

## **BAB II**

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

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Kajian Pustaka berisi teori kepustakaan yang melandasi penelitian untuk mendukung pemecah masalah sebagai dasar analisis yang akan digunakan pada bab selanjutnya yang sehubungan dengan fokus penelitian ini. Serta penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai acuan dasar teori untuk mengembangkan kerangka pemikiran dan proposisi.

##### **2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

###### **1. Hasil penelitian Herjuliani (2017)**

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kinerja pegawai di kantor Kelurahan Melayu Kota Piring Tanjung Pinang belum berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan kurangnya sumber daya manusia atau pegawai sehingga dapat menyebabkan pekerjaan tidak bisa diselesaikan dengan tepat waktu. Inisiatif dan kedisiplinan pegawai masih kurang karena kurangnya pegawai dalam melaksanakan tugas tidak tepat waktu dan pegawai yang telat mengikuti apel pagi bahkan ada yang tidak mengikuti apel pagi.

###### **2. Hasil Penelitian Wahyu Lestari, Susi Sulandari (2017)**

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan pembahasan bahwa berdasarkan hasil penelitian tersebut, hubungan indikator penilaian kinerja pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya dengan empat dimensi menurut Miner (Sudarmanto, 2009 : 11-12) mengenai tolak ukur kinerja individu dapat diketahui bahwa dalam penilaian kinerja pegawai pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya telah mencakup keempat dimensi tersebut sehingga penilaian kinerja pegawai pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya dapat dikatakan telah akurat. Namun, dari keempat dimensi menurut Miner, kerjasama merupakan hal yang penting akan tetapi pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya masih dalam kategori kurang baik dikarenakan masih seringnya terjadi *miss communication*. Hal tersebut merupakan salah satu penghambat dalam kerjasama.

### 3. Dwi Indah Octaviani (2022)

Berdasarkan hasil penelitian pada Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung yang diukur menggunakan teori pengukuran kinerja menurut Bernadin (2001) dalam Sudarmanto (2009:12) yaitu, Kualitas, Kuantitas, Efektifitas Harga, Kebutuhan Akan Pengawasan, Hubungan Antar Pribadi dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai di Sekretariat Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung yang disebabkan oleh Kurangnya Sumber Daya Manusia, dengan adanya hambatan tersebut maka beban kerja yang didapatkan oleh pegawai ini sangat banyak terkadang melebihi tugas yang diberikan. Hambatan yang diperoleh yaitu kurangnya kemampuan pegawai, masih adanya pegawai yang belum bisa menggunakan komputer atau sistem IT. Akan tetapi Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung memberikan upaya unuk mengatasi hambatan yang terjadi.

Tabel 2 .1 Kajian Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Teori Yang Digunakan	Persamaan dan Perbedaan		
				Pendekatan	Metode	Teknik Analisis Data
1.	Herjuliani	Analisi Kinerja Pegawai pada Kantor Kelurahan Melayu Kota Piring Tanjungpinang	Wungu dan Brotoharsojo (2003:58)	Kualitatif	Deskriptif	Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi
2.	Wahyu Lestari dan Susi Sulandari (2017)	Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Permukiman Surabaya	Veithzai Rivai (2005:309), dan teori menurut penilaian kinerja Gary Dessler (2010:322)	Kuantitatif	Deskriptif	Mean, Median, dan Modus

3.	Dwi Indah Octaviani	Analisis Kinerja Pegawai di Sekretariat Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung	Bernadin (2001) dalam Sudarmanto (2009:12)	Kualitatif	Deskriptif	Pengumpulan Data, Reduksi Data, Penyajian Data, dan Penarikan Kesimpulan
----	---------------------------	---	--	------------	------------	---

**Sumber: Hasil Peneliti**

Perbedaan penelitian ini dengan beberapa penelitian terdahulu diatas yaitu, lokus penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini terdapat di Kecamatan Kiaracondong Kota Bandung, selanjutnya teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan teori John Miner dalam Sudarmanto (2009:11) yang dalam teori disebutkan terdapat empat dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja yaitu Kualitas, Kuantitas, Penggunaan waktu dalam kerja, dan Kerja sama. Dan yang terakhir perbedaan sekaligus kelebihan penelitian ini dengan beberapa penelitian terdahulu diatas yaitu penelitian ini penelitian terbaru yang dilaksanakan pada tahun 2024.

### **2.1.2 Kajian Administrasi Publik**

Adminsitration sering dijumpai dalam kehidupan sehari-hari ataupun dalam dunia kerja, sehingga sudah tidak asing dengan istilah administrasi. Namun tidak semua mengetahui apa sebenarnya yang dimaksud dengan administrasi itu sendiri.

Administrasi adalah usaha atau kegiatan yang berkenaan dengan penyelenggaraan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan. Administrasi dapat kita

simpulkan dalam arti sempit merupakan kegiatan ketatausahaan yang meliputi; catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan.

Silalahi dalam bukunya studi tentang ilmu administrasi (2016:5) administasi dalam arti sempit yaitu:

“Administrasi merupakan penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis dengan maksud untuk menyediakan keterangan serta memudahkan memperolehnya kembali secara keseluruhan dan dalam hubungan satu sama lain.”

Administrasi dalam arti sempit dapat disimpulkan bahwa administrasi merupakan penyusunan dan pencatatan data informasi secara sistematis agar mempermudah dalam pencapaian data dan informasi bila dibutuhkan kembali.

Administrasi dalam arti luas adalah kegiatan Kerjasama yang dilakukan sekelompok orang berdasarkan pembagian kerja sebagaimana ditentukan dalam struktur dengan mendayagunakan sumber daya-sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Jadi Administrasi dalam arti luas memiliki unsur- unsur :sekelompok orang, Kerjasama, pembagian tugas secara terstruktur,kegiatan yang runtut dalam proses, tujuan yang akan dicapai, dan memanfaatkan berbagai sumber.

Silalahi dalam bukunya studi tentang ilmu administrasi (2016:7) dalam arti luas yaitu:

“Administrasi berhubungan dengan kegiatan kerjasama yang dilakukan manusia atau sekelompok orang sehingga tercapai tujuan yang diinginkan”

Berdasarkan hasil kutipan diatas, administrasi dalam arti luas yaitu

dapat disimpulkan yang pada umumnya memang memerlukan dua orang atau lebih yang terdiri dari kelompok-kelompok dalam suatu negara yang bekerja dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya oleh organisasi tersebut.

Gordon yang dikutip Syaifiie dalam buku Ilmu Administrasi Publik (2003:25), menyatakan :

“Administrasi publik dapat dirumuskan sebagai seluruh proses baik yang dilakukan organisasi maupun perorangan yang berkaitan dengan penerpan atau pelaksanaan hukum dan peraturan yang dikeluarkan oleh badan *legislative*, eksekutif serta pengendalian”.

Berdasarkan pernyataan ahli diatas dapat diinterpretasikan bahwa administrasi publik berkaitan dengan dunia eksekutif, yudikatif, dan *legislative*. Administrasi Publik yang berkenaan dengan formulasi dan implemementasi kebijakan publik serta berkaitan dengan masalah manusiawi dan usaha kerja sam untuk mengerjakan tugas pemerintah.

Administrasi Publik menurut Chandler dan Plani dalam keban (2004:3) yaitu sebagai berikut :

“Bahwa Administrasi Publik adalah Proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola keputusan-keputusan dan kebijakan”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa administrasi publik itu suatu proses atau kegiatan yang didalamnya terdapat orang-orang atau manusia baik dalam lingkungan *private* maupun publik dengan menggunakan praktik-praktin manajemen dalam memanage suatu proses kegiatan agar tercapainya tujuan tersebut.

### 2.1.3 Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara etimologis kata manajemen berasal dari Bahasa Prancis Kuno *management*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Sedangkan secara termologis para pakar mendefinisikan manajemen beragam, diantaranya: Follet yang dikutip oleh Wijayanti (2008:1) mengartikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Menurut Stoner yang dikutip oleh Wijayanti (2008:1) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Pengertian manajemen dari beberapa ahli selalu berbeda, menurut Terry yang dikutip oleh Syafiie dalam bukunya *Ilmu Pemerintahan* (2016:126) adalah sebagai berikut: “Manajemen adalah tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha kelompok yang terdiri dari tindakan mendayagunakan bakat-bakat manusia dan sumber-sumber daya”.

Manajemen berasal dari Bahasa Perancis Kuno *management*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Sedangkan secara termologis para pakar mendefinisikan manajemen secara beragam, diantaranya :

Schein dalam Mariane (2018) dalam buku *Azaz-Azaz Manajemen* memberi definisi :

“Manajemen sebagai profesi. Menurutnya manajemen merupakan suatu profesi yang dituntut untuk bekerja secara professional, karakteristiknya adalah para professional membuat keputusan berdasarkan prinsip-prinsip umum, para

professional mendapatkan status mereka karena mereka mencapai standar prestasi kerja tertentu, dan para professional harus ditentukan suatu kode etik yang kuat”.

Berdasarkan pernyataan ahli diatas dapat diinterpretasikan bahwa manajemen yaitu suatu profesi yang dituntut untuk bekerja secara professional, untuk mencapai standar prestasi kerja harus ditentukan suatu kode etik yang kuat.

R. Terry, dalam Mariane (2018) dalam buku Azaz-Azaz Manajemen :

“Manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”.

Sumber daya manusia merupakan penggerak utama jalannya suatu organisasi. Sumber daya ini dapat dilatih, dikembangkan, dijaga, untuk masa depan organisasi bahkan dapat menjadi penentu kelangsungan organisasi tersebut. Tanpa sumber daya manusia semua kegiatan atau rencana yang telah disiapkan oleh organisasi tidak akan bisa berjalan. Katakanlah rencana online tersebut ada programmer atau petugas khususnya yang bertanggung jawab.

Namun para ahli memiliki berbagai pendapat tentang sumber daya manusia dari Gaol (2014:14), Straub dan Attner menyatakan :

*“ People are the most important resource of an organization. They supply the talent, skills, knowledge, and experience to achieve the organization’s objective (manusia merupakan sumber daya yang paling penting dari sebuah organisasi. Manusia memberikan bakat, keahlian, pengetahuan dan pengalaman untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi)”*.

Berdasarkan kutipan diatas dapat disimpulkan yang telah dikemukakan oleh para ahli, secara garis besar sumber daya manusia dapat

diartikan sebagai individu yang bekerja pada suatu organisasi sebagai asset yang harus dijaga, dilatih, dan dikembangkan karena mereka adalah penggerak organisasi.

Seiring berjalannya waktu, ilmu yang mempelajari tentang sumber daya manusia pada akhirnya berkembang menjadi Manajemen Sumber Daya Manusia. Sama halnya dengan manajemen, Manajemen Sumber Daya manusia juga dikaji oleh banyak ahli sehingga menghasilkan berbagai definisi dan penjelasan. Dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia karya R. Supomo (2018:6) terdapat beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut para ahli diantaranya :

Samsudin mengemukakan :

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemeberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis”.

Berdasarkan pernyataan ahli diatas dapat diinterpretasikan bahwa manajemen sumber daya manusia mengatur peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya perusahaan, sumber daya yang ada dalam organisasi memegang peranan yang penting dalam keberhasilan pencapaian suatu organisasi.

Manajemen sumber daya manusia ialah pendekatan strategi serta berhubungan untuk mengelola asset paling berharga milik perusahaan atau organisasi yaitu orang-orang yang bekerja di dalam perusahaan baik secara individu maupun kelompok dalam rangka memberikan sumbangan untuk mencapai visi perusahaan maupun organisasi.

Manajemen sumber daya manusia adalah memanfaatkan individu

dalam mencapai tujuan organisasi karena sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi, konsekuensinya dalam manajer atau pimpinan setiap jenjang harus bisa memperhatikan tantangan baru seperti tantangan lingkungan, tantangan organisasional dan tantangan individual.

Dessler (2013) mengemukakan pengertiannya sebagai berikut :

“Manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan dalam menangani manusia atau aspek personal dalam pekerjaan manajemen. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses mendapatkan melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada pegawai serta menghadirkan diri dalam hubungan-hubungan ketenagakerjaan, Kesehatan, kesempatan, dan konsep teknik yang di perlukan dalam menggerakkan daring atau aspek-aspek personel dari pekerjaan manajemen”.

#### **2.1.4 Kajian Kinerja**

Kinerja merupakan proses tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu. Untuk itu peneliti menggunakan beberapa teori yang mendukung masalah dalam penelitian ini. Dengan penggunaan teori akan ditemukan cara yang tepat untuk mengelola sumber daya, waktu yang singkat untuk menyelesaikan pekerjaan dan alat yang tepat untuk meringankan pekerjaan.

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dan pada intinya untuk mengetahui seberapa produktif seorang

karyawan dan apabila ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat.

Terkhusus bagi lembaga publik, definisi kinerja yang demikian menjadi perhatian agar dapat menjalankan fungsi dan peran sesuai aturan dan menajdai teladan bagi lainnya. Dengan demikian tidak aka nada tindakan-tindakan penyimpngan Ketika setiap invidu (pegawai) tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan hasil disepakati bersama.

Sulistyorini (2001) mengatakan bahwa :“Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan standar yang telah ditetapkan”.

Menurut Sinambela, dkk (2012) mengemukakan bahwa :

“Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan tujuan kinerja yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama- sama yang dijadikan sebagai acuan”.

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis dalam bukunya Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia (2007:153) mengatakan bahwa “Kinerja adalah

hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan”.

Menurut Withmore (1997 dalam Mahesa 2010) mengemukakan pengertiannya sebagai berikut :“Kinerja merupakan eksresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja”.

Seorang kinerja pegawai di dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi, untuk menunjukkan tingkat kinerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Berhasil atau gagalnya tujuan sebagai besar ditentukan oleh kinerja dari setiap pegawai dalam organisasi tersebut. Menurut kamus besar Bahasa Indonesia (KBBI), kinerja adalah suatu sesuatu yang dicapai.

Kinerja pegawai merupakan karakteristik seseorang, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri Kinerja pegawai merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja pegawai pun dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode tertentu.

Menurut Murpy dan Clevenland dalam Pasolong (2007:175) mengatakan bahwa:

“Kinerja adalah kualitas perilaku berorientasi pada tugas dan pekerjaan. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai dalam sebuah organisasi ditentukan oleh sikap dan perilaku pegawai terhadap pekerjaannya dan orientasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut”.

## 2.2 Kerangka Berpikir

Uma Sekaran dalam Sugiyono (2017:60) menjelaskan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual yang menjabarkan adanya hubungan teori dengan berbagai faktor yang teridentifikasi sebagai pokok masalah penting. Untuk mempermudah penelitian memerlukan suatu kerangka pemikiran sebagai landasan teori dalam menyusun penelitian, yaitu berupa pendapat para ahli yang tidak diragukan lagi kebenarannya, sebagai pemikiran yang terjadi titik tolak langkah- langkah dalam memecahkan masalah penelitian tentang kinerja pegawai.

John Miner dalam Sudarmanto (2009:11) mengemukakan dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

- a. 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, kerapian dan kebersihan hasil pekerjaan.
- b. 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.
- c. 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.

- d. Kerja sama 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 empat dimensi kinerja di atas, dua terkait dengan aspek keluaran atau hasil pekerjaan, yaitu kualitas hasil, kuantitas keluaran, dan dua aspek yang terkait dengan perilaku individu, yaitu penggunaan waktu dalam bekerja (tingkat kepatuhan terhadap jam kerja, disiplin) dan kerja sama. empat dimensi tersebut lebih cenderung mengukur kinerja pada level individu.



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

### 2.3 Proposisi

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, peneliti membuat proposisi atau dugaan sementara dari permasalahan yang akan diteliti. Maka peneliti membuat proposisi dalam penelitian ini berdasarkan pada rumusan permasalahan sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai di kantor Kecamatan Kiaracondong Kota Bandung belum optimal apabila memperhatikan kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dan kerjasama.
2. Diketuainya faktor-faktor yang menghambat kinerja pegawai di kantor Kecamatan Kiaracondong Kota Bandung.