan yang dihadapi dalam peraturan disiplin yaitu Masih Kurangnya kesadaran pegawai dalam menjalankan tugas serta tanggungjawab, kurangnya *profesionalisme* dan tanggung jawab Pegawai Negeri Sipil dalam menyelenggarakan tugasnya, kurang tegasnya Sanksi yang diberikan oleh Pejabat yang berwenang serta lunturnya kedisiplinan pegawai negeri sipil daerah.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Nama Peneliti | Judul Penelitian | Teori yang digunakan | Pendekatan | Metode | Analisis |
| 2 | Rindah 2019 (Jurnal) | Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah | Pengukuran kinerja menurut Bernardin dan Russel (2013) | Deskriptif | Kualitatif | Pengamatan langsung atau observasi, wawancara dan dokumentasi |

**Tabel 2.1.2 Penelitian Tedahulu**.

**Sumber: Hasil Kajian Penelitian 2019**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas biaya, perlunya pengawasan, *interpersonal* berdampak pada dukungan atasan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Sulteng.

**Tabel 2.1.3 Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Nama Peneliti | Judul Penelitian | Teori yang digunakan | Pendekatan | Metode | Analisis |
| 3 | Dirk Malaga Kusuma 2013 (Jurnal) | Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur | Pengukuran Kinerja T.R. Mitchell (1978:343) dalam Sedarmayanti (2001:51) | Deskriptif | Kualitatif | Pengamatan langsung atau observasi, wawancara dan dokumentasi |

**Sumber: Hasil Kajian Penelitian 2013**

Dari hasil penelitian diperoleh gambaran bahwa secara keseluruhan Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kutai Timur belum berjalan dengan maksimal karena berdasarkan hasil penelitian, membutuhkan lebih banyak sumber daya manusia (SDM), kapasitas dan pengalaman, tingkat kedisiplinan pegawai yang masih rendah, banyak pegawai yang terlambat dan sering keluar kantor pada jam kerja. Dalam rangka peningkatan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas, maka perlu diadakan pelatihan-pelatihan guna peningkatan kemampuan para pegawai serta sanksi yang tegas kepada pegawai yang kurang disiplin dalam menjalankan tugas.

Untuk menghindari kesamaan penelitian sejenis yang telah dilakukan sebelumnya, maka peneliti melakukan penelusuran terhadap penelitan–penelitian sebagai berikut:

* 1. Novianti Diva Nilakrisna Sirait dkk (2020) dalam jurnalnya yang berjudul “Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam hal Disiplin Kerjadi Kantor Kecamatan Tanjungbalai Utara Kota Tanjungbalai” dengan penelitian baru ini memilki persamaan menggunakan teoriPengukuran kinerja Bernardin dan Russel (2013), dengan menggunakan pendekatan Deskriptif, metode Kualitatif dan teknik analisis wawancara, observasi dan dokumentasi, sedangkan perbedaannya disini terletak pada pembahasan dan hasil akhirnya.
  2. Rindah (2019) dalam jurnalnya yang berjudul “Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah” dengan penelitian baru ini memilki persamaan menggunakan teoriPengukuran kinerja Bernardin dan Russel (2013), dengan menggunakan pendekatan Deskriptif, metode Kualitatif dan teknik analisis wawancara, observasi dan dokumentasi, sedangkan perbedaannya disini terletak pada pembahasan dan hasil akhirnya.
  3. Dirk Malaga Kusuma dalam jurnalnya nya yang berjudul “Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur” dengan penelitian baru ini memiliki persamaan dengan menggunakan pendekatan Deskriptif, metode Kualitatif dan teknik analisis wawancara, observasi dan dokumentasi, sedangkan perbedaannya jika penelitian terdahulu ini menggunakan teori Pengukuran Kinerja T.R Mitchell penelitian baru ini menggunakan teoriPengukuran kinerja Bernardin dan Russel (2013), selanjutnya perbedaan juga terdapat pada pembahasan dan hasil akhir penelitianya.

### Administrasi publik

Administrasi Publik yang seringkali kita dengar merupakan salah satu dari bagian ilmu administrasi yang berkaitan erat dengan politik, terutama mengenai berbagai perumusan kebijakan negara, sehingga keberadaan administrasi publik itu sendiri tidak asing lagi bagi dunia pemerintahan yang ada.

Administrasi publik menurut **Chandler dan Plano** dalam (Pradipta, Rostyaningsih, & Rengga, 2014) mengatakan bahwa “Administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (manage) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik”. Sedangkan Menurut **Siagian** **(2008:2)** dalam (Yudi Widayanto, 2020) mengatakan bahwa “Administrasi adalah satu keseluruan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”Hal tersebut juga diungkapkan oleh **H.A. Simon dkk** dalam (Mulyawan, 1960) bahwa: “Administration as the activities of group cooperating to accomplish common goals”. (Administrasi adalah sebagai kegiatan dari pada kelompok yang mengadakan kerja sama untuk menyelesaikan tujuan bersama).

**Nigro & Nigro** (Pradipta et al., 2014) mengemukakan bahwa:

“Administrasi publik adalah usaha kerjasama kelompok dalam suatu lingkungan publik, yang mencakup ketiga cabang yaitu judikatif, legislatif, dan eksekutif; mempunyai suatu peranan penting dalam memformulasikan kebijakan publik, sehingga menjadi bagian dari proses politik; yang sangat berbeda dengan cara-cara yang ditempuh oleh administrasi swasta dan individu dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat”.

Selanjutnya peneliti menggemukakan pengertian administrasi publikmenurut **Barton & Chappel** dalam (Pradipta et al., 2014) melihat “administrasi publik sebagai *the work of government* atau pekerjaan yang dilakukan oleh pemerintah”.

**Keban** dalam(Bimantoro, 2017)juga menyebutkan ruang lingkup administrasi publik meliputi “kebijakan, organisasi, manajemen, moral dan etika, lingkungan dan akuntabilitas”. Menurut **Prajudi Atmosudirojo** dalam (Meutia, 2017) “Administrasi Publik adalah administrasi dari pada negara sebagai suatu organisasi, dan administrasi yang mengejar tercapainya suatu tujuan-tujuan yang bersifat kenegaraan”. “Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa administrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan orgaanisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dan biasa dialakukan oleh pemerintah untuk kepentingan publik”

### Konsep Kinerja

Kata “kinerja” telah menjadi kata yang telah memasyarakat, seringkali istilah kinerja ini, mulai dari media massa, pejabat birokrasi, pelaku bisnis bahkan sampai masyarakat awam, namun demikian tidak ditemukan definisi yang *definitive* tentang kinerja. Hal ini dikarenakan istilah kinerja tidak ditemui dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia. Kecuali kamus bahasa Indonesia lainnya yang menyatakan bahwa kinerja merupakan sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atas kemampuan kerja.

Kinerja pada hakikatnya dapat dibagi menjadi dua, yaitu kinerja pegawai perindividu dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi merupakan keseluruhan hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran tingkat pencapaian dalam melaksanakan suatu kegiatan atau rencana atau kebijakan dalam hal pencapaian tujuan, sasaran, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam rencana strategis organisasi. Adapun definisi mengenai kinerja adalah sebagai berikut:

**Prawirosentono** (1999) dalam (Rindah, 2017)mengemukakan bahwa:“Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing- masing ,dalam rangka upayamencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hokum dan sesuai dengan moral maupun etika.”

Menurut **Mangkunegara (2000:67)** dalam(Satibi, 2012)mengemukakan bahwa “Kineja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. **Mahmudi (2005:47)** dalam(Satibi, 2012)mengemukakan bahwa:

“Kinerja merupakan kesuksesan seorang (pegawai) didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Pendapat tersebut mencerminkan bahwa kinerja akan menunjukan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaanya, dengan demikian tingkat keberhasilan seorang pegawai (aparatur) dapat dicermati dari tingkat kinerja yang telah dicapai sesuai dengan beban tugas diberikanya.”

Pendapat lain juga dikemukakan oleh **Dharma (1991:105)** dalam (Satibi, 2012)bahwa “Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kinerja yang dihasilkan”. Selanjutnya peneliti mengemukakan pemikiran **Rasul (2000:7)** dalam (Satibi, 2012)bahwa “Kinerja sebagai prestasi yang dapat dicapai organisasi dalam suatu periode tertentu”.

Menurut **Foster (2001:6)** dalam (Aljuffri, 2013)

“Sasaran kinerja yang menetapkan adalah spesifik dalam bidang proyek, proses, kegiatan rutin dan inti yang akan menjadi tanggung jawab pegawai. Sasaran kinerja adalah kinerja pegawai, sehingga diperoleh informasi yang akurat tentang kinerja tersebut, apakah memuaskan atau tidak. Unit-unit tingkat bawah mungkin telah menjadi sasaran yang mereka tetapkan, dan sebaliknya mereka yang dipuncak mungkin belum memenuhi sasaran.”

. Menurut **Bernardin dan Russel** dalam (Rindah, 2017)kriteria dalam pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas (quality) yaitu merupakan tingkat sejauhmana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. Kuantitas (quantity) yaitu merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit dan siklus kegiatan yang dilakukan.
3. Ketepatan waktu (timeliness) yaitu merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain.
4. Efektivitas (cost effectiveness) yaitu tingkatan dimana penggunaan sumber daya organisasi berupa manusia, teknologi dan keuangan dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.
5. Kemandirian (need for supervision) yaitu tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
6. Komimen Kerja (interpersonal impact) yaitu dimana seorang pegawai merasa percaya diri, punya keinginan yang baik dan bekerjasama dengan rekan kerja.

Adapun unsur-unsur yang perlu digunakan dalam mengukur kinerja pegawai, menurut **Sedarmayanti (2001 : 21)** dalam (Aljuffri, 2013)adalah sebagai berikut :

1. Kekinerjaan, yakni menilai kinerja pegawai dalam mematuhi peraturan yang ada dan mengerjakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan oleh atasan.
2. Tanggung jawab, yakni menilai kesediaan pegawai dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.
3. Kejujuran, yakni menilai kejujuran dalam menjalankan tugas-tugasnya.
4. Kemampuan bekerja sama, yakni menilai kesediaan pegawai dalam berpatisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lainnya, sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
5. Kesetiaan, yakni menilai kesetiaan pegawai dalam pekerjaan dan jabatannya dalam perusahaan.
6. Ketelitian kerja, yakni menilai ketelitian dalam melaksanakan penyelesaian pekerjaannya.
7. Inisiatif, yakni menilai kemampuan pegawai dalam menciptakan hal-hal yang baru dalam mensukseskan pekerjaannya.
8. Kondisi fisik, yakni menilai stamina pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
9. Kepemimpinan, yakni menilai kemampuan pegawai untuk memimpin dan memotivasi orang lain untuk bekerja.
10. Kemampuan mengambil keputusan, yakni menilai kemampuan pegawai dalam mengambil suatu keputusan dalam suatu keadaan.
11. Kecakapan, yakni menilai hasil kerja pegawai baik kulitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan.

### Konsep Aparat Sipil Negara (ASN)

Secara etimologi, istilah aparatur berasal dari kata aparat yakni alat, badan, instansi, pegawai negeri. Menurut **W.J.S. Poerwadaminta** dalam (Husain, 2019) “Aparatur dapat diartikan sebagai alat negara, aparat pemerintah. Jadi aparatur negara, alat kelengkapan negara yang terutama meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan dan kepegawaian, yang mempunyai tanggug jawab melaksanakan roda pemerintahan sehari-hari. Oleh karena itu, pengertian peralatan tidak hanya berkaitan dengan manusia, tetapi juga berkaitan dengan organisasi, fasilitas, peraturan, dan aturan.”

Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Pegawai Negri Sipil menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, “Pegawai” berarti “orang yang bekerja pada Pemerintah (perusahaan atau sebagainya)” sedangkan “Negeri” berarti negara atau pemerintah, jadi Pegawai Negeri Sipil adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau negara. (Pemerintah Republik Indonesia, 2014)

### Konsep Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara

Pengertian Penilaian Kinerja Pegawai Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku Kerja PNS. Tujuannya adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi yang didasarkan pada sumber daya manusia organisasi. (Pemerintah Republik Indonesia, 2019)

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 tahun 2019 pasal 4, Penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip:

1. Objektif
2. Terukur
3. Akuntabel
4. Partisipatif
5. Transparan.

Penilaian prestasi kerja PNS terdiri atas unsur:

1. SKP
2. Perilaku Kerja.

Tata Cara Penilaian Kinerja pegawai adalah dengan menilai dua unsur yaitu SKP dan Perilaku Kerja dengan Bobot nilai unsur SKP 60% (enam puluh persen) dan Perilaku Kerja 40% (empat puluh persen).

1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)

Sasaran kerja pegawai selanjutnya disebut (SKP) adalah rencana kerja pegawai yang dibuat berdasarkan rencana kerja tahunan lembaga negara dan sasaran yang dicapai untuk setiap pegawai pekerjaan pegawai negeri sipil. Rencana dan tujuan kerja harus dibuat oleh karyawan pada awal setiap tahun dan harus disetujui oleh atasan / evaluator langsung.

Penilaian kinerja dengan menggunakan SKP ini meliputi beberapa aspek, yakni kuantitas, kualitas, waktu dan biaya, sesuai dengan karakteristik, sifat dan jenis kegiatan pada masing-masing instansi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa aspek-aspek tersebut disusun dengan mengacu pada standar teknis kegiatan masing-masing instansi. Adapun penilaian yang dilakukan dengan membandingkan aspek-aspek penilaian pada target di awal tahun dengan realisasi yang dicapai pada akhir tahun.

Berikut pemaparan mengenai aspek-aspek dalam penilaian kinerja yang menggunakan SKP:

* Kuantitas

Menurut **Wungu dan Brotoharsojo** (2003:56) dalam (Hendri, 2003) bahwa “kuantitas adalah segala bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan besaran usaha, dan dinyatakan dengan besaran suatu bilangan atau dapat dipadankan dengan suatu bilangan”. Sedangkan menurut **Wilson dan Heyyel** (1987:101) dalam (Ni’mah Sulfiani, 2004) mengatakan bahwa “Kuantitas Pekerjaan mengacu pada jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh pegawai dalam jangka waktu tertentu. Hal ini dapat dilihat dari kenyataan bahwa pegawai menggunakan sejumlah waktu dan kecepatan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaannya.” Oleh karena itu, jumlah pekerjaan dapat dilihat dari jumlah pekerjaan dan waktu yang dihabiskan. Jumlah pekerjaan adalah jumlah tugas pekerjaan yang dapat diselesaikan. Waktu yang digunakan adalah jumlah yang digunakan untuk menyelesaikan beban kerjanya.

* Kualitas

Menurut **Wungu dan Brotoharsojo** (2003:57) dalam (Hafizullah, 2020) bahwa “Kualitas merupakan segala bentuk satuan ukuran yang terikat dengan mutu maupun kualitas hasil kerja yang dapat berupa ukuran angka yang dapat dipadankan dengan angka”. **Wilson dan Heyel** (1987:101) dalam (Sriyatin, 2020) mengemukakan bahwa “Kualitas kerja dapat menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam menyelesaikan tugasnya yang terdiri dari: ketepatan, kelengkapan, dan kerapian”. Berdasarkan pendapat tadi, menjelaskan bahwa kualitas kerja dapat diukur melalui ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Adapun yang dimaksud dalam ketepatan adalah ketepatan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya, artinya terdapat kesesuaian antara rencana kegiatan yang akan dilakukan dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kemudian yang dimaksud dengan kelengkapan adalah kecermatan dalam menyelesaikan tugas. Selanjutnya yang dimaksud kerapian adalah keteraturan dalam melaksanakan tugasnya.

* Waktu

Ketepatan waktu berkaitan dengan waktu dalam menyelesaikan tugas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Setiap tugas yang dikerjakan oleh pegawai memiliki standar waktu yang telah diberikan. Apabila pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dapat diselesaikan dalam waktu yang ditentukan maka visi dan misi organisasi akan terwujud, hal ini meliputi: menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan saat dibutuhkan. Berbicara tentang ketepatan waktu, hal ini berkaitan dengan efisiensi waktu. Menurut **Muchdoro** (1997:180) dalam (Nurwahidin et all, 2016) “Efisiensi adalah kehematan dalam menggunakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Efisiensi terbagi menjadi dua, yaitu efisiensi waktu dan efisiensi biaya. Efisiensi waktu adalah tingkat penghematan waktu dari pelaksanaan hingga penyelesaian tugas. Efisiensi biaya adalah untuk mencapai yang ditetapkan Tingkat penghematan dan pengorbanan ekonomi yang telah ditentukan”

* Biaya

Biaya yang dimaksudkan disini adalah tingkatan dimana penggunaan sumber dana organisasi digunakan, yang artinya penggunaan keuangan ini dimaksimalkan untuk memperoleh hasil yang baik atau mengurangi adanya kerugian dari tiap unit yang ada. Dalam melakukan pekerjaannya, pegawai diperbolehkan untuk memanfaatkan seluruh sumber keuangan untuk membantu menyelesaikan tercapainya tujuan dari organisasi tersebut. Efisiensi merupakan pengendalian biaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

1. Perilaku Kerja merupakan salah satu parameter yang dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja, adapun aspek-aspek dalam penilaian perilaku kerja meliputi: orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan bagi pejabat struktural ditambah satu dimensi yaitu kepemimpinan. Seperti yang tertuang dalam pasal 25 dalam PP No.30 Tahun 2019

Berikut penjelasan mengenai aspek-aspek dalam penilaian kerja:

* Orientasi Pelayanan

Yang dimaksud dengan “Orientasi pelayanan” adalah sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain. Konsep orientasi pelayanan erat kaitannya dengan orientasi pasar. Bila orientasi pasar menekankan aspek praktek, kebijakan, dan prosedur layanan sebuah orientasi pelayanan lebih berfokus pada penyelarasan antara kapabilitas unit organisasi dan kebutuhan pelanggan dalam rangka mencapai tujuan kerja bisnis (Afifah, 2020)

* Integritas

“Integritas” didefinisikan sebagai kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi. Integritas adalah adalah konsistensi dan keteguhan yang tak tergoyahkan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan keyakinan definisi lain dari integritas adalah suatu konsep yang menunjuk konsistensi antara tindakan dengan nilai dan prinsip. Dalam etika, integritas diartikan sebagai kejujuran dan kebenaran dari tindakan seseorang.

* Komitmen

Yang dimaksud dengan “komitmen” adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan perilaku seseorang yang mendahulukan kepentingan orgainasasi di atas kepentingan diri sendiri dan /atau kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Stephen Jaros dalam Meyer dan Herscovitch dalam (Alim, 2013) mengemukakan bahwa :

Komitmen merupakan "kekuatan yang mengikat seorang individu untuk dapat melakukan tindakan yang relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan". Seorang pegawai mengalami tiga hal: afektif, normatif, dan keberlangsungan, yang mengambarkan ikatan emosional dan kewajiban dalam pencapaian targetnya masing-masing.

* Disiplin

“Disiplin” merupakan kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. (Pemerintah Republik Indonesia, 2010). Disiplin adalah sikap, perilaku dan tindakan yang sesuai dengan aturan organisasi, tertulis ataupun tidak tertulis. Disiplin kerja merupakan kebijakan yang mengarahkan karyawan pada rasa tanggung jawab dan kewajiban untuk mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja.

* Kerjasama

“Kerjasama” diartikan sebagai kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. (Kiki Sundani, 2016)

* Kepemimpinan

Berikutnya, aspek “kepemimpinan” yang diperuntukkan bagi pejabat struktural didefinisikan sebagai kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

Penilaian prestasi kerja PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 41 ayat 5 PP No.30 Tahun 2019 dilaksanakan oleh pejabat penilai yaitu Pejabat pembina kepegawaian sebagai pejabat penilai dan/atau atasan pejabat penilai yang tertinggi di lingkungan unit kerja masing-masing. Nilai prestasi kerja PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 41 dinyatakan dengan angka dan sebutan sebagai berikut:

* 111-120 : Sangat Baik
* 91-110 : Baik
* 71-90 : Cukup
* 51-70 : Kurang
* 50- kebawah : Sangat Kurang

### Kajian Terhadap Operasional Teori

Pengukuran Kinerja adalah kegiatan manajemen khususnya membandingkan tingkat kinerja yang dicapai dengan standar, rencana atau target dengan menggunakan *indicator* kinerja yang telah ditetapkan. Menurut **Bernardin dan Russel** dalam (Rindah, 2017)kriteria dalam pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas (quality) yaitu merupakan tingkat sejauhmana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. Kuantitas (quantity) yaitu merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit dan siklus kegiatan yang dilakukan.
3. Ketepatan waktu (timeliness) yaitu merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain.
4. Efektivitas (cost effectiveness) yaitu tingkatan dimana penggunaan sumber daya organisasi berupa manusia, teknologi dan keuangan dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.
5. Kemandirian (need for supervision) yaitu tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
6. Komimen Kerja (interpersonal impact) yaitu dimana seorang pegawai merasa percaya diri, punya keinginan yang baik dan bekerjasama dengan rekan kerja.

## Kerangka Berpikir

**Sugiyono** (2017:60) dalam (Puspitasari & Bendesa, 2016) berpendapat bahwa, “kerangka berpikir adalah model konseptual mengenai suatu teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai suatu permasalahan yang penting”. Penelitian ini dilakukan karena adanya indikasi yang menguatkan pentingnya perhatian terhadap masalah mengenai kinerja ASN. Karena kinerja aparatur sipil Negara ini merupakan hal yang sangat penting dalam mewujudkan setiap tujuan organisasi publik. Selain itu peneliti ingin mengetahui bagaiamana kinerja ASN di BP4D Kabupaten Subang. Dalam proses penelitian ini, peneliti menggunakan teori dari Bernardin Dan Russel (2003) dan LKIP sebagai output dari indikator teori Bernardin Dan Russel. Untuk mempermudah dalam memahami konteks penelitian ini, maka peneliti menyajikan bagan kerangka berpikir sebagai berikut:

**Gambar** **2.2 Kerangka Berpikir**

**FEED FORWARD**

1. Penyelarasan antara program dan kegiatan pekerjaan
2. Komitment pegawai

**OUTPUT**

1. SKP ( Sasaran Kerja Pegawai)
2. LKIP (Laporan Kinerja Instansi Pemerintah)

**PROSES**

Pengukuran Kinerja

**Bernardin Dan Russel** (2003) dalam **(rindah, 2019)**

1. Kualitas (quality)
2. Kuantitas (quantity)
3. Ketepatan waktu (timeliness)
4. Efektivitas (cost effectiveness)
5. Kemandirian (need for supervision)
6. Komimen Kerja (interpersonal impact)

**FEED BACK**

Tercapainya target indikator kinerja

**INPUT**

1. Kinerja ASN di BP4D yang kurang Optimal
2. Faktor-faktor yang menjadi penghambat dan pendukung kinerja asn di kantor bp4d kabsubang

## Proposisi

Proposisi adalah dugaan sementara dari suatu fenomena yang terjadi dalam penelitian. Berdasarkan kerangka berpikir tersebut, maka proposisi penelitian adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Aparatur Sipil Negara di BP4D Kabupaten Subang dapat teridentifikasi
2. Faktor - faktor yang dapat menghambat pelaksanaan kerja dan faktor pendukung untuk optimalisasi kinerja ASN di BP4D Kabupaten Subang dapat teridentifikasi.