

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Tabel 2. 1

Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Nama (Name)	Kurnia ¹ , Muhammad Idris ² , Asri ³	Ema Nurhayati	Dwi Rafita Mukti ¹ , Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti ² , Lilik Farida ³
Jenis Luaran Laporan Penelitian	Jurnal AkMen	Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis	<i>e-Journal</i> Ekonomi Bisnis dan Akuntansi
Tahun	2020	2017	2019
Universitas (University)	Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Nobel ¹ , Program Pascasarjana Magister Manajemen ² , STIE Nobel Indonesia Makassar ³	Universitas Dian Nuswantoro	Universitas Jember (UNEJ)

<p>Judul (<i>Title</i>)</p>	<p>Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Pegawai dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pemerintahan Kecamatan Barru Kabupaten Barru</p>	<p>Pengaruh Penerapan Sistem Penilaian <i>E-Kinerja</i> dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Semarang Timur Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening</p>	<p>Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Berbasis <i>E-Kinerja</i> Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi</p>
<p>Latar Belakang Historis (<i>Historical Background</i>)</p>	<p>Pada Kantor Kecamatan Barru Kabupaten Barru ditemukan adanya masalah bahwa terdapat kemangkiran pegawai, merosotnya kinerja pegawai, adanya pegawai yang melakukan aksi mogok kerja dengan tindakan-tindakan negatif lainnya sehingga berpengaruh dengan tidak tercapainya suatu tujuan organisasi</p>	<p>Pada Kecamatan Semarang Timur ditemukan adanya masalah bahwa kinerja pegawai belum optimal hal ini tercermin dari penilaian prestasi kerja pegawai, terdapat 17 pegawai dengan penilaian prestasi kerja sebesar 86 keatas dan terdapat 71 pegawai dengan penilaian prestasi kerja sebesar 76-85. Dengan demikian, hasil ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai belum optimal</p>	<p>Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi ditemukan adanya masalah bahwa terdapat Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kinerja kurang baik, yang mana kinerja Pegawai Negeri Sipil ini dinilai masih kurang dalam memenuhi standar kerjanya</p>
<p>Konteks Kekinian Terkait Dengan Topik (<i>Current Context</i>)</p>	<p>Bagi instansi penerapan sistem penilaian dan pengembangan karir akan selalu memperhatikan rasa kepuasan kerja pegawainya sehingga dapat tercapainya</p>	<p>Sistem penilaian <i>e-kinerja</i> merupakan aplikasi elektronik berupa website digunakan untuk penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara bertujuan agar</p>	<p>Sistem <i>e-kinerja</i> berguna untuk mengukur kinerja seluruh Pegawai Negeri Sipil yang mana bertujuan untuk meningkatkan kinerja aparatur</p>

	suatu tujuan organisasi	pelaksanaan suatu pekerjaan berjalan efektif, efisien, transparan dan akuntabel	pemerintahan dengan memberikan tambahan jumlah tunjangan yang didapat dari hasil kerjanya.
<p>Teori-Teori Yang Telah dan Sedang Dipergunakan Peneliti Lain</p> <p><i>(Theories Underpinning)</i></p>	<p>Rivai (2011:309-310) mengemukakan bahwa penilaian kinerja pegawai yang dilakukan dengan benar, akan menguntungkan perusahaan karena adanya kepastian bahwa upaya-upaya individu memberikan kontribusi kepada fokus strategi perusahaan</p> <p>Rivai (2011) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual</p> <p>Luthan (2014:243) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang</p>	<p>Putri (2014) mengemukakan bahwa <i>e-kinerja</i> adalah salah satu aplikasi berbasis web untuk menganalisis kebutuhan jabatan, beban kerja jabatan dan beban kerja unit atau satuan kerja organisasi sebagai dasar perhitungan prestasi kerja dan pemberian insentif kerja</p> <p>Wibowo dan Hamrin (2012) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan seperangkat tindakan inteligen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu</p> <p>Mangkunegara (2011) mengemukakan</p>	<p>Cindi (2015) mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah salah satu metode yang dapat digunakan oleh perusahaan atau organisasi untuk mengetahui dan menilai seberapa besar kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan serta lingkungan kerja yang ditempati</p> <p>Hasibuan (2008) mengemukakan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada yang didasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu</p> <p>Susilo (2006) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional</p>

		<p>bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya</p> <p>Rivai (2011) mengemukakan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu</p>	<p>karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari perusahaan dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan karyawan yang bersangkutan</p>
<p>Mendudukan Terminologi-Terminologi Yang Relevan Yang Dipergunakan Dalam Berbagai Penelitian Sejenis (Terminology)</p> <p>Metode Penelitian</p>	<p>Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah metode kuantitatif survei. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, penyebaran angket (kuesioner). Teknik analisis data yaitu dengan menggunakan analisis regresi berganda</p>	<p>Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, penyebaran angket (kuesioner). Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda</p>	<p>Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi data primer adalah observasi, penyebaran angket (kuesioner) dan data sekunder adalah diperoleh dari buku-buku, jurnal, internet. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur/<i>path</i></p>

			<i>analysis.</i>
<p>Penjelasan Bukti-Bukti Terkait Pentingnya Topik Riset Ini (<i>Significant</i>)</p> <p>Hasil Penelitian</p>	<p>Sistem penilaian kinerja dan pengembangan karir secara parsial dan secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Kecamatan Barru Kabupaten Barru. Dan pengembangan karir merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Kantor Kecamatan Barru Kabupaten Barru</p>	<p>Sistem penilaian <i>e-kinerja</i> dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Semarang Timur, tingginya kompetensi dari para pegawai secara langsung bisa meningkatkan kinerja pegawai tanpa adanya motivasi, dan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel penerapan sistem penilaian <i>e-kinerja</i></p>	<p>Sistem penilaian kinerja berbasis <i>e-kinerja</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi artinya penerapan sistem penilaian kinerja berbasis <i>e-kinerja</i> dan kepuasan kerja dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai. Hal ini timbul karena adanya persepsi yang baik mengenai penetapan standar penilaian yang tersusun dengan baik untuk menilai kinerja pegawai.</p>
<p>Penjelasan Keunggulan Penelitian Yang Kita Lakukan (<i>Research Gap</i>)</p>	<p>Untuk meningkatkan kepuasan kerja, maka dalam hal ini pihak pimpinan pada Kantor Kecamatan Barru Kabupaten Barru harus memberi perhatian dengan upaya-upaya memotivasi sehingga pegawai lebih terdorong untuk</p>	<p>Untuk meningkatkan kinerja pegawai bagi Kecamatan Semarang Timur dapat memberikan berbagai fasilitas pendukung dalam penerapan sistem penilaian <i>e-kinerja</i> seperti laptop, dengan tersedianya</p>	<p>Untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi dapat diterapkannya penilaian kinerja dengan basis</p>

	meningkatkan kinerjanya serta memberikan ketegasan dalam menetapkan setiap aturan-aturan organisasi	fasilitas pendukung tentu akan meningkatkan kinerja pegawai	elektronik sehingga dapat membantu tercapainya tujuan organisasi
	Berfokus pada kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pemerintahan Kecamatan Barru Kabupaten Barru	Berfokus pada kinerja pegawai di Kecamatan Semarang Timur	Berfokus pada prestasi kerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi
	Keunggulan dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang ada di Kantor Pemerintahan Kecamatan Barru Kabupaten Barru	Keunggulan dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Semarang Timur	Keunggulan dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi

2.1.2 Kajian Grand Theori

2.1.2.1 Teori Administrasi Publik

Istilah publik atau “*public*” berasal dari bahasa Latin “*publicum*” yang berarti milik negara, khalayak ramai, umum. Istilah yang sama adalah “*publicus*” yang berarti urusan negara, semua warga negara, rakyat, umum, semua orang. Dengan demikian, publik berarti suatu

kelompok atau sejumlah orang yang berkumpul dengan suatu tujuan tertentu.

Pada kehidupan manusia, pasti akan selalu berhubungan dengan administrasi publik. Administrasi publik ini sebagai cara pelayanan yang diberikan kepada masyarakat pada seluruh bidang kehidupan manusia. Seluruh bidang kehidupan ini meliputi kehidupan sosial, ekonomi, dan politik. Tentunya, istilah administrasi publik ini sebagai perubahan paradigma dari administrasi negara. Administrasi negara mempunyai makna yang hanya dikhususkan melayani negara, sedangkan administrasi publik bukan hanya melayani negara melainkan melayani seluruh kepentingan masyarakat ataupun swasta. Administrasi publik tidak hanya dilaksanakan pemerintah, tetapi juga dilaksanakan oleh swasta serta masyarakat. Peran pemerintah pada administrasi publik sifatnya fasilitator dan katalisator.

Menurut **Pasolong** yang dikutip oleh **Revida et.al (2020:3)** dalam bukunya yang berjudul “**Teori Administrasi Publik**” mengemukakan bahwa “Administrasi Publik adalah bentuk kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan publik secara efisien dan efektif.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa administrasi publik adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh dua orang

atau lebih untuk mengerjakan seluruh tugas yang berkaitan dengan tugas pemerintahan baik secara efektif dan efisien guna mencukupi kebutuhan publik.

Menurut **Hughes** yang dikutip oleh **Revida et.al (2020:3)** dalam bukunya yang berjudul “**Teori Administrasi Publik**” mengemukakan bahwa “Administrasi Publik merupakan aktivitas melayani publik dan atau aktivitas pelayan publik dalam melaksanakan kebijakan yang diperoleh dari pihak lain.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa administrasi publik adalah suatu kegiatan pelayanan publik dilakukan untuk melaksanakan program atau kebijakan yang tampak atau terdapat dari pihak lain untuk memperoleh suatu tujuan yang diinginkan.

Menurut **Ibrahim** yang dikutip oleh **Revida et.al (2020:3)** dalam bukunya yang berjudul “**Teori Administrasi Publik**” mengemukakan bahwa “Administrasi Publik adalah seluruh upaya penyelenggaraan pemerintah yang meliputi kegiatan manajemen pemerintah (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pembangunan) dengan sebuah mekanisme kerja serta dukungan sumber daya manusia.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa administrasi publik adalah kegiatan melayani kepentingan publik yang dimulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan

pengawasan sesuai dengan mekanisme kerja dan dukungan sumber daya manusia untuk mencapai suatu tujuan.

Pada dasarnya, administrasi publik ini sebagai ilmu dan seni yang dilaksanakan oleh suatu kelompok dalam organisasi publik secara rasional untuk bekerja sama demi mencapai suatu tujuan publik yang diinginkan. Tentunya, proses kerja sama yang dilakukan ini tergabung pada organisasi publik secara rasional dengan melakukan suatu kegiatan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), serta pengawasan atau pengontrolan (*controlling*) terhadap orang-orang dan sarana prasarana yaitu dalam memberikan suatu pelayanan yang memuaskan kepada publik.

2.1.3 Kajian Middle Theori

2.1.3.1 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam setiap organisasi terdapat beberapa macam sumber daya yang dimiliki, diantara beberapa macam sumber daya yang dimiliki tersebut yang dijadikan sebagai elemen utama organisasi adalah manusia atau sumber daya manusia. Dalam suatu organisasi pengelolaan sumber daya manusia menjadi hal yang sangat penting. Pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus memperlakukan pegawai sesuai dengan norma yang berlaku sehingga pegawai tersebut merasakan adanya rasa keadilan. Dengan perlakuan yang manusiawi maka akan menghasilkan motivasi yang kuat kepada para pegawai, dan dengan

adanya motivasi yang kuat maka produktivitas kerja pegawai pun akan meningkat. Untuk merencanakan, mengelola, serta mengendalikan sumber daya manusia maka perlu adanya manajemen sumber daya manusia yang baik guna mewujudkan suatu tujuan organisasi.

Menurut **Sedarmayanti (2009:6)** dalam bukunya yang berjudul **“Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja”** mengemukakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan sumber daya manusia atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, serta mengawasi seluruh kegiatan atau aktivitas-aktivitas para pegawai disuatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut **Flippo** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2009:5)** dalam bukunya yang berjudul **“Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja”** mengemukakan bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu fungsi operasional didalam organisasi dengan upaya-upaya mengelola seluruh kegiatan pegawai untuk mewujudkan suatu tujuan baik itu tujuan individu, organisasi maupun masyarakat.

Menurut **French** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2009:5)** dalam bukunya yang berjudul “**Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja**” mengemukakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pengelolaan sumber daya manusia didalam suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan bersama.

Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia ini sebagai salah satu bidang khusus dalam mempelajari atau mengkaji hubungan serta peranan manusia didalam suatu organisasi. Karena didalam setiap kegiatan-kegiatan organisasi manusia yang selalu berperan sangat aktif sebagai perencana, pelaku, serta penentu dalam mewujudkan suatu tujuan organisasi. Dalam merencanakan berbagai kebutuhan sumber daya manusia secara efektif, maka suatu organisasi harus mempunyai ide-ide yang jelas mengenai apa yang harus dibutuhkan. Tujuan dari manajemen

sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan produktivitas, motivasi kerja, kepuasan kerja, serta kontribusi pegawai terhadap suatu organisasi. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia dibutuhkan dalam suatu organisasi agar dapat meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia.

2.1.4 Kajian Operasional Theori

2.1.4.1 Teori Sistem

Menurut **Hutahaean (2015:2)** dalam bukunya yang berjudul “**Konsep Sistem Informasi**” mengemukakan bahwa “Sistem adalah suatu jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan, berkumpul bersama-sama untuk melakukan kegiatan atau untuk melakukan sasaran yang tertentu.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa sistem adalah jaringan kerja dari berbagai prosedur yang lebih menekankan pada urutan-urutan operasi didalam sistem guna mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut **Indrajit** yang dikutip oleh **Hutahaean (2015:1)** dalam bukunya yang berjudul “**Konsep Sistem Informasi**” mengemukakan bahwa “Sistem mengandung arti kumpulan-kumpulan dari komponen-komponen yang dimiliki unsur keterkaitan antara satu dengan lainnya.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa sistem adalah sekumpulan dari berbagai komponen yang berkaitan antara satu dengan lainnya untuk melakukan suatu kegiatan guna mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut **Murdick** yang dikutip oleh **Hutahaean (2015:2)** dalam bukunya yang berjudul “**Konsep Sistem Informasi**” mengemukakan bahwa “Sistem adalah seperangkat elemen yang membentuk kumpulan atau *procedure-procedure*/bagian-bagian pengolahan yang mencari suatu tujuan tertentu.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa sistem adalah elemen-elemen yang terkumpul dalam berbagai prosedur-prosedur pengolahan data tertentu untuk mencapai suatu tujuan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sistem adalah suatu jaringan kerja yang terdiri dari berbagai prosedur-prosedur atau komponen-komponen untuk melakukan suatu kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.4.2 Teori Sistem Penilaian Kinerja

Dalam lingkup organisasi terdapat suatu sistem penilaian kinerja yang dijalankan melalui sekumpulan prosedur-prosedur untuk mencapai keberhasilan dalam pelaksanaan penilaian kinerja. Sistem penilaian kinerja menghasilkan suatu informasi yang tentunya bisa digunakan sebagai upaya untuk mengembangkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Hasil

penilaian kinerja pegawai baik atau buruknya yang diperoleh dari sistem penilaian kinerja dapat dijadikan sebagai umpan balik (*feedback*) bagi pengembangan kinerja pegawai itu sendiri. Apabila hasil dari penilaian kinerja yang diperoleh itu buruk maka dalam hal ini dapat dijadikan sebagai dasar untuk menentukan adanya kebutuhan pelatihan serta pengembangan dalam mengatasi kelemahan pegawai tersebut, dan sebaliknya apabila hasil dari penilaian kinerja itu baik maka hal ini dapat dijadikan sebagai cara untuk memotivasi diri agar lebih meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik.

Sistem Penilaian Kinerja menurut **Maarif dan Kartika (2012:26)** dalam bukunya yang berjudul “**Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia**” mengemukakan bahwa “Sistem Penilaian Kinerja merupakan sistem pendukung utama untuk berhasilnya pelaksanaan penilaian kinerja.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa sistem penilaian kinerja merupakan suatu sistem atau alat yang digunakan guna mencapai keberhasilan dalam menilai kinerja pegawai pada suatu organisasi. Dalam proses penilaian kinerja, sistem penilaian kinerja menghasilkan informasi yang lebih akurat mengenai penilaian kinerja seseorang, sehingga keberhasilan pelaksanaan penilaian kinerja dapat tercapai.

Menurut **Rober dan Jakson** yang dikutip oleh **Sudarmanto et.al (2022:83)** dalam bukunya yang berjudul “*Total Quality Management*”

mengemukakan bahwa “Sistem Penilaian Kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka diukur dengan seperangkat standar dan mengkomunikasikan informasi kepada karyawan.”

Berdasarkan pandangan di atas peneliti mengemukakan bahwa sistem penilaian kinerja adalah proses penilaian kinerja mengenai baik atau buruknya kinerja pegawai melalui seperangkat standar atau berbasis elektronik lalu memberikan informasi terkait pencapaian hasil kerjanya kepada pegawai.

Menurut **Rangkuti (2017:111)** dalam bukunya yang berjudul “*Customer Care Excellence*” mengemukakan bahwa “Sistem Penilaian Kinerja merupakan hubungan antara penghargaan yang diharapkan diterima oleh pegawai dengan produktivitas yang dihasilkan oleh mereka.”

Berdasarkan pandangan di atas peneliti mengemukakan bahwa sistem penilaian kinerja merupakan keterkaitan antara suatu penghargaan yang diharapkan lalu diterima oleh pegawai berdasarkan performa yang mereka miliki dengan hasil yang diperoleh dari pencapaian kerja sehingga pegawai tersebut dapat dikatakan produktif atau tidak.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sistem penilaian kinerja sebagai sistem atau alat pendukung utama guna mempermudah proses penilaian kinerja pegawai dan pada dasarnya sistem penilaian kinerja ini dapat mewujudkan proses penilaian kinerja pegawai yang lebih objektif,

terukur dan transparan sehingga dapat mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.4.2.1 Persyaratan Sistem Penilaian Kinerja

Menurut **Maarif dan Kartika (2012:22-25)** dalam bukunya yang berjudul “**Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia**” mengemukakan bahwa secara ilmiah dan sistematis, persyaratan dari sistem penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Relevansi

Relevansi mengisyaratkan bahwa terdapat beberapa keterkaitan antara elemen penilaian kinerja, yaitu sebagai berikut.

- a. Kaitan yang jelas antara standar kinerja untuk suatu pekerjaan tertentu dan tujuan organisasi.
- b. Kaitan yang jelas antara elemen-elemen yang kritis yang diidentifikasi melalui suatu analisis pekerjaan dan dimensi-dimensi yang akan dinilai pada formulir penilaian.

Dengan kata lain, relevansi ini dapat diterjemahkan dalam bahasa yang berbeda, yaitu apakah masalah utama yang menyebabkan perbedaan antara keberhasilan dan kegagalan dalam suatu pekerjaan?

Penilaian yang relevan apabila sistem tersebut mencakup aspek-aspek pekerjaan (faktor-faktor pekerjaan) yang penting, yaitu persyaratan yang jelas dari suatu pekerjaan (*job requirement*) dan jenis-jenis perilaku dalam pekerjaan yang diperlukan agar mencapai kinerja yang efektif, sehingga fokus penilaian meliputi bagaimana karyawan melakukan pekerjaannya dan bentuk keluaran apa yang dihasilkannya, dan penilaian tersebut tidak memperhatikan karakter, ras, jenis kelamin, dan usia karyawan.

2. Sensitivitas

Sensitivitas menyatakan bahwa suatu sistem penilaian kinerja mampu membedakan antara pelaksana yang efektif dan yang tidak efektif, dalam artian mampu menilai perbedaan kinerja sekecil apa pun sesuai dengan aspek kinerja yang dinilai. Karena dengan tidak membedakan pelaksana terbaik dan terburuk, maka sistem penilaian kinerja tersebut tidak dapat digunakan untuk

tujuan administratif apa pun. Sistem ini tentu tidak akan membantu karyawan untuk berkembang dan sistem ini akan menjadikan rendahnya motivasi atasan dan bawahan.

3. Keandalan

Dalam konteks ini, keandalan mengandung arti konsistensi penilaian. Di mana penilaian dapat digunakan untuk menilai karyawan mana pun dan di level apa pun yang ada di dalam organisasi serta hasil yang diperoleh sesuai dan dapat dijadikan dasar penentuan nilai kinerja karyawan. Dengan demikian, sistem penilaian kinerja dapat diterapkan untuk menilai karyawan yang dinilai oleh atasan langsung maupun tidak langsung dan hasilnya tidak memengaruhi kondisi perbedaan ini.

Keandalan suatu penilaian kinerja ini penting, mengingat budaya segan menilai pimpinan level atas (*budaya ewuh pakewuh*) masih terjadi di lingkungan masyarakat Indonesia yang berimplikasi pada penilaian yang tidak/kurang akurat terhadap pimpinan level atas. Oleh karena itu, keandalan sistem penilaian kinerja individu menjadi sangat strategis agar keadilan dalam penilaian dapat diterapkan.

4. Kemampuserimaan (*Acceptability*)

Dalam pelaksanaan penilaian kinerja, syarat kemampuserimaan ini merupakan syarat yang paling penting dan sulit untuk diterapkan. Penting untuk diterapkan artinya dibandingkan dengan syarat lain, sistem yang akan dipilih untuk penilaian kinerja ini haruslah dapat diterima oleh si penilai atau pun yang dinilai, sedangkan kesulitan dalam konteks ini mengandung arti bahwa sistem yang akan diterapkan mampu mengakomodir kebutuhan-kebutuhan pelaku sistem penilaian kinerja individu, sehingga dapat dikatakan bahwa suatu hal yang sulit untuk menentukan suatu sistem yang dapat diterima oleh semua pihak terkait.

Pada gilirannya merupakan tugas manajemen organisasi untuk menemukan tipe dan perilaku kerja atau sistem proses yang diinginkan karyawan dan atasan. Untuk mengantisipasi hal tersebut, dapat dipertimbangkan beberapa hal berikut ini, yaitu sebagai berikut.

- a. Mengingat sulitnya apa yang diinginkan oleh pelaku proses penilaian kinerja, meskipun sulit, mau tidak mau pihak manajemen perlu mengupayakan untuk mendiskusikan dengan pihak terkait.
- b. Menghindarkan rasa ketakutan manajemen yang telah menemukan apa yang menurutnya paling sesuai dan tidak disukai oleh pelaku proses penilaian kinerja.

c. Manajemen sejauh mungkin menekan hilangnya unsur fleksibilitas dalam menemukan sistem yang paling sesuai. Hal ini berarti bahwa manajemen tetap terbuka menerima perubahan meskipun keputusan telah diambil selama perubahan tersebut merupakan hal yang dibutuhkan guna tercapainya tujuan penilaian.

5. Kepraktisan

Syarat terakhir dari sistem penilaian kinerja adalah kepraktisan sistem. Di mana dalam sistem penilaian kinerja terdiri dari pedoman dan petunjuk pelaksanaan penilaian yang mudah dimengerti maksud dan tujuannya. Hal ini lebih penting dan efektif dibandingkan sistem yang kompleks dengan banyak tujuan, tetapi sulit untuk diterapkan dan sulit untuk mengevaluasi hasil penilaian apabila terdapat pihak yang merasa hasil penilaiannya tidak sesuai.

Kepraktisan sistem penilaian kinerja ini penting mengingat sering terjadinya konflik antara aspek pelaksanaan (aspek administratif) dan aspek peningkatan kinerja (aspek teknis). Apabila sistem penilaian kinerja lebih diorientasikan pada peningkatan kinerja, sistem penilaian kinerja tersebut menjadi sangat kompleks yang berimplikasi pada tidak praktisnya sistem tersebut secara administratif. Oleh karena itu, pihak manajemen organisasi harus mampu menetapkan sistem penilaian kinerja yang mampu menilai kinerja individu secara akurat, tetapi secara administratif dapat dilaksanakan secara praktis.

2.1.4.2.2 Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai

(SASIKAP)

Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai atau yang biasa disebut SASIKAP merupakan sebuah sistem berbasis media elektronik yang digunakan sebagai sarana untuk mempermudah proses penilaian kinerja pegawai. *Website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) diluncurkan pada akhir Tahun 2017. Tujuan dari penerapan *website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) adalah untuk menerapkan

sistem penilaian kinerja ASN (Aparatur Sipil Negara) yang lebih objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan dengan memperhatikan sasaran kerja, pencapaian hasil kerja serta perilaku kerja pegawai. *Website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) ini sebagai media pengawasan dan sebagai sistem penilaian kinerja yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap Aparatur Sipil Negara (ASN) yang mana dalam proses penilaian kerjanya dilakukan secara berkala yaitu secara harian, bulanan, dan tahunan. Untuk mengisi atau *input* aktivitas harian pada *website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) telah ditentukan jam pengisian aktivitas harian pegawai dimulai dari pukul 07.30 sampai dengan pukul 14.00 WIB dan untuk standar waktu yang harus dicapai perbulannya yaitu 7.000 menit/bulan. Dengan adanya sistem penilaian kinerja berbasis *website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) ini diharapkan mampu untuk menggambarkan kinerja pegawai secara utuh khususnya di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung.

Melalui Peraturan Bupati Bandung Nomor 18 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Nomor 91 Tahun 2018 Tentang Penilaian Kinerja Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung, mengatur lebih lanjut mengenai mekanisme penilaian kinerja berbasis *website* SASIKAP

(Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai). Admin utama dalam pengelolaan *website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) yaitu admin BKPSDM (Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia) yang dapat merekapitulasi, memonitor, serta mengevaluasi data-data penilaian kinerja pegawai secara menyeluruh dengan lebih efektif dan efisien.

Hadirnya sistem penilaian kinerja berbasis *website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) ini telah banyak memberikan manfaat positif bagi Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung. Karena secara tidak langsung dengan adanya *website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) salah satu manfaat positifnya adalah dapat menjadikan para pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung untuk lebih peka dan mahir dalam menggunakan teknologi informasi. Melalui *website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung diwajibkan untuk menginput seluruh pelaporan pekerjaannya atau dokumen terkait lainnya secara tertib dan sesuai dalam hal pewaktuan, format dan prosedur sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku seperti penyusunan perencanaan kinerja dalam bentuk SKP (Sasaran Kerja Pegawai), proses memvalidasi, pelaporan kinerja bulanan maupun

tahunan (P2KP) yang berorientasi pada *output* kinerja dan agenda aktivitas harian pegawai dalam hal ini mendeskripsikan proses kinerja pegawai. Oleh karena itu, adanya *website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) ini sebagai panduan pegawai dalam mengerjakan aktivitas-aktivitasnya karena sudah ada ukuran atau target yang jelas yang harus dicapai oleh para pegawai.

Penilaian kinerja berbasis *website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) menjadi dasar yang kuat serta objektif didalam menentukan perhitungan tunjangan pegawai yang berbasis kinerja. Jadi, sistem penilaian kinerja berbasis *website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) ini untuk mengukur kinerja seluruh Aparatur Sipil Negara guna meningkatkan kinerja aparatur pemerintahan dengan memberikan tambahan jumlah tunjangan yang diperoleh dari hasil kerjanya sehingga dalam hal ini tentu dinilai menjadi lebih adil dan transparan. Selain itu, *website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) juga dapat merangkum seluruh capaian waktu kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung yang bisa terdeteksi mulai dari menit kerja pegawai dan komponen lainnya yang bisa mempengaruhi tingkat kinerja pegawai berdasarkan tugas pokoknya. Dengan demikian, sistem penilaian kinerja berbasis *website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian

Kinerja Pegawai) mampu menjadikan para pegawai untuk berupaya dalam meningkatkan produktivitas kerjanya.

2.1.4.3 Teori Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja berasal dari bahasa Inggris yaitu “*product : result, outcome*” yang berkembang menjadi kata “*productive*” yang berarti menghasilkan dan “*productivity : having the ability make or create, creative*”. Perkataan tersebut dipergunakan dalam bahasa Indonesia yang menjadi produktivitas yaitu berarti kekuatan atau kemampuan menghasilkan sesuatu. Produktivitas kerja sangat ditentukan melalui kualitas sumber daya manusia yaitu berhubungan erat dengan tingkat keterampilan, kemampuan, pengetahuan, etos kerja dan sikap mental pegawai. Produktivitas kerja sebagai cerminan kemajuan dan kemampuan organisasi dalam mencapai suatu tujuan. Produktivitas kerja akan meningkat apabila suatu organisasi menghasilkan dan menunjukkan kemampuan sumber daya manusia yang pesat dalam kurun waktu tertentu.

Menurut **Sisca et.al (2020:58)** dalam bukunya yang berjudul “**Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**” mengemukakan bahwa “Produktivitas Kerja adalah sikap mental maupun upaya tertentu yang dilakukan seseorang untuk meningkatkan hasil kerja dalam bentuk barang atau jasa sebanyak mungkin dengan menggunakan sumber-sumber daya yang tersedia pada suatu periode tertentu.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa produktivitas kerja adalah cara atau tindakan seseorang untuk meningkatkan *output* (hasil) kerja bahwa hari esok harus lebih baik dari hari ini dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki pada periode tertentu.

Menurut **Siagian dalam Anoraga** yang dikutip oleh **Busro (2018:341)** dalam bukunya yang berjudul “**Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**” mengemukakan bahwa “Produktivitas Kerja dapat diartikan sebagai kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan *output* yang optimal.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa produktivitas kerja adalah perbuatan atau tindakan seseorang dalam menghasilkan suatu pekerjaan yang maksimal melalui sarana dan prasarana yang tersedia.

Menurut **Sinungan** yang dikutip oleh **Busro (2018:344)** dalam bukunya yang berjudul “**Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**” mengemukakan bahwa “Produktivitas Kerja merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam jangka waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa produktivitas kerja merupakan upaya seseorang atau kelompok dalam menghasilkan antara hasil nyata maupun fisik (barang maupun jasa) untuk mencapai suatu tujuan dalam periode yang telah ditentukan.

Dengan demikian, produktivitas kerja akan meningkat apabila seorang individu bisa melakukan suatu pekerjaan secara maksimal dan seorang individu memiliki kemampuan serta keterampilan yang baik dalam memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia guna mewujudkan suatu hasil (*output*) kerja yang optimal. Karena semakin banyak *output* yang dihasilkan maka semakin tinggi pula produktivitas kerja pegawai, begitupun sebaliknya semakin sedikit *output* yang dihasilkan maka semakin rendah tingkat produktivitas kerja pegawai.

2.1.4.3.1 Indikator Produktivitas Kerja

Menurut **Sisca *et.al* (2020:60)** dalam bukunya yang berjudul **“Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia”** untuk mengukur produktivitas kerja, ada beberapa indikator tertentu yang harus menjadi perhatian setiap organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Maka dapat dinyatakan beberapa indikator produktivitas kerja, sebagai berikut :

1. Efisiensi

Efisiensi adalah adanya perbandingan yang terbaik antara *input* (masukan) dan *output* (keluaran). Ratio antara pemasukan (*input*) dengan keluaran (*output*) merupakan unsur efisiensi adalah salah satu indikator dari produktivitas kerja. Ravianto (1988) menyatakan

produktivitas adalah ukuran efisiensi yaitu modal, material, peralatan atau teknologi, manajemen SDM, informasi dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa. Berbicara tentang efisiensi selalu berhubungan atau berorientasi pada keberhasilannya menekan pemasukan (*input*) dengan memaksimalkan hasil (*output*). Bahasa ekonomi dan bahasa sederhana yang sering kita dengar kata efisien adalah dengan pemasukan (*input*) yang relatif sedikit akan memperoleh hasil (*output*) atau keuntungan yang sebesar-besarnya.

2. Efektivitas

Efektivitas adalah tercapainya tujuan dengan cepat dan tepat. Efektivitas selalu berorientasi kepada *output* tanpa mempersoalkan *input*. Berbeda halnya dengan efisiensi yang berorientasi pada masukan (*input*), maka efektivitas lebih berorientasi kepada *output* (hasil atau tujuan). Keberhasilan pemberantasan bandar narkotika misalnya adalah lebih mengutamakan unsur efektivitas bagi negara dan generasi masa depan dengan atau tanpa memperhitungkan besarnya biaya yang harus dikeluarkan, yang penting tujuan menyelamatkan anak bangsa dari ancaman narkotika bisa tercapai sesuai dengan harapan. Handyaningrat (1994) menyatakan efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, sedangkan Hidayat (1986) yang menjelaskan efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, maka akan semakin tinggi efektivitasnya.

3. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan standar operasional yang telah ditentukan organisasi. Mutu dalam hal ini bukan saja yang bersifat fisik atau barang akan tetapi juga non fisik seperti jasa. Flippo (2005) menyatakan kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna. Dengan demikian menurut Flippo mutu berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi. Mutu sesungguhnya berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menghasilkan barang dan jasa.

Matutina (2001) mengatakan kualitas kerja sumber daya manusia mengacu pada:

1. Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada inteligensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan

2. Keterampilan (*skill*) yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki karyawan
3. Kemampuan (*ability*) yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerja sama dan tanggung jawab

4. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah atau volume (isi) pekerjaan yang dapat dihasilkan oleh seorang pegawai dalam satu periode tertentu. Wilson dan Heyyel (1987) menyatakan kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Simamora (2009) mendefinisikan kuantitas kerja sebagai suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian yang dimaksud dengan kuantitas kerja adalah banyaknya jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang pegawai berdasarkan jangka waktu tertentu. Kuantitas kerja menunjukkan salah satu indikator produktivitas kerja, semakin banyak jumlah atau kuantitas kerja yang dapat dihasilkan seorang pegawai maka akan semakin produktif. Kuantitas kerja haruslah diiringi dengan kualitas kerja.

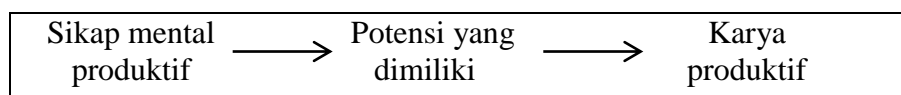
5. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah kesesuaian pencapaian target kerja pegawai dengan waktu yang telah ditentukan. Ketepatan waktu juga dapat diartikan dengan tingkat pencapaian pekerjaan yang diselesaikan seorang pegawai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Chariri dan Ghazali (2003) mendefinisikan tepat waktu sebagai suatu pemanfaatan informasi oleh pengambil keputusan sebelum informasi tersebut kehilangan kapasitas atau kemampuan untuk mengambil keputusan. Sesungguhnya, ketepatan waktu berkaitan dengan disiplin. Ketepatan waktu juga mengandung arti disiplin seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Semakin disiplin pegawai maka akan semakin memiliki ketepatan waktu demikian pula sebaliknya. Ketepatan waktu menjadi salah satu indikator produktivitas kerja, semakin tepat waktu pekerjaan pegawai, maka akan semakin produktif kerjanya dan sebaliknya, semakin tidak tepat waktu dan selalu mengulur-ulur waktu, maka akan semakin tidak produktif. Oleh karena itu setiap organisasi harus menetapkan waktu yang tepat yang dapat digunakan atau dimanfaatkan pegawai sebagai pedoman untuk menyelesaikan pekerjaannya agar selalu tepat waktu dan produktivitas kerja tercapai sesuai dengan yang telah ditentukan.

2.1.4.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009:72-77) dalam bukunya yang berjudul “Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja” terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, sebagai berikut :

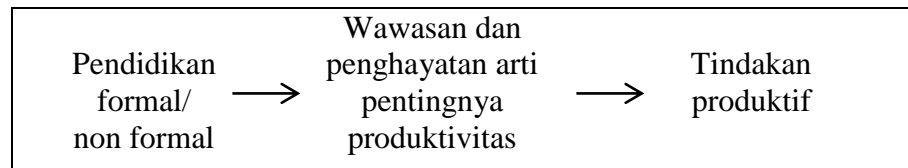
1. Sikap mental, berupa:
 - a. Motivasi kerja
 - b. Disiplin kerja
 - c. Etika kerja



Berdasarkan gambar diatas peneliti berpendapat apabila sikap mental pegawai meningkat, sikap mental meliputi motivasi, disiplin serta etos kerja pegawai maka potensi yang dimiliki oleh pegawai pun meningkat sehingga pegawai dapat menghasilkan karya sebanyak-banyaknya dan dapat dikatakan bahwa produktivitas kerja pegawai tercapai.

2. Pendidikan

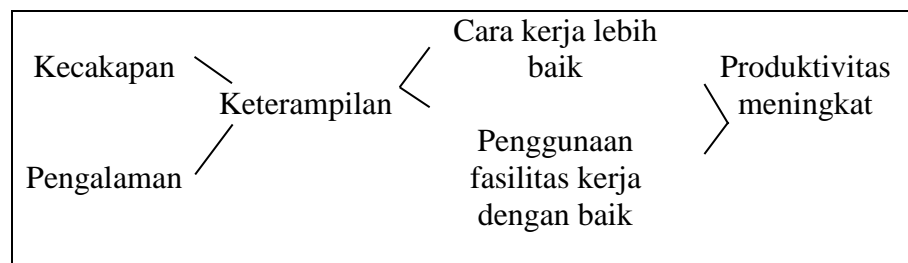
Pada umumnya orang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan arti pentingnya produktivitas. Pendidikan disini dapat berarti pendidikan formal maupun non formal. Tingginya kesadaran akan pentingnya produktivitas dapat mendorong pegawai yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif.



Berdasarkan gambar diatas peneliti berpendapat apabila pegawai dengan latar belakang pendidikannya lebih tinggi maka akan memiliki wawasan dan penghayatan yang luas sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya dengan mencapai *output* (hasil) kerja yang lebih baik dari sebelumnya dan dapat mencapai tindakan kerja yang lebih produktif.

3. Keterampilan

Pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil, maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Pegawai akan menjadi lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (*ability*) dan pengalaman (*experience*) yang cukup.



Berdasarkan gambar diatas peneliti berpendapat apabila pegawai memiliki kecakapan dan pengalaman yang cukup luas maka pegawai tersebut akan semakin terampil dalam bekerja sehingga cara kerja pegawai dengan menggunakan berbagai fasilitas yang tersedia akan menjadi lebih baik dan produktivitas kerja akan meningkat.

4. Manajemen

Pengertian manajemen disini dapat berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola ataupun memimpin serta mengendalikan staf/bawahannya. Apabila manajemennya tepat maka akan menimbulkan semangat yang lebih tinggi sehingga dapat mendorong pegawai untuk melakukan tindakan yang produktif.

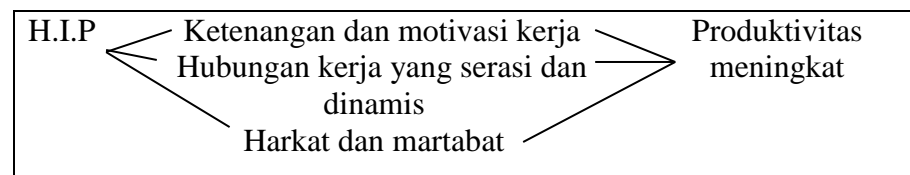


Berdasarkan gambar diatas peneliti berpendapat apabila dalam suatu organisasi terdapat manajemen yang dalam mengelola serta mengendalikan bawahannya sudah tepat maka akan timbul rasa semangat kerja dari dalam diri pegawai sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

5. Hubungan Industrial Pancasila (H.I.P)

Dengan penerapan Hubungan Industrial Pancasila maka, akan:

- a. Menciptakan ketenangan kerja dan memberikan motivasi kerja secara produktif sehingga produktivitas dapat meningkat
- b. Menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis sehingga menumbuhkan partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas
- c. Menciptakan harkat dan martabat pegawai sehingga mendorong diwujudkannya jiwa yang berdedikasi dalam upaya peningkatan produktivitas

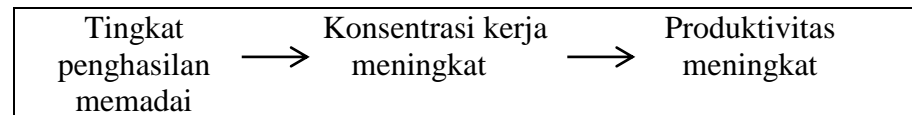


Berdasarkan gambar diatas peneliti berpendapat bahwa dengan adanya penerapan Hubungan Industrial Pancasila maka pegawai akan merasakan adanya rasa ketenangan dan motivasi dalam bekerja,

terjadinya hubungan kerja yang serasi antar sesama rekan kerja serta dinamis dalam bekerja, menciptakan harkat dan martabat pegawai dalam bekerja sehingga mewujudkan peningkatan produktivitas kerja pegawai.

6. Tingkat penghasilan

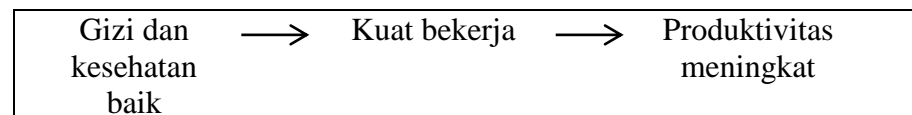
Apabila tingkat penghasilan memadai maka dapat menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas.



Berdasarkan gambar diatas peneliti berpendapat apabila tingkat penghasilan pegawai memadai artinya penghasilan yang diperoleh pegawai dapat mencukupi seluruh kebutuhannya maka akan menghasilkan konsentrasi dalam bekerja sehingga pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

7. Gizi dan kesehatan

Apabila pegawai dapat dipenuhi kebutuhan gizinya dan berbadan sehat, maka akan lebih kuat bekerja, apalagi bila mempunyai semangat yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

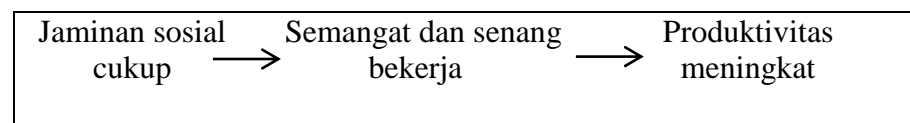


Berdasarkan gambar diatas peneliti berpendapat apabila gizi dan kondisi kesehatan pegawai baik ketika bekerja maka pegawai

tersebut akan giat dan kuat dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga produktivitas kerja pegawai akan meningkat.

8. Jaminan sosial

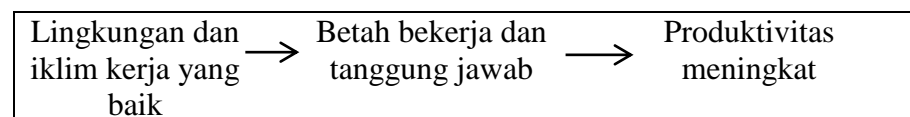
Jaminan sosial yang diberikan oleh suatu organisasi kepada pegawainya dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja. Apabila jaminan sosial pegawai mencukupi maka akan dapat menimbulkan kesenangan bekerja, sehingga mendorong pemanfaatan kemampuan yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.



Berdasarkan gambar diatas peneliti berpendapat apabila jaminan sosial pegawai dinilai telah tercukupi maka akan timbul rasa semangat dan senang ketika melakukan suatu pekerjaan sehingga pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerjanya guna mencapai suatu tujuan.

9. Lingkungan dan iklim kerja

Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas.

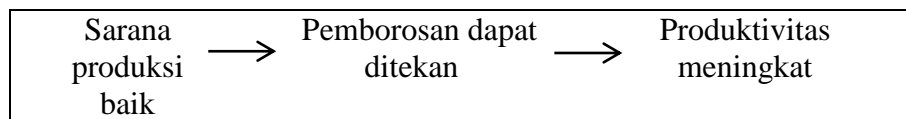


Berdasarkan gambar diatas peneliti berpendapat apabila dalam suatu organisasi pegawai merasakan adanya lingkungan kerja dan iklim kerja yang baik maka pegawai akan betah dalam lingkungan

tersebut dan juga betah dalam bekerja serta pegawai merasa bertanggung jawab akan peningkatan produktivitas kerjanya.

10. Sarana produksi

Mutu sarana produksi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas. Apabila sarana produksi yang digunakan tidak baik, kadang-kadang dapat menimbulkan pemborosan bahan yang dipakai.

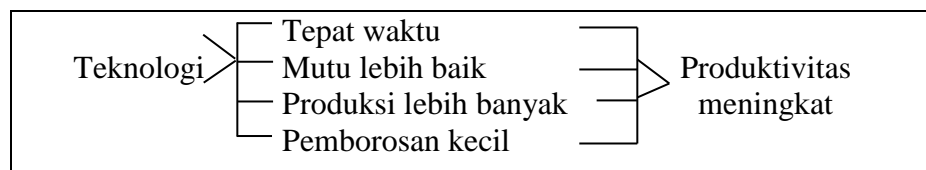


Berdasarkan gambar diatas peneliti berpendapat apabila disuatu organisasi memiliki sarana atau alat produksi dengan kondisi baik maka minimnya pemborosan yang akan terjadi sehingga dalam kondisi tersebut produktivitas kerja pegawai akan meningkat.

11. Teknologi

Apabila teknologi yang dipakai tepat dan lebih maju tingkatannya maka akan memungkinkan:

- a. Tepat waktu dalam penyelesaian proses produksi
- b. Jumlah produksi yang dihasilkan lebih banyak dan bermutu
- c. Memperkecil terjadinya pemborosan bahan sisa



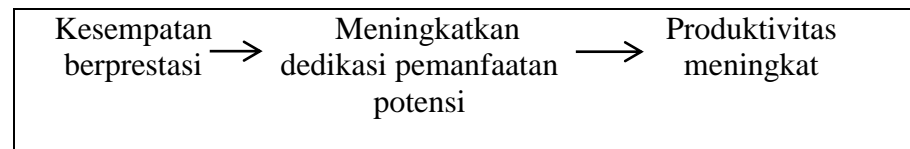
Dengan memperhatikan hal termaksud, maka penerapan teknologi dapat mendukung peningkatan produktivitas.

Berdasarkan gambar diatas peneliti berpendapat apabila disuatu organisasi diterapkannya teknologi berbasis media elektronik sebagai sarana untuk bekerja maka akan mempermudah pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan seperti pegawai akan merencanakan dan memperoleh suatu pekerjaan dengan tepat waktu,

mutu pegawai akan menjadi lebih baik, jumlah *output* (hasil) kerja meningkat, dan minimnya pemborosan sehingga produktivitas kerja akan meningkat.

12. Kesempatan berprestasi

Pegawai yang bekerja tentu mengharapkan peningkatan karier atau pengembangan potensi pribadi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun bagi organisasi. Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitas kerja.



Berdasarkan gambar diatas peneliti berpendapat apabila seorang pegawai memiliki kesempatan untuk berprestasi dalam bekerja seperti kesempatan untuk menjadikan pengetahuan, kemampuan, serta keterampilan pegawai menjadi lebih baik maka hal tersebut dapat meningkatkan dedikasi dan pemanfaatan potensi pegawai dalam meningkatkan produktivitas kerja.

2.1.4.4 Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja

Menurut **Silviani (2020:199)** dalam bukunya yang berjudul “**Komunikasi Organisasi**” mengemukakan bahwa “Sistem penilaian kinerja merupakan hubungan antara penghargaan yang diharapkan diterima oleh pegawai dengan produktivitas yang dihasilkan mereka.”

Dapat diartikan bahwa sistem penilaian kinerja sebagai suatu hubungan antara penghargaan (*reward*) yang diperoleh pegawai dari hasil kerjanya dengan banyaknya *output* (hasil) kerja yang dihasilkan pegawai sehingga pegawai tersebut dapat dikatakan produktif dalam bekerja.

Dalam suatu organisasi sistem penilaian kinerja harus dijalankan secara efektif. Efektivitas sistem penilaian kinerja sebagai proses yang berguna dalam mengukur serta menilai perilaku pegawai, *output* (hasil) kerja pegawai, serta untuk mengetahui seberapa produktifnya seorang pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan sehingga mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Sistem penilaian kinerja tentu harus mudah digunakan, karena sistem penilaian kinerja yang rumit akan menyebabkan keengganan pegawai maupun pejabat penilai untuk melakukan proses penilaian kinerja sehingga dapat mengakibatkan penggunaan sistem penilaian kinerja tidak berjalan secara efektif. Maka, apabila sistem penilaian kinerja tidak berjalan secara efektif akan mengakibatkan seorang pegawai merasa tidak semangat dalam bekerja, motivasi kerja pegawai menurun, konsentrasi kerja menurun sehingga produktivitas kerja pegawai pun akan menurun. Produktivitas kerja ini pada hakekatnya berupa sikap mental pegawai yang selalu berupaya untuk melakukan perbaikan terhadap berbagai pekerjaannya melalui pemanfaatan sumber daya yang ada agar pekerjaan tersebut memperoleh *output* (hasil) kerja yang lebih baik dari sebelumnya sehingga dapat memenuhi target pencapaian kerjanya. Oleh karena itu, untuk mencapai produktivitas kerja maka salah satu upaya yang dilakukan

adalah dengan adanya penerapan sistem penilaian kinerja yang dijalankan serta digunakan secara efektif sehingga mencapai produktivitas kerja pegawai yang tinggi.

2.2 Kerangka Berpikir

Untuk memecahkan suatu permasalahan yang dihadapi, secara ilmiah membutuhkan kerangka pemikiran sebagai bahan acuan dalam memecahkan permasalahan tersebut yaitu sebagai landasan teori menurut para ahli untuk mengetahui pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Berbasis *Website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) terhadap Produktivitas Kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung.

Teori Sistem Penilaian Kinerja menurut **Maarif dan Kartika (2012:26)** dalam bukunya yang berjudul “**Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia**” mengemukakan bahwa “Sistem Penilaian Kinerja merupakan sistem pendukung utama untuk berhasilnya pelaksanaan penilaian kinerja.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa sistem penilaian kinerja merupakan suatu sistem atau alat yang digunakan guna mencapai keberhasilan dalam menilai kinerja pegawai pada suatu organisasi. Dalam proses penilaian kinerja, sistem penilaian kinerja menghasilkan informasi yang lebih akurat mengenai penilaian kinerja seseorang, sehingga keberhasilan pelaksanaan penilaian kinerja dapat tercapai.

Dalam menerapkan sistem penilaian kinerja melalui *website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) untuk meningkatkan

produktivitas kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung, maka menurut **Maarif dan Kartika (2012:22-25)** dalam bukunya yang berjudul “**Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia**” mengemukakan bahwa secara ilmiah dan sistematis sistem penilaian kinerja dapat diukur melalui beberapa persyaratan sistem penilaian kinerja, sebagai berikut :

1. Relevansi

Relevansi mengisyaratkan bahwa terdapat beberapa keterkaitan antara elemen penilaian kinerja, yaitu sebagai berikut.

- a. Kaitan yang jelas antara standar kinerja untuk suatu pekerjaan tertentu dan tujuan organisasi.
- b. Kaitan yang jelas antara elemen-elemen yang kritis yang diidentifikasi melalui suatu analisis pekerjaan dan dimensi-dimensi yang akan dinilai pada formulir penilaian.

Dengan kata lain, relevansi ini dapat diterjemahkan dalam bahasa yang berbeda, yaitu apakah masalah utama yang menyebabkan perbedaan antara keberhasilan dan kegagalan dalam suatu pekerjaan?

Penilaian yang relevan apabila sistem tersebut mencakup aspek-aspek pekerjaan (faktor-faktor pekerjaan) yang penting, yaitu persyaratan yang jelas dari suatu pekerjaan (*job requirement*) dan jenis-jenis perilaku dalam pekerjaan yang diperlukan agar mencapai kinerja yang efektif, sehingga fokus penilaian meliputi bagaimana karyawan melakukan pekerjaannya dan bentuk keluaran apa yang dihasilkannya, dan penilaian tersebut tidak memperhatikan karakter, ras, jenis kelamin, dan usia karyawan.

2. Sensitivitas

Sensitivitas menyatakan bahwa suatu sistem penilaian kinerja mampu membedakan antara pelaksana yang efektif dan yang tidak efektif, dalam artian mampu menilai perbedaan kinerja sekecil apa pun sesuai dengan aspek kinerja yang dinilai. Karena dengan tidak membedakan pelaksana terbaik dan terburuk, maka sistem penilaian kinerja tersebut tidak dapat digunakan untuk tujuan administratif apa pun. Sistem ini tentu tidak akan membantu karyawan untuk berkembang dan sistem ini akan menjadikan rendahnya motivasi atasan dan bawahan.

3. Keandalan

Dalam konteks ini, keandalan mengandung arti konsistensi penilaian. Di mana penilaian dapat digunakan untuk menilai karyawan mana pun dan di level apa pun yang ada di dalam organisasi serta hasil yang diperoleh sesuai dan dapat dijadikan dasar penentuan nilai kinerja karyawan. Dengan demikian, sistem penilaian kinerja dapat diterapkan untuk menilai

karyawan yang dinilai oleh atasan langsung maupun tidak langsung dan hasilnya tidak memengaruhi kondisi perbedaan ini.

Keandalan suatu penilaian kinerja ini penting, mengingat budaya segan menilai pimpinan level atas (*budaya ewuh pakewuh*) masih terjadi di lingkungan masyarakat Indonesia yang berimplikasi pada penilaian yang tidak/kurang akurat terhadap pimpinan level atas. Oleh karena itu, keandalan sistem penilaian kinerja individu menjadi sangat strategis agar keadilan dalam penilaian dapat diterapkan.

4. Kemampooterimaan (*Acceptability*)

Dalam pelaksanaan penilaian kinerja, syarat kemampooterimaan ini merupakan syarat yang paling penting dan sulit untuk diterapkan. Penting untuk diterapkan artinya dibandingkan dengan syarat lain, sistem yang akan dipilih untuk penilaian kinerja ini haruslah dapat diterima oleh si penilai atau pun yang dinilai, sedangkan kesulitan dalam konteks ini mengandung arti bahwa sistem yang akan diterapkan mampu mengakomodir kebutuhan-kebutuhan pelaku sistem penilaian kinerja individu, sehingga dapat dikatakan bahwa suatu hal yang sulit untuk menentukan suatu sistem yang dapat diterima oleh semua pihak terkait.

Pada gilirannya merupakan tugas manajemen organisasi untuk menemukan tipe dan perilaku kerja atau sistem proses yang diinginkan karyawan dan atasan. Untuk mengantisipasi hal tersebut, dapat dipertimbangkan beberapa hal berikut ini, yaitu sebagai berikut.

- a. Mengingat sulitnya apa yang diinginkan oleh pelaku proses penilaian kinerja, meskipun sulit, mau tidak mau pihak manajemen perlu mengupayakan untuk mendiskusikan dengan pihak terkait.
- b. Menghindarkan rasa ketakutan manajemen yang telah menemukan apa yang menurutnya paling sesuai dan tidak disukai oleh pelaku proses penilaian kinerja.
- c. Manajemen sejauh mungkin menekan hilangnya unsur fleksibilitas dalam menemukan sistem yang paling sesuai. Hal ini berarti bahwa manajemen tetap terbuka menerima perubahan meskipun keputusan telah diambil selama perubahan tersebut merupakan hal yang dibutuhkan guna tercapainya tujuan penilaian.

5. Kepraktisan

Syarat terakhir dari sistem penilaian kinerja adalah kepraktisan sistem. Di mana dalam sistem penilaian kinerja terdiri dari pedoman dan petunjuk pelaksanaan penilaian yang mudah dimengerti maksud dan tujuannya. Hal ini lebih penting dan efektif dibandingkan sistem yang kompleks dengan banyak tujuan, tetapi sulit untuk diterapkan dan sulit untuk mengevaluasi hasil penilaian apabila terdapat pihak yang merasa hasil penilaiannya tidak sesuai.

Kepraktisan sistem penilaian kinerja ini penting mengingat sering terjadinya konflik antara aspek pelaksanaan (aspek administratif) dan aspek peningkatan kinerja (aspek teknis). Apabila sistem penilaian kinerja

lebih diorientasikan pada peningkatan kinerja, sistem penilaian kinerja tersebut menjadi sangat kompleks yang berimplikasi pada tidak praktisnya sistem tersebut secara administratif. Oleh karena itu, pihak manajemen organisasi harus mampu menetapkan sistem penilaian kinerja yang mampu menilai kinerja individu secara akurat, tetapi secara administratif dapat dilaksanakan secara praktis.

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa sistem penilaian kinerja dijadikan sebagai sarana pendukung utama yang harus diterapkan dalam suatu organisasi agar dapat mempermudah proses penilaian kinerja pegawai secara maksimal. Maka, penerapan sistem penilaian kinerja untuk meningkatkan produktivitas kerja dapat diukur melalui beberapa persyaratan utama sistem penilaian kinerja yang diawali dengan relevansi yang menyatakan sistem penilaian kinerja yang relevan apabila sistem tersebut mencakup faktor-faktor pekerjaan seperti persyaratan-persyaratan yang jelas dari suatu pekerjaan dan jenis perilaku pegawai dalam melakukan pekerjaan, kedua sensitivitas yang menyatakan suatu sistem penilaian kinerja dapat membedakan hasil pekerjaan pegawai yang terbaik dan terburuk, ketiga keandalan dibutuhkan dalam sistem penilaian kinerja agar memperoleh keadilan ketika melakukan proses penilaian kinerja pegawai, keempat kemampuserimaan (*acceptability*) yang menyatakan sistem penilaian kinerja harus dapat diterima oleh pegawai maupun pejabat penilai, dan terakhir kepraktisan sistem dimana sistem penilaian kinerja ini harus mudah dimengerti maksud dan tujuannya.

Teori produktivitas kerja menurut **Sisca et.al (2020:58)** dalam bukunya yang berjudul **“Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia”** mengemukakan bahwa “Produktivitas Kerja adalah sikap mental maupun upaya tertentu yang dilakukan seseorang untuk meningkatkan hasil kerja dalam bentuk barang atau

jasa sebanyak mungkin dengan menggunakan sumber-sumber daya yang tersedia pada suatu periode tertentu.”

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa produktivitas kerja adalah cara atau tindakan seseorang untuk meningkatkan *output* (hasil) kerja bahwa hari esok harus lebih baik dari hari ini dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki pada periode tertentu.

Menurut **Sisca et.al (2020:60)** dalam bukunya yang berjudul “**Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**” untuk mengukur produktivitas kerja, dapat diukur melalui beberapa indikator produktivitas kerja, sebagai berikut :

1. Efisiensi

Efisiensi adalah adanya perbandingan yang terbaik antara *input* (masukan) dan *output* (keluaran). Ratio antara pemasukan (*input*) dengan keluaran (*output*) merupakan unsur efisiensi adalah salah satu indikator dari produktivitas kerja. Ravianto (1988) menyatakan produktivitas adalah ukuran efisiensi yaitu modal, material, peralatan atau teknologi, manajemen SDM, informasi dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa. Berbicara tentang efisiensi selalu berhubungan atau berorientasi pada keberhasilannya menekan pemasukan (*input*) dengan memaksimalkan hasil (*output*). Bahasa ekonomi dan bahasa sederhana yang sering kita dengar kata efisien adalah dengan pemasukan (*input*) yang relatif sedikit akan memperoleh hasil (*output*) atau keuntungan yang sebesar-besarnya.

2. Efektivitas

Efektivitas adalah tercapainya tujuan dengan cepat dan tepat. Efektivitas selalu berorientasi kepada *output* tanpa mempersoalkan *input*. Berbeda halnya dengan efisiensi yang berorientasi pada masukan (*input*), maka efektivitas lebih berorientasi kepada *output* (hasil atau tujuan). Keberhasilan pemberantasan bandar narkoba misalnya adalah lebih mengutamakan unsur efektivitas bagi negara dan generasi masa depan dengan atau tanpa memperhitungkan besarnya biaya yang harus dikeluarkan, yang penting tujuan menyelamatkan anak bangsa dari ancaman narkoba bisa tercapai sesuai dengan harapan. Handayani (1994) menyatakan efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, sedangkan Hidayat (1986) yang

menjelaskan efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, maka akan semakin tinggi efektivitasnya.

3. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan standar operasional yang telah ditentukan organisasi. Mutu dalam hal ini bukan saja yang bersifat fisik atau barang akan tetapi juga non fisik seperti jasa. Flippo (2005) menyatakan kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna. Dengan demikian menurut Flippo mutu berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi. Mutu sesungguhnya berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menghasilkan barang dan jasa.

Matutina (2001) mengatakan kualitas kerja sumber daya manusia mengacu pada:

1. Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada inteligensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan
2. Keterampilan (*skill*) yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki karyawan
3. Kemampuan (*ability*) yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerja sama dan tanggung jawab

4. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah atau volume (isi) pekerjaan yang dapat dihasilkan oleh seorang pegawai dalam satu periode tertentu. Wilson dan Heyyel (1987) menyatakan kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Simamora (2009) mendefinisikan kuantitas kerja sebagai suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian yang dimaksud dengan kuantitas kerja adalah banyaknya jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang pegawai berdasarkan jangka waktu tertentu. Kuantitas kerja menunjukkan salah satu indikator produktivitas kerja, semakin banyak jumlah atau kuantitas kerja yang dapat dihasilkan seorang pegawai maka akan semakin produktif. Kuantitas kerja haruslah diiringi dengan kualitas kerja.

5. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah kesesuaian pencapaian target kerja pegawai dengan waktu yang telah ditentukan. Ketepatan waktu juga dapat diartikan dengan tingkat pencapaian pekerjaan yang diselesaikan seorang pegawai

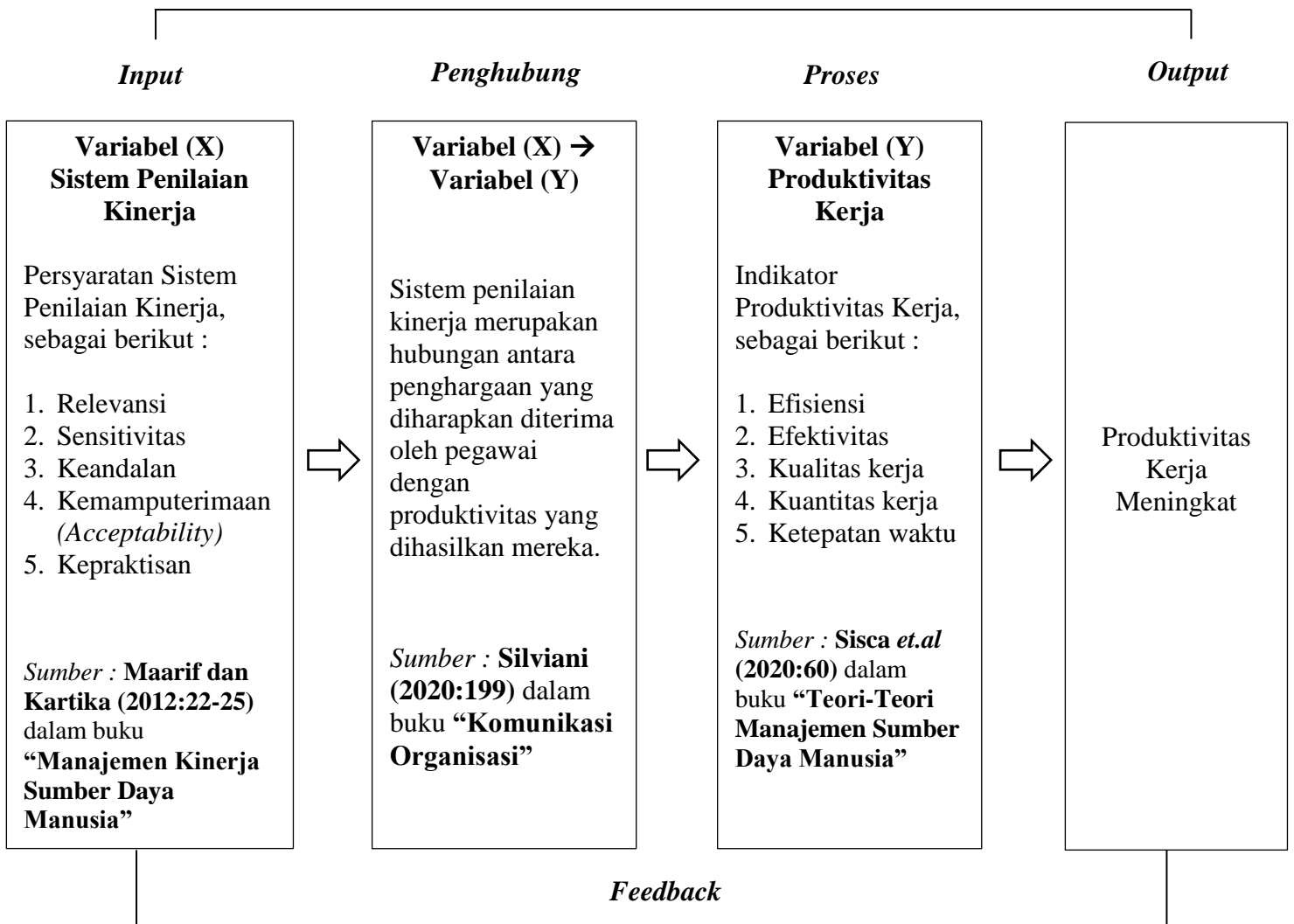
sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Chariri dan Ghozali (2003) mendefinisikan tepat waktu sebagai suatu pemanfaatan informasi oleh pengambil keputusan sebelum informasi tersebut kehilangan kapasitas atau kemampuan untuk mengambil keputusan. Sesungguhnya, ketepatan waktu berkaitan dengan disiplin. Ketepatan waktu juga mengandung arti disiplin seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Semakin disiplin pegawai maka akan semakin memiliki ketepatan waktu demikian pula sebaliknya. Ketepatan waktu menjadi salah satu indikator produktivitas kerja, semakin tepat waktu pekerjaan pegawai, maka akan semakin produktif kerjanya dan sebaliknya, semakin tidak tepat waktu dan selalu mengulur-ulur waktu, maka akan semakin tidak produktif. Oleh karena itu setiap organisasi harus menetapkan waktu yang tepat yang dapat digunakan atau dimanfaatkan pegawai sebagai pedoman untuk menyelesaikan pekerjaannya agar selalu tepat waktu dan produktivitas kerja tercapai sesuai dengan yang telah ditentukan.

Berdasarkan pandangan diatas peneliti mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator yang dapat meningkatkan produktivitas kerja guna tercapainya suatu tujuan organisasi yang diinginkan yang diawali dengan efisiensi yang mengenai adanya perbandingan antara *input* dan *output* kerja yang dihasilkan pegawai, efektivitas yang berorientasi kepada *output* (hasil) kerja pegawai, kualitas kerja yang dihasilkan pegawai, kuantitas kerja pegawai, dan ketepatan waktu pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas selanjutnya peneliti membuat konstruksi paradigma penelitian berdasarkan variabel x yang mempengaruhi variabel y sebagai berikut :

Gambar 2. 1
Kerangka Berpikir

Feedforward



2.3 Hipotesis

Berdasarkan dari kerangka pemikiran diatas, maka peneliti merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut : **Ada Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Berbasis *Website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) Terhadap Produktivitas Kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung.**

Hipotesis penelitian menurut **Sumiati (2015:43-44)** dalam bukunya yang berjudul “**Statistik**” mengemukakan bahwa “Hipotesis penelitian ini bentuknya atau sifatnya substantif dan verbal artinya langsung ke permasalahan dan dalam bentuk kata-kata. Hipotesis penelitian ini sukar diuji secara langsung, untuk keperluan pengujian hipotesis ini harus diterjemahkan ke dalam hipotesis statistik, yang sifatnya operasional (hipotesis operasional).”

Hipotesis statistik menurut **Sumiati (2015:44)** dalam bukunya yang berjudul “**Statistik**” mengemukakan bahwa “Hipotesis statistik adalah pernyataan atau dugaan sementara mengenai harga sebuah atau beberapa parameter dari sebuah atau beberapa variabel.”

Hipotesis Statistik :

- a. $H_0 : \rho_s = 0$, artinya Sistem Penilaian Kinerja : Produktivitas Kerja = 0, Sistem Penilaian Kinerja (X) Produktivitas Kerja (Y) artinya pengaruh antara Sistem Penilaian Kinerja terhadap Produktivitas Kerja tidak ada perbedaan pengaruh.

b. $H_1: \rho_s \neq 0$, artinya Sistem Penilaian Kinerja : Produktivitas Kerja $\neq 0$, artinya pengaruh Sistem Penilaian Kinerja terhadap Produktivitas Kerja ada perbedaan pengaruh.

c. Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan hipotesis diatas dapat disimpulkan bahwa definisi operasional menjelaskan konsep-konsep yang masih abstrak dari hipotesis agar bisa diukur dan dipahami orang lain. Adapun definisi operasional penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sistem Penilaian Kinerja (X) merupakan suatu sistem atau alat pendukung utama yang digunakan guna mencapai keberhasilan dalam menilai kinerja pegawai pada suatu organisasi. Menurut **Maarif dan Kartika (2012:26)** dalam bukunya yang berjudul “**Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia**” mengemukakan bahwa “Sistem Penilaian Kinerja merupakan sistem pendukung utama untuk berhasilnya pelaksanaan penilaian kinerja.” Adapun persyaratan sistem penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Relevansi

Relevansi mengisyaratkan bahwa terdapat beberapa keterkaitan antara elemen penilaian kinerja, yaitu sebagai berikut.

a. Kaitan yang jelas antara standar kinerja untuk suatu pekerjaan tertentu dan tujuan organisasi.

b. Kaitan yang jelas antara elemen-elemen yang kritis yang diidentifikasi melalui suatu analisis pekerjaan dan dimensi-dimensi yang akan dinilai pada formulir penilaian.

Dengan kata lain, relevansi ini dapat diterjemahkan dalam bahasa yang berbeda, yaitu apakah masalah utama yang menyebabkan perbedaan antara keberhasilan dan kegagalan dalam suatu pekerjaan?

Penilaian yang relevan apabila sistem tersebut mencakup aspek-aspek pekerjaan (faktor-faktor pekerjaan) yang penting, yaitu persyaratan yang jelas dari suatu pekerjaan (*job requirement*) dan jenis-jenis perilaku dalam pekerjaan yang diperlukan agar mencapai kinerja yang efektif, sehingga fokus penilaian meliputi bagaimana karyawan melakukan pekerjaannya dan bentuk keluaran apa yang dihasilkannya, dan penilaian tersebut tidak memperhatikan karakter, ras, jenis kelamin, dan usia karyawan.

2. Sensitivitas

Sensitivitas menyatakan bahwa suatu sistem penilaian kinerja mampu membedakan antara pelaksana yang efektif dan yang tidak efektif, dalam artian mampu menilai perbedaan kinerja sekecil apa pun sesuai dengan aspek kinerja yang dinilai. Karena dengan tidak membedakan pelaksana terbaik dan terburuk, maka sistem penilaian kinerja tersebut tidak dapat digunakan untuk tujuan administratif apa pun. Sistem ini tentu tidak akan membantu karyawan untuk berkembang dan sistem ini akan menjadikan rendahnya motivasi atasan dan bawahan.

3. Keandalan

Dalam konteks ini, keandalan mengandung arti konsistensi penilaian. Di mana penilaian dapat digunakan untuk menilai karyawan mana pun dan di level apa pun yang ada di dalam organisasi serta hasil yang diperoleh sesuai dan dapat dijadikan dasar penentuan nilai kinerja karyawan. Dengan demikian, sistem penilaian kinerja dapat diterapkan untuk menilai karyawan yang dinilai oleh atasan langsung maupun tidak langsung dan hasilnya tidak memengaruhi kondisi perbedaan ini.

Keandalan suatu penilaian kinerja ini penting, mengingat budaya segan menilai pimpinan level atas (*budaya ewuh pakewuh*) masih terjadi di lingkungan masyarakat Indonesia yang berimplikasi pada penilaian yang tidak/kurang akurat terhadap pimpinan level atas. Oleh karena itu, keandalan sistem penilaian kinerja individu menjadi sangat strategis agar keadilan dalam penilaian dapat diterapkan.

4. Kemampooterimaan (*Acceptability*)

Dalam pelaksanaan penilaian kinerja, syarat kemampooterimaan ini merupakan syarat yang paling penting dan sulit untuk diterapkan. Penting untuk diterapkan artinya dibandingkan dengan syarat lain, sistem yang akan dipilih untuk penilaian kinerja ini haruslah dapat diterima oleh si penilai atau pun yang dinilai, sedangkan kesulitan dalam konteks ini mengandung arti bahwa sistem yang akan diterapkan mampu mengakomodir kebutuhan-kebutuhan pelaku sistem penilaian kinerja

individu, sehingga dapat dikatakan bahwa suatu hal yang sulit untuk menentukan suatu sistem yang dapat diterima oleh semua pihak terkait.

Pada gilirannya merupakan tugas manajemen organisasi untuk menemukan tipe dan perilaku kerja atau sistem proses yang diinginkan karyawan dan atasan. Untuk mengantisipasi hal tersebut, dapat dipertimbangkan beberapa hal berikut ini, yaitu sebagai berikut.

- a. Mengingat sulitnya apa yang diinginkan oleh pelaku proses penilaian kinerja, meskipun sulit, mau tidak mau pihak manajemen perlu mengupayakan untuk mendiskusikan dengan pihak terkait.
- b. Menghindarkan rasa ketakutan manajemen yang telah menemukan apa yang menurutnya paling sesuai dan tidak disukai oleh pelaku proses penilaian kinerja.
- c. Manajemen sejauh mungkin menekan hilangnya unsur fleksibilitas dalam menemukan sistem yang paling sesuai. Hal ini berarti bahwa manajemen tetap terbuka menerima perubahan meskipun keputusan telah diambil selama perubahan tersebut merupakan hal yang dibutuhkan guna tercapainya tujuan penilaian.

5. Kepraktisan

Syarat terakhir dari sistem penilaian kinerja adalah kepraktisan sistem. Di mana dalam sistem penilaian kinerja terdiri dari pedoman dan petunjuk pelaksanaan penilaian yang mudah dimengerti maksud dan tujuannya. Hal ini lebih penting dan efektif dibandingkan sistem yang kompleks dengan banyak tujuan, tetapi sulit untuk diterapkan dan sulit untuk mengevaluasi

hasil penilaian apabila terdapat pihak yang merasa hasil penilaiannya tidak sesuai.

Kepraktisan sistem penilaian kinerja ini penting mengingat sering terjadinya konflik antara aspek pelaksanaan (aspek administratif) dan aspek peningkatan kinerja (aspek teknis). Apabila sistem penilaian kinerja lebih diorientasikan pada peningkatan kinerja, sistem penilaian kinerja tersebut menjadi sangat kompleks yang berimplikasi pada tidak praktisnya sistem tersebut secara administratif. Oleh karena itu, pihak manajemen organisasi harus mampu menetapkan sistem penilaian kinerja yang mampu menilai kinerja individu secara akurat, tetapi secara administratif dapat dilaksanakan secara praktis.

2. Produktivitas Kerja (Y) merupakan suatu sikap atau upaya yang dilakukan seseorang untuk meningkatkan hasil pekerjaan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada sehingga menghasilkan *output* yang maksimal. Menurut **Sisca et.al (2020:58)** dalam bukunya yang berjudul “**Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**” mengemukakan bahwa “Produktivitas Kerja adalah sikap mental maupun upaya tertentu yang dilakukan seseorang untuk meningkatkan hasil kerja dalam bentuk barang atau jasa sebanyak mungkin dengan menggunakan sumber-sumber daya yang tersedia pada suatu periode tertentu.” Adapun cara untuk meningkatkan produktivitas kerja dengan mengukur indikator produktivitas kerja, sebagai berikut :

1. Efisiensi

Efisiensi adalah adanya perbandingan yang terbaik antara *input* (masukan) dan *output* (keluaran). Ratio antara pemasukan (*input*) dengan keluaran (*output*) merupakan unsur efisiensi adalah salah satu indikator dari produktivitas kerja. Ravianto (1988) menyatakan produktivitas adalah ukuran efisiensi yaitu modal, material, peralatan atau teknologi, manajemen SDM, informasi dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa. Berbicara tentang efisiensi selalu berhubungan atau berorientasi pada keberhasilannya menekan pemasukan (*input*) dengan memaksimalkan hasil (*output*). Bahasa ekonomi dan bahasa sederhana yang sering kita dengar kata efisien adalah dengan pemasukan (*input*) yang relatif sedikit akan memperoleh hasil (*output*) atau keuntungan yang sebesar-besarnya.

2. Efektivitas

Efektivitas adalah tercapainya tujuan dengan cepat dan tepat. Efektivitas selalu berorientasi kepada *output* tanpa mempersoalkan *input*. Berbeda halnya dengan efisiensi yang berorientasi pada masukan (*input*), maka efektivitas lebih berorientasi kepada *output* (hasil atau tujuan). Keberhasilan pemberantasan bandar narkoba misalnya adalah lebih mengutamakan unsur efektivitas bagi negara dan generasi masa depan dengan atau tanpa memperhitungkan besarnya biaya yang harus dikeluarkan, yang penting tujuan menyelamatkan anak bangsa dari ancaman narkoba bisa tercapai sesuai dengan harapan. Handayaniingrat

(1994) menyatakan efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, sedangkan Hidayat (1986) yang menjelaskan efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, maka akan semakin tinggi efektivitasnya.

3. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan standar operasional yang telah ditentukan organisasi. Mutu dalam hal ini bukan saja yang bersifat fisik atau barang akan tetapi juga non fisik seperti jasa. Flippo (2005) menyatakan kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna. Dengan demikian menurut Flippo mutu berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi. Mutu sesungguhnya berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menghasilkan barang dan jasa.

Matutina (2001) mengatakan kualitas kerja sumber daya manusia mengacu pada:

1. Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada inteligensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan

2. Keterampilan (*skill*) yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki karyawan
3. Kemampuan (*ability*) yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerja sama dan tanggung jawab
4. Kuantitas kerja

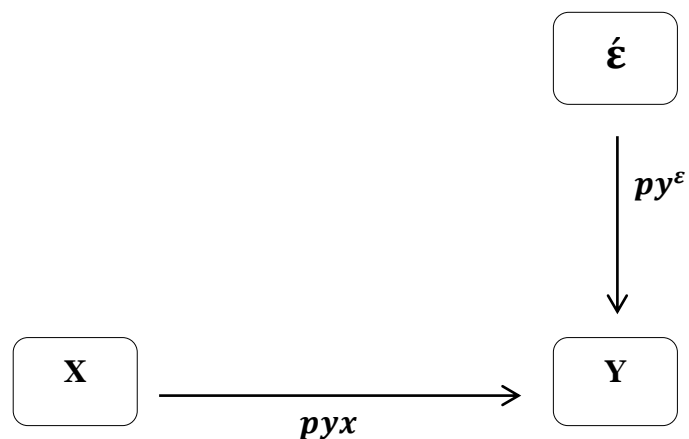
Kuantitas kerja adalah jumlah atau volume (isi) pekerjaan yang dapat dihasilkan oleh seorang pegawai dalam satu periode tertentu. Wilson dan Heyyel (1987) menyatakan kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Simamora (2009) mendefinisikan kuantitas kerja sebagai suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian yang dimaksud dengan kuantitas kerja adalah banyaknya jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang pegawai berdasarkan jangka waktu tertentu. Kuantitas kerja menunjukkan salah satu indikator produktivitas kerja, semakin banyak jumlah atau kuantitas kerja yang dapat dihasilkan seorang pegawai maka akan semakin produktif. Kuantitas kerja haruslah diiringi dengan kualitas kerja.

5. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah kesesuaian pencapaian target kerja pegawai dengan waktu yang telah ditentukan. Ketepatan waktu juga dapat diartikan dengan tingkat pencapaian pekerjaan yang diselesaikan seorang pegawai

sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Chariri dan Ghozali (2003) mendefinisikan tepat waktu sebagai suatu pemanfaatan informasi oleh pengambil keputusan sebelum informasi tersebut kehilangan kapasitas atau kemampuan untuk mengambil keputusan. Sesungguhnya, ketepatan waktu berkaitan dengan disiplin. Ketepatan waktu juga mengandung arti disiplin seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Semakin disiplin pegawai maka akan semakin memiliki ketepatan waktu demikian pula sebaliknya. Ketepatan waktu menjadi salah satu indikator produktivitas kerja, semakin tepat waktu pekerjaan pegawai, maka akan semakin produktif kerjanya dan sebaliknya, semakin tidak tepat waktu dan selalu mengulur-ulur waktu, maka akan semakin tidak produktif. Oleh karena itu setiap organisasi harus menetapkan waktu yang tepat yang dapat digunakan atau dimanfaatkan pegawai sebagai pedoman untuk menyelesaikan pekerjaannya agar selalu tepat waktu dan produktivitas kerja tercapai sesuai dengan yang telah ditentukan.

Gambar 2. 2
Paradigma Penelitian



Keterangan :

X : Variabel Sistem Penilaian Kinerja

Y : Variabel Produktivitas Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung

ϵ : Pengaruh dari variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian

py_x : Besarnya produktivitas kerja dari variabel sistem penilaian kinerja

py^ϵ : Besarnya pengaruh dari variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian

Berdasarkan hipotesis tersebut, untuk mempermudah dalam pengajuan hipotesis maka peneliti mengajukan definisi operasional yaitu sebagai berikut :

1. Sistem Penilaian Kinerja (X) merupakan suatu sistem atau alat pendukung utama yang digunakan guna mencapai keberhasilan dalam menilai kinerja pegawai pada suatu organisasi. Menurut **Maarif dan Kartika (2012:26)** dalam bukunya yang berjudul “**Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia**” mengemukakan bahwa “Sistem Penilaian Kinerja merupakan sistem pendukung utama untuk berhasilnya pelaksanaan penilaian kinerja.” Adapun sistem penilaian kinerja terdiri dari beberapa persyaratan utama, sebagai berikut :

1. Relevansi

Relevansi mengisyaratkan bahwa terdapat beberapa keterkaitan antara elemen penilaian kinerja, yaitu sebagai berikut.

- a. Kaitan yang jelas antara standar kinerja untuk suatu pekerjaan tertentu dan tujuan organisasi.
- b. Kaitan yang jelas antara elemen-elemen yang kritis yang diidentifikasi melalui suatu analisis pekerjaan dan dimensi-dimensi yang akan dinilai pada formulir penilaian.

Dengan kata lain, relevansi ini dapat diterjemahkan dalam bahasa yang berbeda, yaitu apakah masalah utama yang menyebabkan perbedaan antara keberhasilan dan kegagalan dalam suatu pekerjaan?

Penilaian yang relevan apabila sistem tersebut mencakup aspek-aspek pekerjaan (faktor-faktor pekerjaan) yang penting, yaitu persyaratan yang jelas dari suatu pekerjaan (*job requirement*) dan jenis-jenis perilaku dalam pekerjaan yang diperlukan agar mencapai kinerja yang efektif, sehingga fokus penilaian meliputi bagaimana karyawan melakukan pekerjaannya dan bentuk keluaran apa yang dihasilkannya, dan penilaian tersebut tidak memperhatikan karakter, ras, jenis kelamin, dan usia karyawan.

2. Sensitivitas

Sensitivitas menyatakan bahwa suatu sistem penilaian kinerja mampu membedakan antara pelaksana yang efektif dan yang tidak efektif, dalam artian mampu menilai perbedaan kinerja sekecil apa pun sesuai dengan aspek kinerja yang dinilai. Karena dengan tidak membedakan pelaksana terbaik dan terburuk, maka sistem penilaian kinerja tersebut tidak dapat digunakan untuk tujuan administratif apa pun. Sistem ini tentu tidak akan

membantu karyawan untuk berkembang dan sistem ini akan menjadikan rendahnya motivasi atasan dan bawahan.

3. Keandalan

Dalam konteks ini, keandalan mengandung arti konsistensi penilaian. Di mana penilaian dapat digunakan untuk menilai karyawan mana pun dan di level apa pun yang ada di dalam organisasi serta hasil yang diperoleh sesuai dan dapat dijadikan dasar penentuan nilai kinerja karyawan. Dengan demikian, sistem penilaian kinerja dapat diterapkan untuk menilai karyawan yang dinilai oleh atasan langsung maupun tidak langsung dan hasilnya tidak memengaruhi kondisi perbedaan ini.

Keandalan suatu penilaian kinerja ini penting, mengingat budaya segan menilai pimpinan level atas (*budaya ewuh pakewuh*) masih terjadi di lingkungan masyarakat Indonesia yang berimplikasi pada penilaian yang tidak/kurang akurat terhadap pimpinan level atas. Oleh karena itu, keandalan sistem penilaian kinerja individu menjadi sangat strategis agar keadilan dalam penilaian dapat diterapkan.

4. Kemamputerimaan (*Acceptability*)

Dalam pelaksanaan penilaian kinerja, syarat kemamputerimaan ini merupakan syarat yang paling penting dan sulit untuk diterapkan. Penting untuk diterapkan artinya dibandingkan dengan syarat lain, sistem yang akan dipilih untuk penilaian kinerja ini haruslah dapat diterima oleh si penilai atau pun yang dinilai, sedangkan kesulitan dalam konteks ini mengandung arti bahwa sistem yang akan diterapkan mampu

mengakomodir kebutuhan-kebutuhan pelaku sistem penilaian kinerja individu, sehingga dapat dikatakan bahwa suatu hal yang sulit untuk menentukan suatu sistem yang dapat diterima oleh semua pihak terkait.

Pada gilirannya merupakan tugas manajemen organisasi untuk menemukan tipe dan perilaku kerja atau sistem proses yang diinginkan karyawan dan atasan. Untuk mengantisipasi hal tersebut, dapat dipertimbangkan beberapa hal berikut ini, yaitu sebagai berikut.

- a. Mengingat sulitnya apa yang diinginkan oleh pelaku proses penilaian kinerja, meskipun sulit, mau tidak mau pihak manajemen perlu mengupayakan untuk mendiskusikan dengan pihak terkait.
- b. Menghindarkan rasa ketakutan manajemen yang telah menemukan apa yang menurutnya paling sesuai dan tidak disukai oleh pelaku proses penilaian kinerja.
- c. Manajemen sejauh mungkin menekan hilangnya unsur fleksibilitas dalam menemukan sistem yang paling sesuai. Hal ini berarti bahwa manajemen tetap terbuka menerima perubahan meskipun keputusan telah diambil selama perubahan tersebut merupakan hal yang dibutuhkan guna tercapainya tujuan penilaian.

5. Kepraktisan

Syarat terakhir dari sistem penilaian kinerja adalah kepraktisan sistem. Di mana dalam sistem penilaian kinerja terdiri dari pedoman dan petunjuk

pelaksanaan penilaian yang mudah dimengerti maksud dan tujuannya. Hal ini lebih penting dan efektif dibandingkan sistem yang kompleks dengan banyak tujuan, tetapi sulit untuk diterapkan dan sulit untuk mengevaluasi hasil penilaian apabila terdapat pihak yang merasa hasil penilaiannya tidak sesuai.

Kepraktisan sistem penilaian kinerja ini penting mengingat sering terjadinya konflik antara aspek pelaksanaan (aspek administratif) dan aspek peningkatan kinerja (aspek teknis). Apabila sistem penilaian kinerja lebih diorientasikan pada peningkatan kinerja, sistem penilaian kinerja tersebut menjadi sangat kompleks yang berimplikasi pada tidak praktisnya sistem tersebut secara administratif. Oleh karena itu, pihak manajemen organisasi harus mampu menetapkan sistem penilaian kinerja yang mampu menilai kinerja individu secara akurat, tetapi secara administratif dapat dilaksanakan secara praktis.

2. Produktivitas Kerja (Y) merupakan suatu sikap atau upaya yang dilakukan seseorang untuk meningkatkan hasil pekerjaan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada sehingga menghasilkan *output* yang maksimal. Menurut **Sisca et.al (2020:58)** dalam bukunya yang berjudul “**Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**” mengemukakan bahwa “Produktivitas Kerja adalah sikap mental maupun upaya tertentu yang dilakukan seseorang untuk meningkatkan hasil kerja dalam bentuk barang atau jasa sebanyak mungkin dengan menggunakan sumber-sumber daya yang tersedia pada suatu periode tertentu.” Adapun cara untuk

meningkatkan produktivitas kerja dengan mengukur indikator produktivitas kerja, sebagai berikut :

1. Efisiensi

Efisiensi adalah adanya perbandingan yang terbaik antara *input* (masukan) dan *output* (keluaran). Ratio antara pemasukan (*input*) dengan keluaran (*output*) merupakan unsur efisiensi adalah salah satu indikator dari produktivitas kerja. Ravianto (1988) menyatakan produktivitas adalah ukuran efisiensi yaitu modal, material, peralatan atau teknologi, manajemen SDM, informasi dan waktu yang digunakan untuk menghasilkan barang dan jasa. Berbicara tentang efisiensi selalu berhubungan atau berorientasi pada keberhasilannya menekan pemasukan (*input*) dengan memaksimalkan hasil (*output*). Bahasa ekonomi dan bahasa sederhana yang sering kita dengar kata efisien adalah dengan pemasukan (*input*) yang relatif sedikit akan memperoleh hasil (*output*) atau keuntungan yang sebesar-besarnya.

2. Efektivitas

Efektivitas adalah tercapainya tujuan dengan cepat dan tepat. Efektivitas selalu berorientasi kepada *output* tanpa mempersoalkan *input*. Berbeda halnya dengan efisiensi yang berorientasi pada masukan (*input*), maka efektivitas lebih berorientasi kepada *output* (hasil atau tujuan). Keberhasilan pemberantasan bandar narkoba misalnya adalah lebih mengutamakan unsur efektivitas bagi negara dan generasi masa depan dengan atau tanpa memperhitungkan besarnya biaya yang harus

dikeluarkan, yang penting tujuan menyelamatkan anak bangsa dari ancaman narkoba bisa tercapai sesuai dengan harapan. Handayaniingrat (1994) menyatakan efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, sedangkan Hidayat (1986) yang menjelaskan efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, maka akan semakin tinggi efektivitasnya.

3. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan standar operasional yang telah ditentukan organisasi. Mutu dalam hal ini bukan saja yang bersifat fisik atau barang akan tetapi juga non fisik seperti jasa. Flippo (2005) menyatakan kualitas kerja adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektivitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik dan berdaya guna. Dengan demikian menurut Flippo mutu berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi. Mutu sesungguhnya berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menghasilkan barang dan jasa.

Matutina (2001) mengatakan kualitas kerja sumber daya manusia mengacu pada:

1. Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada inteligensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan
2. Keterampilan (*skill*) yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki karyawan
3. Kemampuan (*ability*) yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerja sama dan tanggung jawab
4. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah atau volume (isi) pekerjaan yang dapat dihasilkan oleh seorang pegawai dalam satu periode tertentu. Wilson dan Heyyel (1987) menyatakan kuantitas kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Simamora (2009) mendefinisikan kuantitas kerja sebagai suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian yang dimaksud dengan kuantitas kerja adalah banyaknya jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang pegawai berdasarkan jangka waktu tertentu. Kuantitas kerja menunjukkan salah satu indikator produktivitas kerja, semakin banyak jumlah atau kuantitas kerja yang dapat dihasilkan seorang pegawai maka akan semakin produktif. Kuantitas kerja haruslah diiringi dengan kualitas kerja.

5. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah kesesuaian pencapaian target kerja pegawai dengan waktu yang telah ditentukan. Ketepatan waktu juga dapat diartikan dengan tingkat pencapaian pekerjaan yang diselesaikan seorang pegawai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Chariri dan Ghozali (2003) mendefinisikan tepat waktu sebagai suatu pemanfaatan informasi oleh pengambil keputusan sebelum informasi tersebut kehilangan kapasitas atau kemampuan untuk mengambil keputusan. Sesungguhnya, ketepatan waktu berkaitan dengan disiplin. Ketepatan waktu juga mengandung arti disiplin seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Semakin disiplin pegawai maka akan semakin memiliki ketepatan waktu demikian pula sebaliknya. Ketepatan waktu menjadi salah satu indikator produktivitas kerja, semakin tepat waktu pekerjaan pegawai, maka akan semakin produktif kerjanya dan sebaliknya, semakin tidak tepat waktu dan selalu mengulur-ulur waktu, maka akan semakin tidak produktif. Oleh karena itu setiap organisasi harus menetapkan waktu yang tepat yang dapat digunakan atau dimanfaatkan pegawai sebagai pedoman untuk menyelesaikan pekerjaannya agar selalu tepat waktu dan produktivitas kerja tercapai sesuai dengan yang telah ditentukan.

6. Pengaruh yang signifikan menunjukkan adanya keterkaitan atau Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Berbasis *Website* SASIKAP (Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai) Terhadap Produktivitas Kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Bandung.