

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERFIKIR, DAN PROPOSISI

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan upaya peneliti untuk memperoleh referensi sebagai pembandingan dari hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Kajian penelitian terdahulu berguna untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya. Selain itu, digunakan untuk membantu penelitian yang nantinya dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orisinalitas penelitian.

1. Hasil Penelitian Tegar Aditya Pratama, Achdi Halim, Yanto Heryanto (2019)

Penelitian Tegar Aditya Pratama, Achdi Halim, Yanto Heryanto (2019) berjudul “*Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Cirebon*”

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Cirebon. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Hasil penelitian yang didapat dilihat dari wawancara terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota

Cirebon dilihat dari dimensi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas biaya, serta perlu untuk pengawasan yang lebih lanjut dikarenakan belum sepenuhnya optimal serta masih kurangnya Sumberdaya Manusia (PNS), kurangnya Produktivitas kerja pegawai, kurangnya disiplin pegawai, tidak sesuainya jurusan pendidikan terakhir dengan posisi jabatan yang di duduki, masih banyak pegawai (non PNS) yang pendidikannya lulusan SMA, serta masih terdapat kelompok-kelompok di dalam satu ruang lingkup tempat pekerjaan.

2. Hasil penelitian Mhd. Furqon Alpuldri (2021)

Penelitian **Mhd. Furqon Alpuldri (2021)** berjudul “*Analisis Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Meranti.*”

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Meranti berdasarkan indikator produktifitas, kualitas layanan, responsifitas, responsibilitas dan akuntabilitas. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif dengan menggunakan survey deskriptif dan teknik triangulasi.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Meranti belum baik dan sangat perlu diperbaiki lagi terutama pada indikator Responsiveness dan Responsibility.

3. Hasil penelitian Syela Nur Fauziyah (2023)

Penelitian ini berjudul *“Analisis Kinerja Pegawai Di Dinas Perhubungan Kota Bandung”*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana kinerja pegawai serta mengetahui dan menganalisis faktor penghambat yang ditemui di Dinas Perhubungan Kota Bandung untuk mengetahui kemampuan dinas untuk menjadikannya pencapaian. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif dengan menggunakan teknik triangulasi.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Bandung dalam penelitian menunjukkan dalam terciptanya kinerja yang optimal dalam institusi diadakannya patuh terhadap aturan-aturan yang sudah berlaku dan bertanggungjawab penuh dalam pekerjaan. Kemudian meningkatkan tugas yang dilakukan dengan cara membina para pegawai serta untuk memperbaiki hambatan-hambatan dan menghasilkan kinerja yang optimal terus dilakukan.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan dan Perbedaan			
			Teori yang Digunakan	Pendekatan	Metode	Teknik Analisis
1.	Tegar Aditya Pratama, Achdi Halim,	Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat	Menggunakan teori Kasmir, Sedangkan peneliti menggunakan	Dalam penelitian sama-sama mengguna	Persamaan dengan peneliti yaitu sama-	Persamaan dengan peneliti yaitu sama sama menggunakan Teknik

	Yanto Heryanto (2019)	Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Cirebon	Teori John Miner.	kan Kualitatif	sama menggunakan Deskriptif	pengumpulan data, yaitu: a. Studi kepustakaan b. Wawancara c. observasi
2.	Mhd. Furqon Alpuldri (2021)	Analisis Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Meranti	Menggunakan teori kinerja birokrasi publik menurut Dwiyanto. Sedangkan peneliti menggunakan Teori John Miner.	Dalam penelitian sama sama menggunakan Kualitatif	Persamaan dengan peneliti yaitu sama-sama menggunakan Deskriptif	Persamaan dengan peneliti yaitu, sama-sama menggunakan teknik triangulasi
3.	Syela Nur Fauziyah (2023)	Analisis Kinerja Pegawai Di Dinas Perhubungan Kota Bandung	Teori Kinerja Pegawai menurut Mangkunegara . Sedangkan peneliti menggunakan Teori John Miner.	Dalam penelitian sama sama menggunakan Kualitatif	Persamaan dengan peneliti yaitu sama-sama menggunakan Deskriptif	Dalam penelitian sama-sama menggunakan Teknik Triangulasi

Sumber: diolah oleh Peneliti, 2023

Ditinjau dari pemaparan di atas, maka terlihat penelitian yang peneliti lakukan mengenai Analisis Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan dan

Pencatatan Sipil Kabupaten Bandung memiliki persamaan dan perbedaan yang mendasar. Terdapat persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mhd. Furqon Alpuhari (2021) dan Syela Nur Fauziyah (2023) dengan yang dilakukan oleh peneliti yaitu pendekatan kualitatif. Namun terdapat perbedaan yang sangat jelas yaitu terletak pada lokus penelitian dan teori yang digunakan.

Berdasarkan tabel 2.1 penelitian terdahulu di atas, dapat dikatakan bahwa penelitian terdahulu memiliki relevansi dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti karena terdapat persamaan yang terletak pada beberapa aspek, yaitu pendekatan, metode, dan teknik analisis data sehingga hasil dari penelitian di atas setidaknya mampu memberikan sumbangsih ide bagi peneliti dalam menggali data terhadap informan. Adapun perbedaan dan persamaan yang paling menonjol terletak pada teori yang digunakan dan pada lokus penelitian. Teori yang digunakan peneliti dalam penelitian ini yaitu teori Kinerja Pegawai menurut John Miner yang terdiri dari empat dimensi, yaitu kualitas, kuantitas, penggunaan waktu kerja, dan Kerjasama. Lokus penelitian yang dilakukan peneliti terletak di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bandung.

2.1.2 Kajian Administrasi Publik

Revidia dkk (2020:3), menurut Chandler dan Plano mengatakan definisi dari administrasi publik ialah “Proses pengorganisasian dan koordinasi sumberdaya dan personel publik untuk perumusan, pengimplementasian, dan mengelola keputusan serta kebijakan publik.” Administrasi Publik berasal dari dua suku kata, yaitu Administrasi dan Publik. Administrasi berarti melayani, sedangkan publik berarti umum, negara, masyarakat, atau orang banyak.

Pasolong (2014) menjelaskan bahwa administrasi publik ialah “bentuk kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintah dalam memenuhi kebutuhan publik secara efisien dan efektif.”

Rosenblom dalam Pasolong (2014:8) menyatakan bahwa: “Administrasi publik merupakan pemanfaatan teori-teori dan proses-proses manajemen, politik dan hukum untuk memenuhi keinginan pemerintah di bidang legislatif, eksekutif dalam rangka fungsi-fungsi pengaturan dan pelayanan terhadap masyarakat secara keseluruhan atau sebagian”.

Marshall, Gladys O. Dimock dan Louis W yang dikutip Harbani Pasolong (2019:8) dalam buku Teori Administrasi Publik mengatakan bahwa: “Administrasi publik adalah kegiatan pemerintah di dalam melaksanakan kekuasaan politiknya”.

Herbert A. Simon dalam Sjamsiar (2010:117) yang mengatakan bahwa “Administrasi Publik merupakan kegiatan dari sekelompok manusia dalam mengadakan usaha kerjasama untuk mencapai tujuan bersama.”

Merujuk pada berbagai definisi yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengertian administrasi publik adalah suatu proses pemerintahan berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan-kegiatan dalam bentuk kerjasama yang dilakukan oleh seluruh penyelenggara pemerintahan yang diorganisir dan dikoordinasikan dengan baik demi penyelenggaraan pemerintah untuk kepentingan publik.

Nicholas dalam Harbani Pasolong (2010:8) “Administrasi publik merupakan suatu perpaduan yang kompleks antara teori dengan praktek, dengan

tujuan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat serta mendorong kebijakan publik agar lebih *responsive* terhadap kebutuhan sosial” Administrasi publik berusaha melembagakan praktek-praktek manajemen agar sesuai dengan nilai efektivitas, efisiensi dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara lebih baik, administrasi publik mempunyai peran untuk melayani masyarakat untuk menciptakan kesejahteraan tanpa menimbulkan masalah yang baru.

Cakupan atau ruang lingkup administrasi publik sangat kompleks tergantung dari perkembangan kebutuhan sedang yang dihadapi oleh masyarakat. Pasolong (2008:21) mengemukakan ada delapan ruang lingkup administrasi publik yaitu, “kebijakan publik, birokrasi publik, manajemen publik, kepemimpinan, pelayanan publik, administrasi kepegawaian negara, kinerja dan etika administrasi publik”.

Henry sebagaimana dikutip oleh Pasolong (2008:19) menyebutkan ruang lingkup administrasi publik terdiri dari:

- a) Organisasi publik, pada prinsipnya berkenaan dengan model-model organisasi dan perilaku birokrasi
- b) Manajemen publik, yaitu berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran publik, dan manajemen sumber daya manusia
- c) Implementasi yaitu menyangkut pendekatan terhadap kebijakan publik dan implementasinya, privatisasi, administrasi antar pemerintahan, dan etika birokrasi.

Dimock & Dimock dalam Pasolong (2012: 64) membagi empat komponen administrasi publik, yaitu:

- a) Apa saja yang dilakukan pemerintah, seperti pengaruh kebijakan, tindakan-tindakan politis, dasar-dasar wewenang, lingkungan kerja pemerintah, penentuan tujuan, dan kebijakan administratif ke dalam rencana;

- b) Bagaimana pemerintah mengatur organisasi, personalia, pembiayaan, usaha, serta struktur administrasi dari segi formalnya;
- c) Bagaimana administrator mewujudkan kerjasama;
- d) Bagaimana pemerintah tetap bertanggung jawab, baik pengawasan eksekutif, yudikatif, dan legislatif.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa ruang lingkup administrasi publik meliputi organisasi publik, kebijakan publik, birokrasi publik, manajemen publik, kepemimpinan, pelayanan publik, administrasi kepegawaian negara, kinerja, dan etika administrasi publik, dan implementasi terhadap suatu kebijakan yang telah diciptakan. Sehingga dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat secara maksimal.

Administrasi publik merupakan ilmu sosial yang mempelajari sistem pengelolaan negara, termasuk kebijakan, organisasi, manajemen, dan pelayanan publik. Hal ini melibatkan berbagai tingkat pemerintahan dalam suatu negara dan erat kaitannya dengan berbagai peraturan, kebijakan, tujuan negara, administrasi pembangunan, dan etika yang mengatur penyelenggaraan negara. Administrasi publik juga mencakup fungsi-fungsi seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengawasan dalam lembaga eksekutif dan lembaga pemerintahan lainnya.

Administrasi publik berkaitan erat dengan manajemen. Administrasi adalah proses kegiatan penyelenggaraan yang dilakukan secara teratur dan diatur melalui perencanaan, sedangkan manajemen merupakan usaha untuk mengoordinasikan semua tugas yang dilakukan dalam suatu organisasi.

Manajemen merupakan bagian konstitusi dari administrasi, dan administrasi lebih luas daripada manajemen, karena manajemen sebagai salah satu unsur dan

merupakan inti dari administrasi. Dengan demikian, administrasi dan manajemen saling terkait dan merupakan bagian integral dari penyelenggaraan tugas dalam suatu organisasi.

Chester I. Barnard dalam Sjöfyan Arif (2014: 18), berpendapat bahwa “organisasi ada apabila orang-orang berhubungan satu sama lain serta mau menyumbangkan kegiatan-kegiatan atau bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama”.

Manullang (2009:59) mengemukakan bahwa: “Kata organisasi berasal dari istilah Yunani yaitu organon dan istilah Latin yaitu organum yang berarti alat, bagian, anggota, atau badan. Kemudian dikatakan definisi dari Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama.”

Organisasi menurut Hasibuan (2007:5) mengemukakan, bahwa: “Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.”

Pengertian organisasi dari beberapa pakar di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi merupakan tempat dimana sekumpulan orang untuk melakukan kegiatan secara bersamaan dengan tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Sjöfyan Arif (2014: 18) mengatakan bahwa terdapat ciri-ciri dari organisasi yaitu:

1. Ada orang-orang, dalam arti lebih dari satu orang;
2. Ada kerja sama yang dilakukan dengan terstruktur;
3. Ada tujuan.

Apabila suatu organisasi telah luas cakupannya dan kompleks maka diperlukan suatu pengaturan yang teratata dengan rapi terhadap orang-orang yang bekerja sama dalam suatu wadah tertentu. Dalam hal ini organisasi dapat dipandang sebagai suatu wadah atau tempat orang bekerja sama melakukan kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sesuai dengan tugas yang dilakukan anggotanya maka organisasi diatur secara jelas batas-batas tugas dan strukturnya. Struktur adalah suatu rangka yang menunjukkan setiap tugas orang di dalam organisasi sehingga jelas batas-batasnya, hubungannya, wewenang, dan tanggung jawabnya dalam usaha mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam hal ini yang mengatur dan mengkoordinasikan setiap kegiatan yang dilakukan dalam organisasi adalah manajemen.

Manajemen menjadi sebuah kekuatan yang terintegrasi dalam segala kegiatan yang berkaitan dengan organisasi, dimana ketika terdapat dua orang atau lebih bekerja sama maka yang terlibat harus berkoordinasi satu sama lain agar tujuan yang telah ditentukan oleh bersama dapat tercapai dan menghasilkan hasil yang memuaskan.

Organisasi dan manajemen merupakan sarana dari administrasi itu sendiri sehingga dalam hal ini administrasi, organisasi, dan manajemen itu saling berhubungan satu sama lain. Dimana organisasi merupakan wadah atau tempat dimana kegiatan-kegiatan administrasi dilakukan. Kemudian semua kegiatan yang dilakukan dalam organisasi dikoordinasikan serta diarahkan kepada tujuan yang telah ditetapkan melalui manajemen, dengan begitu manajemen ada pada tiap tingkat organisasi.

2.1.3 Kajian Manajemen Kinerja

Kunci sukses sebuah perubahan terletak pada sumberdaya manusianya yaitu sebagai agen perubahan secara terus menerus serta sebagai pembentuk proses dan budaya yang secara bersama untuk meningkatkan kemampuan perubahan organisasi. Dengan begitu, sumberdaya manusia harus dikelola dengan baik karena inti dari pengelolaan sumberdaya manusia yaitu bagaimana mengelola kinerja sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan bersama. Dan salah satu konsep yang diaplikasikan oleh organisasi dalam mengendalikan dan meningkatkan kinerja yaitu manajemen kinerja.

Firdausijah (2022: 2) berpendapat bahwa pengetahuan mengenai manajemen akan dibutuhkan untuk menggerakkan orang-orang agar dapat bekerjasama dalam mengelola sektor publik sebagaimana pemenuhan kebutuhan masyarakat sehingga akan tercipta kepuasan masyarakat maupun publik secara luas.

Manajemen kinerja mencakup kegiatan-kegiatan yang memastikan bahwa tujuan-tujuan dapat dicapai secara konsisten menggunakan cara yang efektif dan efisien. Salah satu fungsi kunci dari manajemen itu sendiri yaitu untuk mengukur dan mengelola kinerja baik itu kinerja individu ataupun kinerja organisasi. Sofyan Tsauri (2014: 10) berpendapat bahwa Manajemen kinerja yaitu aktivitas untuk memastikan bahwa sasaran organisasi telah dicapai secara konsisten dalam cara yang efektif serta efisien.

Dharma Surya (2005:25) menyebutkan bahwa Manajemen kinerja merupakan sebuah cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok, dan individu dengan memahami dan menetapkan apa saja yang harus dicapai serta pendekatannya untuk mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah ditentukan berdasarkan ketetapan organisasi baik secara jangka panjang maupun jangka pendek.

Amstrong dalam Haryono (2018:21) manajemen kinerja adalah sebuah proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan cara mengembangkan kinerja individu dan team atau kelompok.

Simanjuntak dalam Haryono (2018:22) berpendapat bahwa manajemen kinerja adalah seluruh kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Manajemen kinerja merupakan proses berkelanjutan yang berbentuk siklus dan secara garis besar terdiri dari perencanaan, pembinaan, pengembangan serta evaluasi.

Hayat dalam Anggraeni, dkk (2021: 32) bahwa manajemen kinerja merupakan pendayagunaan sumber daya dan informasi dalam hal ini untuk pencapaian tujuan organisasi melalui proses yang jelas dan terukur. Dengan demikian, sebuah perusahaan atau organisasi wajib memiliki kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif dan efisien, karena kinerja organisasi merupakan akumulasi kinerja individu dan kelompok.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka peneliti memahami bahwa Manajemen kinerja yaitu sebuah proses yang dilakukan oleh manajer-manajer perusahaan atau sebagai alat control manajemen perusahaan untuk melakukan pemantauan serta evaluasi dengan tujuan agar dapat terciptanya lingkungan kerja yang lebih baik secara individu ataupun organisasional. Dalam hal ini manajemen kinerja berproses untuk menetapkan apa yang harus dicapai serta pendekatan yang bagaimana untuk mengelola pegawai melalui cara yang dapat meningkatkan sasaran atau tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dan akan dicapai dalam jangka waktu tertentu.

Dengan kata lain, manajemen kinerja memiliki fokus utama yaitu terhadap perencanaan dan peningkatan kinerja di masa yang akan datang, yang mana kinerja yang direncanakan harus dapat meningkat dari waktu ke waktu. Beberapa hal seperti standard kinerja, target, pengukuran, indikator, juga menjadi fokus utama dalam manajemen kinerja. Sedangkan ruang lingkupnya berupa pengukuran hasil kinerja yang telah ditunjukkan dan dibandingkan dengan target kinerja yang telah disepakati dalam kontrak kinerja.

Pada dasarnya tujuan manajemen kinerja yaitu untuk menciptakan lingkungan agar para pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan kualitas yang baik secara efektif dan efisien serta untuk meningkatkan kinerja organisasi, tim, dan individu dalam suatu keterikatan agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dalam jangka waktu tertentu. Karena manajemen kinerja

akan dapat berhasil jika seluruh elemen yang berkaitan menjalankan tugasnya dengan baik dan penuh dedikasi.

Dharma Surya (2013:18) menyebutkan bahwa manajemen kinerja bertujuan untuk membangun harapan yang jelas serta pemahaman tentang:

- a. Fungsi kerja esensial yang diharapkan dari para pegawai;
- b. Seberapa besar kontribusi pekerjaan pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi;
- c. Apa arti konkretnya melakukan pekerjaan dengan lebih baik;
- d. Bagaimana pegawai dan penyelia bekerjasama untuk mempertahankan, memperbaiki, serta mengembangkan kinerja pegawai;
- e. Bagaimana mengukur prestasi kerja pegawai;
- f. Mengenali berbagai hambatan kinerja dan menghindarinya.

Manajemen kinerja pada prinsipnya tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi meningkatkan kinerja kelompok juga. Fokus manajemen kinerja sebenarnya pada pengembangan kinerja pegawai dan lebih berperan dalam pengembangan kinerja karyawan.

Ada satu hal yang terpenting dalam manajemen kinerja yang harus diketahui yaitu perencanaan. Seperti kata Benjamin Franklin dalam Putri, "*Failing to plan is planning to fail*" yang artinya gagal merencanakan sama dengan merencanakan kegagalan. Kalimat tersebut menggambarkan bahwa segala bentuk kegiatan harus dimulai dengan perencanaan yang baik. Oleh sebab itu, tahap perencanaan merupakan tahap terpenting dalam proses manajemen kinerja. Meskipun begitu keseluruhan tahap dalam manajemen tidak kalah penting untuk diperhatikan karena tahap-tahap dalam manajemen kinerja tetap saling berhubungan serta akan berkaitan satu sama lain.

Blanchard dan Garry Ridge dalam Anggraeni, dkk (2021) menyebutkan bahwa terdapat beberapa tahapan dari manajemen kinerja yang saling berkaitan satu sama lain, yaitu:

- a. Perencanaan (*planning*)
Perencanaan (*planning*) merupakan bagian terpenting dari manajemen kinerja serta tahap awal yang harus dilakukan organisasi. Perencanaan merupakan proses dimana manajemen harus menyusun terlebih dahulu tujuan seperti apa yang ingin dicapai oleh perusahaan. Setelah itu, menetapkan tujuan pribadi, target kinerja, serta tujuan khusus melalui komunikasi dengan efektif bersama karyawan dan anggota tim lainnya.
- b. Pelaksanaan Kinerja
Tahap kedua adalah pelaksanaan kinerja dimana manajer meninjau (*monitoring*) atau mendiskusikan kinerja. Tahap ini dilakukan dengan cara diskusi antara manajemen dan karyawan dengan mengacu pada rencana kinerja dan jika ditemukan beberapa masalah maka dilakukan upaya pemecahan bersama. Tahap ini lebih berfokus pada manage, dukungan, dan pengendalian terhadap jalannya proses agar tetap berada pada jalurnya.
- c. Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*)
Tahap selanjutnya yaitu proses yang dilakukan untuk menilai kinerja yang mana pada tahap ini manajemen melakukan review atas kinerja yang telah dilaksanakan. Setelah itu, kinerja akan dinilai (*appraising*) yang memerlukan dokumentasi/record data yang berkaitan dengan obyek yang dievaluasi. Evaluator harus bersifat obyektif dan netral agar didapat hasil evaluasi yang valid.
- d. Evaluasi Kinerja
Tahap terakhir adalah evaluasi, yang mana pada tahap ini manajemen mengevaluasi pegawai dari berbagai dimensi yang berkaitan dengan pekerjaan yang telah dilaksanakan.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen kinerja menjadi sebuah sistem yang sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi. Dengan adanya manajemen kinerja yang dapat meningkatkan dan mengembangkan kinerja pegawai, memotivasi pegawai, mengevaluasi kinerja pegawai serta organisasi, mengelola sistem timbal jasa yang adil, merekomendasikan pegawai untuk karir masa depan, membuat keputusan promosi, menilai potensi pegawai, dan

sebagainya. Dengan manajemen kinerja suatu organisasi akan dapat terus berkembang dan berubah menjadi lebih baik karena kemampuan organisasi dalam mencapai target atau tujuan akan lebih mudah dan optimal serta lebih terjamin hasil akhirnya.

Kinerja yang baik tentu menjadi harapan bagi semua organisasi salah satunya bisa diusahakan dengan manajemen kinerja. Dengan kata lain kinerja itu harus diupayakan, dipelihara, ditingkatkan, dimonitor, serta dikontrol. Karena jika manajemen kinerja bisa berjalan dengan baik maka tentunya akan mendapatkan banyak keuntungan.

Penerapan manajemen kinerja memiliki banyak sekali manfaat bagi organisasi, manajer, maupun individu. Seperti misalnya dengan menerapkan manajemen kinerja suatu organisasi dapat menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, dapat memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, dan sebagainya.

Sedangkan bagi manajer, manajemen kinerja akan bermanfaat untuk mengupayakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kinerja tim dan individual, mengusahakan penghargaan non-finansial pada pegawai, serta dapat membantu

meningkatkan dan mengembangkan pegawai yang kinerjanya rendah, dan sebagainya.

Kemudian yang terakhir bagi individu, yang mana bermanfaat untuk memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu pengembangan kemampuan dan kinerja, peluang menggunakan waktu secara berkualitas, dasar objektivitas dan kejujuran untuk mengukur kinerja, dan sebagainya.

2.1.4 Kajian Kinerja

Kinerja pegawai dapat dilihat dari sejauh mana pegawai tersebut dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga akan diperoleh hasil yang memuaskan untuk tercapainya kinerja pegawai dengan baik.

A.A, Anwar Prabu Mangkunegara (2016:75) pengertian kinerja (prestasi kerja) yaitu adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab sesuai yang diberikan kepadanya.

Prawirosentono dalam buku Tun Huseno (2016) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai atau kelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan juga tanggung jawabnya dalam upaya untuk mencapai tujuan instansi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral serta etika. Suatu organisasi baik organisasi pemerintahan maupun organisasi swasta untuk mencapai tujuan tentunya

membutuhkan dukungan dari sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang baik dapat dilihat dari kinerjanya.

Moeheriono (2012: 95), “Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”.

Mahsun (2006: 25) menyatakan bahwa, “Kinerja (performance) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi”.

Kinerja merupakan gambaran tingkat pencapaian pegawai dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Agar mempunyai kinerja yang baik, maka seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik.

Nawawi (2006: 62), berpendapat bahwa “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan. Kinerja menjadi rendah apabila diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan”. Kinerja merupakan hasil kerja dari seorang pegawai sesuai tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Setiap organisasi akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan yang

telah ditetapkan, karena keberhasilan suatu organisasi salah satunya dipengaruhi oleh kinerja pegawai.

Menurut Fahmi (2010: 2), “Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu”.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dan diselesaikan dengan waktu yang telah ditentukan, kecakapan pegawai, pengalaman, kualitas, dan kuantitas guna mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi.

Kinerja merupakan gambaran mengenai hasil kerja dalam mencapai tujuannya yang tentunya akan dipengaruhi oleh kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepada pegawai dalam suatu organisasi dengan sebaik mungkin guna mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya secara bersama.

Kinerja dapat dikatakan tinggi apabila target dapat diselesaikan dengan waktu yang tepat, sedangkan kinerja dikatakan rendah apabila diselesaikan melampaui batas waktu yang telah ditentukan. Adanya hasil kerja yang dicapai oleh organisasi dengan penuh tanggungjawab akan tercaoi peningkatan dan pengembangan kinerja yang efektif dan efisien. Terdapat beberapa pendapat para ahli mengenai indikator-indikator kinerja pegawai, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Indikator Kinerja Menurut Robbins

Menurut Robbins (2016:260) berpendapat bahwa indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja pegawai dan suatu organisasi.

Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja pegawai menurut Robbins: (a) Kualitas Kerja; (b) Kuantitas; (c) Ketepatan Waktu; (d) Efektifitas; (e) Kemandirian.

a. Kualitas Kerja Pegawai

Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins, 2016: 260). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

Kualitas pekerjaan ini berhubungan dengan mutu yang dihasilkan oleh para pegawai dari suatu pekerjaan dalam organisasi, dimana kualitas pekerjaan ini mencerminkan tingkat kepuasan dalam penyelesaian pekerjaan dan kesesuaian pekerjaan yang diharapkan oleh organisasi. Selain itu, kualitas juga bisa diartikan dengan melihat bagaimana pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan yang diperintahkan sehingga pekerjaan yang dilakukan berdasarkan input yang ada akan mencapai target/sasaran kerja yang ditetapkan.

b. Kuantitas Kerja

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Robbin, 2016: 260). Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh pegawai sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut misalnya pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

Aspek Kuantitas adalah aspek yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara jumlah yang dihasilkan, diberikan, atau diselesaikan dalam suatu tugas pokok seorang pegawai dengan target yang telah disepakati dalam tugas pokok tersebut. Kuantitas pekerjaan dapat diperoleh dari hasil pengukuran kerja atau penetapan tujuan partisipatif. Penetapan kuantitas kerja dapat dilakukan melalui pembahasan mencakup sasaran-sasaran pekerjaan, perannya dalam hubungan dengan pekerjaan-pekerjaan lain, persyaratan-persyaratan, organisasi dan kebutuhan pegawai.

Dengan demikian kuantitas ini bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang pegawai. Dalam penelitian kuantitas pekerjaan ini, masing-masing dinilai seberapa banyak pekerjaan yang harus dilakukan dalam tugas jabatan selama satu tahun.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain (Robbins, 2016: 261). Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak 28 mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.

Ketepatan waktu ini berhubungan dengan waktu penyelesaian tugas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang diberikan. Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai memiliki standar waktu yang telah ditentukan. Visi dan Misi suatu organisasi akan tercapai apabila pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Dalam hal ini ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan pekerjaan selesai pada saat dibutuhkan. Disiplin waktu dalam bekerja sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja, pegawai melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar. Kebiasaan menunda pekerjaan sangat berdampak buruk pada citra seorang pegawai, Karena ketika pegawai menunda pekerjaan maka waktu yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan semakin sedikit. Karena waktu yang sedikit hingga menyebabkan terburu-buru menyelesaikan pekerjaan dan membuat hasil kerja pegawai menurun. Dengan adanya target dan deadline, pegawai tidak perlu banyak membuang waktu dalam mengerjakan suatu pekerjaan sehingga pekerjaan lebih efektif dan cepat selesai sehingga pegawai dapat dengan mudah menilai hasilnya. Hal ini dapat melatih pegawai agar senantiasa berpegang pada tanggung jawab, terutama di kemudian hari saat pegawai mengembang tanggung jawab yang lebih besar.

d. Efektivitas

Penggunaan Biaya Efektivitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya (Robbins, 2016: 261). Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan. Dalam penelitian ini efektivitas yang dimaksud adalah efektivitas penggunaan biaya dalam menyelesaikan

suatu pekerjaan. Maksudnya seberapa banyak biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat untuk menyelesaikan pekerjaan.

e. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas (Robbins, 2016: 261). Kinerja karyawan itu meningkat atau menurundapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

Dalam hubungannya dengan kinerja karyawan, maka Kemandirian dalam bekerja ternyata merupakan hal yang sangat penting. Kemandirian pasti terkait dengan kedewasaan atau tingkat kematangan seorang karyawan dalam bekerja.

2. Indikator Kinerja Pegawai Menurut Bernadir

Bernadir dalam Sudarmanto (2009:10) untuk mengukur kinerja terdapat enam dimensi dasar, yaitu sebagai berikut:

a. *Quality*

Quality atau kualitas berkaitan dengan proses atau hasil mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud dan tujuan yang telah ditentukan.

b. *Quantity*

Bernadir menyebutkan bahwa *quantity* atau kuantitas terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan oleh pegawai.

c. *Timeliness*

Timeliness menurut bernadir berkaitan dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.

d. *Cost-effectiveness*

Cost-effectiveness terkait dengan penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi.

e. *Need for supervision*

Need for supervision terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan.

f. *Interpersonal impact*

Interpersonal impact berkaitan dengan kemampuan individu pegawai dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama diantara sesama pekerja dan anak buah.

3. Indikator Kinerja Pegawai Menurut John Miner

John Miner dalam Sudarmanto (2019: 12) mengatakan bahwa terdapat empat dimensi dalam mengukur kinerja pegawai, yaitu:

1. Kualitas, menjelaskan tentang tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan. Kualitas kerja akan menghasilkan mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Kualitas kerja dapat diukur dengan indikator ketepatan, ketelitian, keterampilan dan keberhasilan kerja. Kualitas kerja meliputi ketepatan, ketelitian, kerapuhan dan keberhasilan hasil pekerjaan.
2. Kuantitas, ukuran dari kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan. Banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada. Perlu diperhatikan bahwa yang penting bukan hanya hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat terselesaikan. Kuantitas kerja meliputi output, serta perlu diperhatikan pula tidak hanya output yang rutin saja, tetapi juga seberapa cepat dia dapat menyelesaikan pekerjaan yang ekstra.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, hal tersebut terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau waktu yang diperlukan dalam menghasilkan suatu pekerjaan. Indikatornya antara lain tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.

4. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja, kemampuan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas kelompok. Seseorang dapat terlihat lebih cenderung menurunkan atau menaikkan kinerjanya dalam kontribusi penugasan kelompok.

Berdasarkan beberapa indikator yang dikemukakan oleh beberapa pakar tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dimensi atau indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang dapat dijadikan ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran tersebut dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja yang dihasilkan oleh pegawai. Dimensi ataupun ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan memudahkan dalam penilaian kinerja dari suatu instansi.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

1. Bintoro dan Daryanto

Bintoro dan Daryanto (2017:109) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain:

- a) Fasilitas Kantor
Fasilitas Kantor merupakan sarana yang menunjang seorang pegawai untuk melakukan aktifitas kerjanya dengan baik dan apabila kantor anda tidak dapat memberikan fasilitas yang memadai, tentu saja hal ini akan menurunkan kinerja pegawai. Akan lebih baik menjelaskan tentang fasilitas kantor kepada setiap pegawai diawal perekrutan sehingga mereka tahu dan siap bekerja dengan kondisi fasilitas yang ada.
- b) Lingkungan Kerja
Lingkungan Kerja merupakan faktor yang sangat penting untuk diperhatikan, karena hampir 80% pegawai resign jika lingkungan kerja mereka tidak baik. Lingkungan kerja yang baik memiliki ruangan kerja yang cukup luas, penerangan yang sempurna dan temperature udara yang sesuai dengan luas ruangan pegawai. Jika ada salah satu fasilitas

yang mengalami kerusakan, segera perbaiki agar kinerja pegawai tetap dan tidak menurun dan pegawai tetap nyaman dalam melakukan aktivitas mereka sehari-hari.

c) Prioritas Kerja

Berikan Prioritas kerja yang jelas pegawai akan merasa kebingungan jika mereka diberikan banyak tugas di waktu bersamaan dan tidak diberikan skala prioritas yang jelas. Biarkan pegawai mengerjakan pekerjaan satu dengan timeline yang sudah ditentukan dan jangan menambah tugas lain sebelum pekerjaan tersebut diselesaikan, tetapi jika memang ada pekerjaan yang lebih penting yang harus diberikan kepada pegawai maka pimpinan harus menggeser deadline pekerjaan yang sebelumnya agar pegawai dapat bekerja dengan tenang dan tidak didesak oleh waktu.

d) Supportive Boss

Sebagai atasan yang baik harus mau mendengarkan pendapat dan pemikiran pegawai. Berikan dukungan kepada pegawai untuk mengemukakan pendapat dan ide-ide baru pada saat meeting. Ajak pegawai untuk terlibat dalam suatu pekerjaan. Seorang pimpinan juga harus memberikan ruang kepada pegawai untuk belajar dan berkreasi pada bidang yang pegawai minati supaya dapat terus mengasah ilmunya, sebab jika suatu saat kantor membutuhkan skill tersebut maka kantor bisa menggunakan tenaga mereka tanpa harus merekrut pegawai baru dan tentu saja hal ini akan menguntungkan kantor.

e) Bonus

Sebagian besar pegawai akan bekerja dengan senang hati bila pekerjaan yang mereka kerjakan dihargai oleh kantor. Penghargaan terhadap pegawai bisa dimulai dari hal yang sederhana seperti pujian dari atasan atau bahkan berupa bonus. Bonus ini dapat diberikan kepada pegawai yang memang benar-benar mampu bekerja dengan baik sesuai dengan yang diharapkan oleh pegawai lainnya, tujuannya untuk memicu rasa kompetensi agar mereka dapat bekerja dengan lebih baik lagi.

2. Davis dalam Mangkunegara

Menurut Davis dalam Mangkunegara (2017:67) “Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

a) Faktor Kemampuan (*ability*)

Kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (*knowledge skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dan sebenarnya perusahaan atau organisasi memang sangat membutuhkan orang-orang

yang memiliki IQ di atas rata-rata. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b) Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

3. Amstrong dan Baron dalam Wibowo

Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2017:84) mengatakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja:

- a) *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- b) *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- c) *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d) *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e) *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja baik itu dari internal yang bersumber dari diri sendiri seperti kemampuan dari pegawai itu sendiri ataupun faktor eksternal yang bersumber dari luar seperti fasilitas, lingkungan atau motivasi.

2.2 Kerangka Berfikir

Uma Sekaran dalam Sugiyono (2017: 60) menjelaskan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual yang menjabarkan adanya hubungan teori dengan berbagai faktor yang teridentifikasi sebagai pokok masalah penting.

Kerangka pemikiran merupakan teori yang digunakan oleh peneliti yang sesuai dengan topik penelitian yang disusun untuk memecahkan suatu permasalahan yang ada. Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang peneliti temui maka peneliti akan mengemukakan teori yang digunakan dan selanjutnya akan menjadi kerangka pemikiran.

John Miner, dalam Sutarto (2009) mengatakan bahwa “kinerja adalah kualitas hasil seta kuantitas keluaran, dan dua hal terkait aspek perilaku individu yaitu penggunaan waktu dalam kerja (tingkat kepatuhan jam kerja), dan kerjasama.”

John Miner dalam Sudarmanto (2019: 12) mengatakan bahwa terdapat empat yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu kualitas, kuantitas, penggunaan waktu kerja, dan kerjasama dengan orang lain dalam bekerja berikut penjelasannya:

1. Kualitas

Kualitas menjelaskan tentang tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan. Kualitas kerja akan menghasilkan mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Kualitas kerja dapat diukur dengan indikator ketepatan, ketelitian, keterampilan dan keberhasilan kerja. Kualitas kerja meliputi ketepatan, ketelitian, kerapihan dan keberhasilan hasil pekerjaan.

2. Kuantitas

Ukuran dari kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan. Banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada. Yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat terselesaikan.

Kuantitas kerja meliputi output, serta perlu diperhatikan pula tidak hanya output yang rutin saja, tetapi juga seberapa cepat dia dapat menyelesaikan pekerjaan yang ekstra.

3. Penggunaan waktu

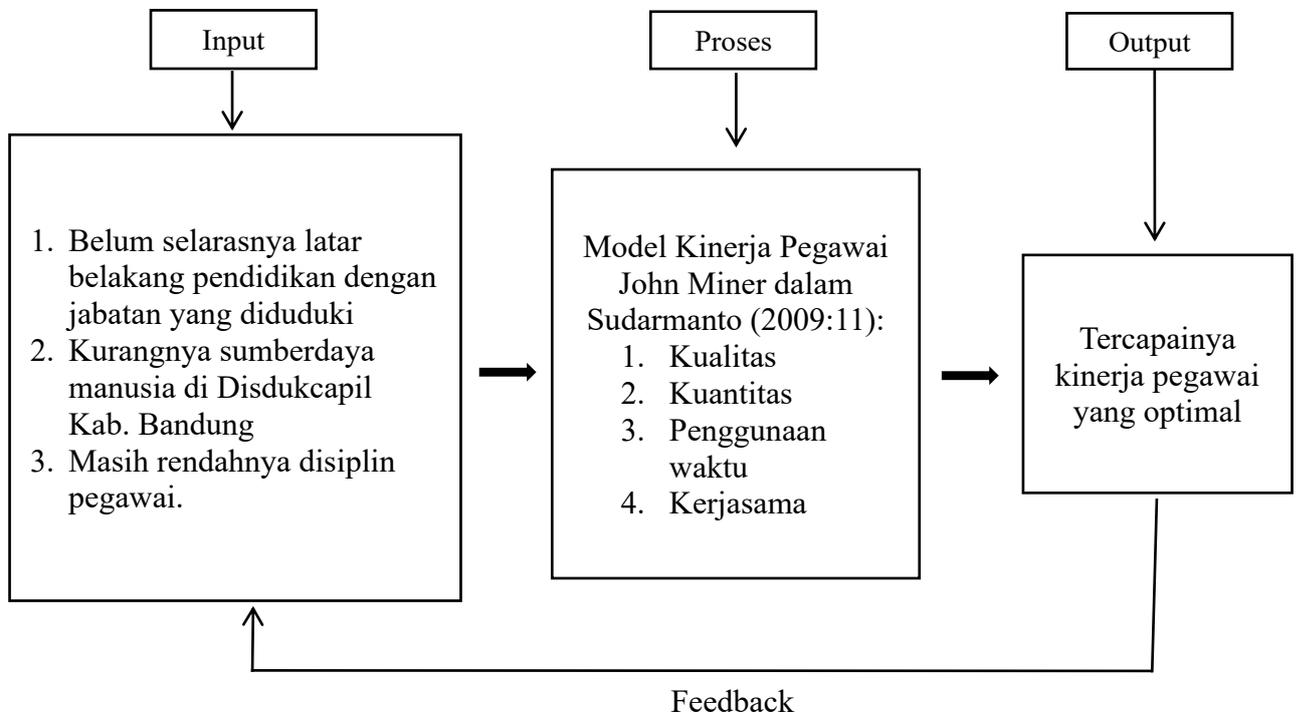
Penggunaan waktu dalam kerja, hal tersebut terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau waktu yang diperlukan dalam menghasilkan suatu pekerjaan. Indikatornya antara lain tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.

4. Kerjasama

Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja, kemampuan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas kelompok. Seseorang dapat terlihat lebih cenderung menurunkan atau menaikkan kinerjanya dalam kontribusi penugasan kelompok.

Dimensi kinerja yang dikemukakan tersebut yang menjadi alat analisis dalam penelitian ini sekaligus menjadi tolak ukur dalam menilai kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bandung.

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir



Sumber: Peneliti, 2023

2.3 Proposisi

Proposisi dalam KBBI diartikan sebagai rancangan usulan. Proposisi merupakan pernyataan yang pernyataan yang menjelaskan mengenai kebenaran, perbedaan hingga hubungan antara beberapa konsep.

Rahayu (2007: 39) menyatakan bahwa proposisi merupakan kalimat yang mengandung pernyataan tentang hubungan fakta-fakta yang dapat dinilai benar atau salahnya. Proposisi dapat diartikan juga sebagai penyebab hubungan logis dari beberapa konsep.

Berdasarkan permasalahan yang dijelaskan di atas, maka selanjutnya yang menjadi proposisi dari penelitian ini yaitu:

- a. Kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bandung akan optimal dengan memperhatikan Kualitas, Kuantitas, Penggunaan Waktu, dan Kerjasama.
- b. Diketuinya hambatan dalam kinerja pegawai yang dialami oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bandung bahwa cakupan wilayah yang luas namun sumberdaya manusianya terbatas, kemampuan operator dinas yang belum optimal sehingga dapat mengurangi penggunaan waktu efektif dan jumlah pekerjaan yang dihasilkan, serta masih sering terjadinya kendala pada jaringan sistem yang digunakan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bandung.
- c. Diketuinya upaya yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bandung. Dengan melakukan beberapa upaya dalam menangani hambatan yang terjadi yaitu dengan melakukan sosialisasi dan bimbingan teknis yang berupa pelatihan yang dilakukan kepada pegawai Disdukcapil dan operator kecamatan yang ada di Kabupaten Bandung serta pendampingan secara langsung kepada para pegawai, melakukan pelayanan berbasis teknologi serta mengirimkan pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bandung ke setiap kecamatan yang ada di Kabupaten Bandung.