

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERFIKIR DAN PROPOSISI**

#### **2.1. Kajian Pustaka**

Pada kajian pustaka ini peneliti memaparkan teori-teori yang peneliti gunakan untuk menjawab permasalahan yang telah peneliti rumuskan. Sesuai dengan yang telah peneliti paparkan, bahwasanya pada laporan ini peneliti akan menangkat permasalahan yang berkenaan dengan kinerja dan aparatur. Dimulai dari pengertian secara umum hingga pada fokus teori yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

##### **2.1.1. Kajian Terhadap Penelitian Terdahulu**

Literatur *review* merupakan kerangka yang disusun oleh peneliti untuk mengklasifikasikan sumber-sumber data dan informasi umum yang dikaji oleh peneliti dalam penelitian. Tujuan dari literatur *review* itu sendiri adalah untuk mendapatkan pemahaman terkait permasalahan yang dikaji yakni terkait kinerja aparatur sipil Negara dalam memberikan pelayanan kemudian akan diolah untuk memecahkan masalah yang diteliti dan disesuaikan dengan kerangka berpikir ilmiah. Dalam hal ini peneliti berusaha untuk menghimpun informasi dari tulisan terdahulu yang relevan dengan topik yang diantaranya bersumber dari buku-buku ilmiah, jurnal ilmiah, laporan penelitian, *press release*, skripsi dan berita-berita resmi. Berikut ini beberapa penelitian yang dijadikan referensi oleh peneliti yaitu :

1) Analisis Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung

Penelitian ini dilakukan oleh Iin Endah Setiawati dan Fitri Andayani (2020) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Al-Ghifari Bandung dengan judul “Analisis Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung. ”Penelitian ini menjelaskan tujuan penelitiannya yaitu untuk mengetahui kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung, faktor-faktor yang dapat menghambat Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung dan upaya yang dilakukan untuk menanggulangi hambatan pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung karena ada beberapa masalah rendahnya kinerja pegawai tersebut diantaranya terlihat dari :

- a) Belum efektifnya penggunaan waktu kerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari waktu antara pukul 08.00-16.00 WIB pegawai masih sering melakukan kemangkiran, sehingga pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan menjadi terbengkalai.
- b) Belum optimalnya kerja sama pegawai dengan pimpinan sehingga kurangnya ketaatan dalam melaksanakan akan tugasnya. Hal ini terlihat dari seringnya didapati pegawai yang berada di luar kantor pada jam-jam kerja, atau dapat dikatakan datang ke kantor hanya untuk mengisi absensi, setelah itu kebanyakan pegawai tidak dapat ditemui di kantor.

- c) Belum optimalnya kualitas kerja pegawai. Hal ini dapat peneliti lihat dari kurang meratanya pembagian pekerjaan.

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data studi lapangan dan studi kepustakaan. Studi lapangan dilakukan dengan cara melakukan observasi dan studi kepustakaan dilakukan melalui menelaah dokumen berupa jurnal, buku atau sebagainya untuk memperlengkap data penelitian.

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan maka pembahasan bahwa kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung sudah berjalan dengan baik walaupun belum sepenuhnya optimal dikarenakan masih banyak yang perlu dibenahi terutama dalam hal kualitas manajemen sumber daya manusia yang ada pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa dari segi kualitas kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya masih belum optimal karena dilihat dari kemampuan dan kompetensi pegawai yang masih rendah, oleh karena itu disarankan untuk lebih meningkatkan kembali kapasitas kemampuan para pegawai yang ada pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung melalui pelatihan yang lebih rutin baik pelatihan teknis maupun non teknis.

## 2) Analisis Kinerja Organisasi Pada Kantor Kecamatan Blora

Penelitian ini dilakukan oleh Pria Bintang Aditama dan Nina Widowati (2017) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro dengan judul “Analisis Kinerja Organisasi Pada Kantor Kecamatan Blora.” Penelitian ini menjelaskan tujuan penelitiannya yaitu untuk menganalisis bagaimana kinerja organisasi Kecamatan Blora dalam mencapai tujuan sesuai dengan visi misi. Untuk melihat kinerja Kecamatan Blora peneliti melihat dari berbagai aspek yaitu produktivitas, responsivitas, kualitas layanan, kerja sama, penggunaan sumber daya dan ketetapan waktu. Tujuan kedua adalah untuk mendeskripsikan faktor penghambat kinerja organisasi Kecamatan Blora.

Metode yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan mengacu pada konsep indikator kinerja ditambah dengan keadaan yang ada pada lokus penelitian. Teknik dalam pengumpulan data yang digunakan adalah dengan studi kepustakaan dan studi lapangan. Studi kepustakaan dilakukan melalui menelaah dokumen berupa jurnal, buku atau sebagainya. Sedangkan studi lapangan dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dokumentasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan yang didapatkan maka pembahasan bahwa kinerja organisasi sudah berjalan dengan baik seperti pada indikator responsivitas, kualitas pelayanan, kerjasama dan

ketepatan waktu. Adapun indikator yang masih ada kendala adalah sumber daya manusia dan sarana prasarana. Oleh karena itu peneliti memberikan saran untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, mengoptimalkan sarana dan prasarana yang ada untuk menunjang kegiatan dan menambah alokasi anggaran serta menyesuaikan sesuai target anggaran.

3) Analisis Kinerja Organisasi Dalam Mewujudkan Pelayanan Prima Kepada Masyarakat (Studi Kasus Kantor Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang)

Penelitian ini dilakukan oleh Deni Triyanti (2017) dengan judul “Analisis Kinerja Organisasi Dalam Mewujudkan Pelayanan Prima Kepada Masyarakat.” Penelitian ini menjelaskan tujuan penelitiannya yaitu untuk menganalisis kinerja Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang dalam mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat dan untuk melihat faktor pendukung dan penghambat kinerja BPPT dalam mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan menggunakan lima dimensi kerja yaitu produktivitas, responsivitas, responbilitas, akuntabilitas dan kualitas pelayanan. Dengan teknik pengumpulan data studi lapangan yang dilakukan dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kinerja

BPPT Kota Semarang sudah cukup baik, di mana ditunjukkan dari produktivitas kinerja BPPT yang baik, karena ada peningkatan target setiap tahunnya meskipun belum semua tercapai, dan telah bekerja sesuai dengan aturan atau regulasi yang ada serta memiliki akuntabilitas yang baik. Sedangkan untuk responsivitas cukup baik, karena masih ada terkendala pada sarana dan pra sarana pelayanan yang kurang mendukung seperti masih minimnya portal pelayanan di *website* BPPT. Dan untuk kualitas layanan hasil kerja belum baik, karena masih terkendala pada kecepatan pelayanan BPPT yang tidak dapat dipastikan. Sedangkan untuk faktor pendukung kinerja di BPPT yaitu faktor kepemimpinan dan tim, faktor ini berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai BPPT. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu faktor personal, Sistem dan Kontekstual.

### **2.1.2. Kajian Terhadap Grand Theory**

#### **1. Pengertian Administrasi**

Administrasi adalah usaha dan kegiatan yang berkenaan dengan penyelenggaraan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan. Administrasi dalam arti sempit adalah kegiatan yang meliputi catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketata usahaan. Administrasi dalam artitluas adalah seluruh proses kerja sama antara dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan tertentu secara berdaya guna dan berhasil guna.

Menurut Beddy Iriawan (2017:27) “Administrasi dalam arti luas adalah sebagai proses kerja sama saat penyelenggara kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien”.

Menurut Dr. Sondang Siagia (2012:13) “Administrasi dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.

Menurut Irra Chisyanti Dewi (2011:3) dalam buku pengantar administrasi mengatakan bahwa “Administrasi memiliki pengertian dalam arti yaitu sebagai pekerjaan tulis menulis atau ketatausahaan dan kesekretarian, yaitu meliputi kegiatan menerima, mencatat, menghimpun, mengolah, mengadakan, mengirim, menyimpan”.

Administrasi ini merupakan bentuk kegiatan usaha dari sekelompok orang atau individu dengan aturan kebijakan agar dapat mencapai tujuan dari sebuah organisasi. Administrasi ini merupakan kunci dari seluruh kegiatan organisasi agar tujuan dari organisasi dapat tercapai dengan mudah sesuai dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Administrasi ini pada dasarnya merupakan proses kegiatan yang berkaitan dengan pengiriman informasi secara tertulis dimulai dari penyusunan penulisan hingga pengiriman informasi tersebut dan sampai kepada pihak yang dituju dari informasi tersebut. Administrasi ini dirancang melalui teknik proses yang

memiliki urutan pelaksanaan yang didesain dari proses pemikiran, perencanaan, pengorganisasian, penganggaran, pengkoordinasian, penggerakan, pengawasan, dan evaluasi. Keseluruhan proses tersebut tentunya memiliki pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Dari pemahaman administrasi, administrasi ini memiliki peran fungsi yang dibentuk oleh beberapa fungsi pokok yang perannya sebagai alat organisasi untuk mempermudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Seperti misalnya suatu organisasi terdapat sejumlah orang yang menjalankan fungsi administrasi misalnya dengan merujuk pada fungsi POAC dari G.R Terry, pada fungsi tersebut ada orang yang melaksanakan tugas perencanaan (*planning*), ada sejumlah orang yang menetapkan tujuan dari sasaran organisasi serta cara mencapainya (*organizing*), ada yang melaksanakan pengaturan dan alokasi tugas serta wewenang dan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi (*actuating*), ada yang menggerakkan orang agar termotivasi melaksanakan tugas pokok dan fungsi serta melakukan pengawasan (*controlling*).

Berdasarkan pemahaman administrasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa administrasi ini merupakan kegiatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok yang dirancang sedemikian rupa untuk mencapai sasaran tujuan dari organisasi.

## **2. Administrasi Publik**

Administrasi publik sama halnya dengan administrasi lainnya yang dijalankan untuk serangkaian kepentingan umum. Sehingga, dalam administrasi publik terdapat definisi yang cukup beragam dan dari berbagai macam ahli.

Sebagai contoh, beberapa akademisi berpendapat bahwa semua pekerjaan yang berkaitan dengan pemerintahan termasuk dalam kategori administrasi publik, sementara itu yang lain memiliki untuk berpendapat bahwa hanya aspek eksekutif saja dan fungsi pemerintah yang terdiri atas administrasi publik.

Bahkan, di era yang modern ini administrasi publik sering dianggap sebagai tanggung jawab untuk menentukan kebijakan dan program dari pemerintah. Secara khusus, ini merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi dan pengendalian operasi pemerintah. Di dalam suatu negara, administrasi publik dipraktikkan baik di tingkat pusat, menengah, maupun lokal.

Administrasi publik ialah salah satu dari ilmu sosial yang mengkaji sistem pengelolaan negara yang mengaitkan dengan kebijakan, organisasi, manajemen, dan pelayanan. Administrasi publik selalu berhubungan dengan Legislatif, Yudikatif, dan Eksekutif. Selain itu, administrasi publik erat kaitannya dengan berbagai peraturan dan kebijakan yang berhubungan dengan publik, tujuan negara, administrasi pembangunan dan etika yang mengatur penyelenggaraan negara dengan baik.

Jika ditinjau secara tata bahasa, administrasi publik mempunyai dua kata penyusun, yaitu administrasi dan publik. Dengan demikian, administrasi bisa diartikan sebagai suatu kegiatan atau kerja sama sekelompok orang yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan kata publik diartikan sebagai negara dan warga negara atau masyarakat. Dengan begitu, administrasi publik bisa kita artikan sebagai sebuah proses menjalankan keputusan

atau kebijakan untuk kepentingan negara, warga negara, atau masyarakat. Perlu kita ketahui bersama bahwa administrasi publik seperti halnya dengan administrasi lainnya yang dilakukan dengan tujuan untuk kepentingan umum.

Menurut Nicholas Henry (dalam Mulyadi 2016:34) “Administrasi publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsive terhadap kebutuhan sosial. Administrasi publik berusaha melambangkan praktik-praktik manajemen agar sesuai dengan nilai efektifitas dan efisiensi”.

Menurut Willoughby (1986:22) “Administrasi publik adalah fungsi untuk menjalankan hukum dengan sebenarnya seperti yang dinyatakan oleh badan-badan legislatif dan ditafsirkan oleh badan-badan yudikatif pemerintah”.

Menurut Harbani Pasolong (2007:8) “Administrasi publik ialah bentuk kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan publik secara efisien dan efektif.

Dengan demikian bahwa administrasi publik dan juga yang lebih dikenal dengan sebuah administrasi Negara yaitu merupakan sekumpulan orang yang saling bekerja sama di dalam suatu organisasi pemerintah untuk mencapai suatu tujuan organisasi secara efektif dan efisien, dan juga administrasi publik bergerak dalam organisasi pemerintahan yang bertujuan untuk menciptakan sebuah

pelayanan yang baik bagi seluruh masyarakat melalui kinerja pegawai yang kompeten dalam bekerja sehingga akhirnya dapat menciptakan suatu keputusan terhadap pemberian layanan.

### **2.1.3. Kajian Terhadap Middle Theory**

#### **1. Pengertian Organisasi**

Organisasi adalah wadah sekelompok orang yang bekerja sama secara rasional dan sistematis, dikelola atau dikendalikan untuk mencapai suatu tujuan tertentu dengan menggunakan sumber daya yang ada dalam kelompok tersebut. Organisasi seringkali menjadi tempat penyusunan dan pengaturan dari berbagai bagian sehingga menjadi satuan kerja sama yang teratur untuk mencatat tujuan yang telah ditetapkan. Peranan organisasi ini penting karena pada hakikatnya manusia tidak dapat hidup sendiri sehingga diperlukannya hubungan dengan orang lain untuk memenuhi tujuannya. Organisasi pada masa ini melekat pada seluruh aspek kehidupan secara menyeluruh, baik pada aspek ekonomi atau pun kehidupan sehari-hari.

Organisasi berasal dari kata *organ* dalam bahasa Yunani yang berarti alat. Organisasi sebagai sebuah wadah yang memiliki multi peran dan didirikan dengan tujuan mampu memberikan serta mewujudkan keinginan berbagai pihak (*para stake holder*) dan tak terkecuali kepuasan bagi pemiliknya

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) organisasi adalah kesatuan

(susunan dsb) yang terdiri atas bagian-bagian (orang dsb) dalam perkumpulan untuk tujuan tertentu serta kelompok kerja sama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Louis Allen “Organisasi adalah proses mengidentifikasi dan mengkategorikan pekerjaan yang harus dilakukan, mengasumsikan tanggung jawab dan otoritas, dan membangun hubungan yang memungkinkan anggota organisasi bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan mereka. Organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan tertentu”.

Menurut Beddy Iriawan (2017:41) “Organisasi dapat kita temukan kata tujuan (*goals*), kerja sama (*cooperation*), struktur (*structure*), teknik (*techniques*), dan psikologi-sosial (*psychosocial*).” Tujuan organisasi merupakan pernyataan mengenai keadaan yang diinginkan di mana organisasi bermaksud untuk merealisasikan tujuan, tujuan tersebut merupakan titik akhir dari apa yang diharapkan atau dicapai dalam organisasi. Kerja sama organisasi sebagai usaha yang dilakukan oleh beberapa orang dan saling membantu dengan sesama anggota organisasi lainnya untuk mencapai tujuan bersama. Struktur merupakan susunan komponen atau unit-unit dalam organisasi, dengan adanya struktur ini menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda tersebut dikoordinasikan. Teknik diartikan untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif maka orang-orang yang bekerja sama tersebut perlu dibekali pengetahuan dan keahlian yang dibutuhkan. Psikososial ini merupakan sub sistem psikososial yang terdiri dari orang-orang dan kelompok yang berinteraksi serta saling dipengaruhi oleh perasaan, nilai-nilai,

sikap, harapan, dan aspirasi dari orang-orang yang ada pada organisasi.

Delegasi kekuasaan merupakan salah satu prinsip pokok dalam organisasi. Kekuasaan atau wewenang adalah hak seseorang dalam sebuah organisasi untuk mengambil tindakan yang perlu agar tugas dan fungsinya bisa dilaksanakan dengan baik. Dalam sebuah organisasi, selalu ada persaingan antar anggota untuk menjadi seorang ketua atau pemimpin dari sebuah organisasi. Maka, organisasi dapat memberikan manfaat dalam membangkitkan jiwa pemimpin. Budaya organisasi yang baik tercipta dari solidnya para anggota hingga menciptakan atmosfer yang baik dan berdampak pada pengembangan karakter bagi para anggotanya.

#### **2.1.4 Kajian Terhadap Operasional Theory**

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

Kinerja menjadi sebuah perbincangan hangat dikalangan para pengambil keputusan baik instansi pemerintah maupun swasta yang selalu menyoroti bagaimana kinerja staf atau karyawannya. Penilaian tentang kinerja individu staf atau karyawan semakin penting ketika suatu organisasi atau lembaga akan melakukan reposisi staff atau karyawan. Artinya bagaimana organisasi atau lembaga harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja, dan apakah masing-masing staff atau karyawan sudah diberi kesempatan untuk mengaktualisasikan diri dalam pekerjaannya? Hasil analisis akan bermanfaat untuk membuat program pengembangan SDM secara optimum.

Kinerja ini merupakan suatu hasil yang telah dikerjakan oleh seseorang pada organisasi, tentunya sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang telah diberikan kepada individu tersebut guna mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati. Kinerja ini dapat menjadi ukuran tingkat keberhasilan dari seseorang dalam melaksanakan tugas atau wewenang yang diberikan.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan atau instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Menurut Edison (2016:190) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Menurut Sedarmayanti (2007:18) “ Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk memulai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dan hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya)”

Dari pemahaman kinerja tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa kinerja merupakan gambaran terkait proses pencapaian kegiatan pelaksanaan, target dalam mewujudkan sasaran, tujuan organisasi, visi dan misi organisasi yang telah

ditetapkan dalam strategi perencanaan suatu organisasi. Selanjutnya pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian dalam melakukan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan sebelumnya untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan.

## **2. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja sangat berperan penting dalam sebuah perusahaan, karena indikator tersebut bisa menentukan kuantitas dan kualitas dari kinerja para karyawan. Berdasarkan penjelasan dari Robbins (2006), ada 6 (enam) indikator kemampuan karyawan yang dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan tersebut :

### 1) Mutu

Indikator yang pertama yaitu mutu. Mutu kinerja dari pekerja bisa diukur dengan kualitas tugas yang dikerjakan oleh karyawan. Selain itu, indikator mutu juga sangat krusial keberadaannya karena berpengaruh terhadap kemajuan dan kemunduran suatu perusahaan.

### 2) Kuantitas

Indikator yang selanjutnya yaitu kuantitas, kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang karyawan hasilkan. Jumlah pekerjaan tersebut bisa dinilai dengan target saat perencanaan deskripsi pekerjaan, jadi penilaian kuantitas kinerja menjadi lebih mudah.

### 3) Ketepatan Waktu

Indikator kinerja selanjutnya yaitu ketepatan waktu. Ketepatan waktu adalah hal yang krusial dalam pekerjaan karena berkaitan dengan target pekerjaan.

#### 4) Efektivitas Penggunaan Sumber Daya

Efektivitas penggunaan sumber daya perusahaan juga salah satu indikator kemampuan. Apabila karyawan dalam sebuah perusahaan efektif menggunakan sumber daya perusahaan, seperti uang, tenaga, teknologi dan bahan baku, maka hasil kerja akan menjadi semakin baik. Oleh karena itu, penggunaan sumber daya yang efektif termasuk ke dalam perencanaan SDM.

##### a. Mandiri

Sikap Mandiri juga menjadi salah satu indikator kemampuan karyawan yang krusial dalam menilai kinerja karyawan. Meski kemandirian karyawan penting, bukan berarti harus menghilangkan kemampuan bekerja dalam tim yang baik.

##### b. Berkomitmen

Indikator kinerja yang selanjutnya adalah komitmen. Komitmen adalah indikator yang juga penting karena bisa menentukan motivasi karyawan dalam bekerja.

Menurut Agus Dwiyanto (2008:50) ada beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu sebagai berikut:

1. Produktivitas : Konsep produktivitas tidak hanya mengukur pada tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian *General Accounting Office (GAO)* mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai satu indikator kinerja yang penting.
2. Kualitas Layanan : Sumber data utama dari kualitas layanan didapat dari pengguna jasa atau masyarakat dalam melakukan penilaian terhadap kualitas pelayanan. Isu mengenai kualitas layanan cenderung semakin menjadi penting dalam menjalankan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.
3. Responsivitas : Kemampuan organisasi dalam mengenali kebutuhan masyarakat untuk menyusun prioritas pelayanan, serta pengembangan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan

kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut jelas menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi publik.

4. **Responsibilitas** : Menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi. Hal ini dapat di nilai dari analisis terhadap dokumen dan laporan kegiatan organisasi dengan mencocokkan pelaksanaan kegiatan dan program organisasi dengan prosedur organisasi dan ketentuan-ketentuan dalam organisasi.
5. **Akuntabilitas** : Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut terpilih karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep dasar akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi

publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat.

## **2.2. Kerangka Berpikir**

Peneliti dalam penelitian ini agar mempermudah pemecahan suatu masalah yang peneliti hadapi, secara teknis peneliti memerlukan kerangka pemikiran sebagai bahan acuan untuk memecahkan masalah yang sedang peneliti hadapi. Untuk mengetahui bagaimana capaian kinerja dari Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Bandung maka peneliti menggunakan teori dari Agus Dwiyanto (2008:50) yang menjelaskan indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja dari birokrasi publik yaitu :

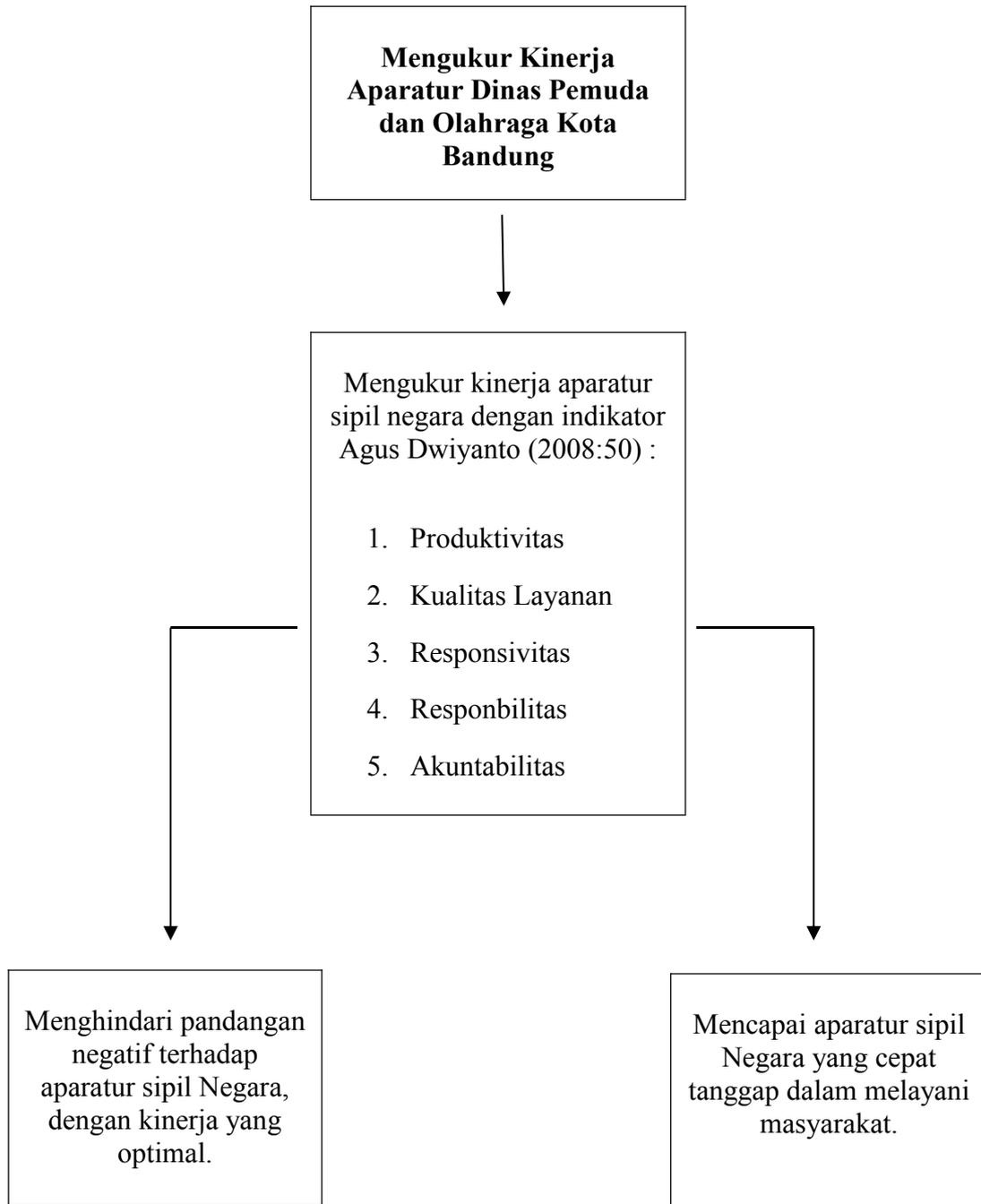
- 1) Produktivitas : Konsep produktivitas tidak hanya mengukur pada tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian *General Accounting Office (GAO)* mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai satu indikator kinerja yang penting.

- 2) Kualitas Layanan : Sumber data utama dari kualitas layanan didapat dari pengguna jasa atau masyarakat dalam melakukan penilaian terhadap kualitas pelayanan. Isu mengenai kualitas layanan cenderung semakin menjadi penting dalam menjalankan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.
- 3) Responsivitas : Kemampuan organisasi dalam mengenali kebutuhan masyarakat untuk menyusun prioritas pelayanan, serta pengembangan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidak selaras antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut jelas menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi publik.
- 4) Responsibilitas : Menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi. Hal ini dapat dinilai dari analisis terhadap dokumen dan laporan kegiatan organisasi dengan mencocokkan pelaksanaan kegiatan dan program organisasi dengan prosedur organisasi dan ketentuan-ketentuan dalam organisasi.

- 5) Akuntabilitas : Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut terpilih karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep dasar akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat.

Berdasarkan uraian indikator diatas peneliti berasumsi bahwa indikator kinerja yang dikemukakan tersebut, indikator dalam mengukur kinerja birokrasi publik ini penting dilakukan untuk menilai sejauh mana aparatur sipil Negara melakukan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan. Kinerja aparatur sipil Negara memiliki peran bagi pemberdayaan masyarakat di wilayah kota dengan tujuan kota tersebut dapat berkembang menuju pemberian pelayanan yang prima. Hal tersebut dapat tercapai apabila aparatur sipil Negara menjalankan tugas pokok dan fungsi sesuai dengan apa yang telah ditetapkan. Maka dari itu peneliti mengukur kinerja aparatur sipil Negara Dinas Pemudadan Olahraga Kota Bandung dengan indikator pengukur kinerja birokrasi publik yang dikemukakan oleh Agus Dwiyanto (2008:50). Dengan diberlakukannya penelitian kinerja

tersebut diharapkan aparatur sipil Negara dapat lebih optimal dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan sehingga seluruh harapan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang prima dapat dicapai dengan mudah

**Gambar 2.1 Kerangka Berfikir**

*Sumber : Hasil Olahan Peneliti*

### 2.3 Proposisi

Proposisi merupakan dugaan sementara dari sebuah penelitian terhadap fenomena yang terjadi. Sesuai dengan yang ada pada rumusan masalah, dalam proses pengukuran kinerja birokrasi publik. Maka kinerja aparatur sipil Negara dapat efektif apabila memperhatikan indikator kinerja sebagai berikut:

1. Produktivitas, pada produktivitas ini aparatur sipil Negara perlu memahami antara *input* dengan *output* mengenai keinginan masyarakat wilayah. Maka kinerja aparatur sipil Negara memiliki hasil yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat.
2. Kualitas layanan, pada kualitas ini aparatur sipil Negara perlu menjaga citra serta menghindari pandangan negatif terhadap kinerja dinas. Karena kualitas layanan ini didapat dari pengguna jasa atau masyarakat dalam melakukan penilaian terhadap kualitas pelayanan.
3. Responsivitas, aparatur sipil Negara harus mampu tanggap dalam mengenali kebutuhan masyarakat serta mengembangkan program pelayanan. Responsivitas ini merupakan indikator kinerja karena responsivitas ini merupakan kemampuan dinas dalam menjalankan misi serta tujuannya.
4. Responsibilitas, aparatur sipil Negara dalam proses kinerja harus sesuai dengan prinsip-prinsip organisasi atau kebijakan yang telah dirancang oleh organisasi tersebut.
5. Akuntabilitas, menilai apakah aparatur sipil Negara patuh pada arahan pimpinan, karena pimpinan tersebut merupakan pilihan dari rakyat yang

seharusnya merepresentasikan kepentingan masyarakat.