

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN PROPORSI

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka adalah elemen krusial dalam penelitian yang kita lakukan. Kajian pustaka ini berfungsi sebagai penjelasan atau pemaparan mengenai literatur yang berkaitan dengan bidang atau topik tertentu. Menurut Sugiyono (2019:291), kajian pustaka merupakan kegiatan menelaah teori, konsep, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian guna memperoleh landasan teoritis serta memperjelas posisi penelitian yang dilakukan.

2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan bahan pembandingan yang dilakukan oleh penelitian sebelumnya dalam menyajikan berbagai sumber sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya. Oleh karena itu, peneliti memperkuat baik teori yang digunakan dan teknik metode maupun jenis penelitian sebagai bahan literatur dan referensi pada teori dan pelaksanaan *digital governance* inovasi pelayanan publik berbasis digital, khususnya dalam konteks administrasi kependudukan :

1. Hidayat (2023)

Dalam penelitiannya mengenai pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan di Kelurahan Sukamaju, Hidayat (2023) menemukan bahwa kinerja pegawai berpengaruh positif terhadap peningkatan efisiensi dan efektivitas pelayanan kepada masyarakat. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala berupa rendahnya kompetensi sebagian pegawai serta keterbatasan infrastruktur pendukung.

2. Putri Dan Saputra (2021)

Dalam penelitiannya Mengenai Peran Kedisiplinan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Putri dan Saputra menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai sehingga dapat mempercepat proses pelayanan dan meningkatkan kepuasan masyarakat. Meskipun demikian, masih terdapat tantangan dalam aspek sosialisasi kebijakan dan kemampuan pegawai dalam beradaptasi dengan perubahan.

3. Lestari (2021)

Dalam penelitiannya mengenai pengaruh budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, Lestari (2021) menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang baik dan disiplin kerja yang tinggi mampu meningkatkan kinerja pegawai serta mempercepat proses administrasi. Namun, peningkatan tersebut perlu didukung oleh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

4. Ramadhan et al (2024)

Dalam penelitiannya mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan masyarakat, Ramadhan et al. (2024) menemukan bahwa disiplin kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan masyarakat. Kemudahan akses pelayanan dan kecepatan dalam memberikan layanan menjadi faktor utama yang memengaruhi kepuasan masyarakat.

5. Sari (2020)

Dalam penelitiannya mengenai pengaruh kinerja aparatur sipil negara terhadap kualitas pelayanan di tingkat kelurahan, Sari (2020) menekankan bahwa peningkatan kinerja aparatur sipil negara dapat mendukung pelayanan publik yang lebih berkualitas. Selain itu, keberhasilan pelayanan juga memerlukan kolaborasi yang baik antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Teori yang Digunakan	Metode	Teknik Analisis Data
1	Hidayat (2020)	Teori Manajemenn Sumber Daya Manusia	Kuantitatif	Analisis Regresi Linear Sederhana dan Uji t
2	Putri dan Saputra (2021)	Teori Kinerja dan Teori Motivasi	Kuantitatif	Analisis Regresi Linear Berganda dan Koefisien Determasi
3	Lestari (2021)	Budaya Organisasi dan Disiplin	Kuantatif	Analisis Jalur dengan Software SPSS
4	Ramadhan et al (2018)	Teori Pengawasan dan Efektivitas Kerja	Kuantitatif	Analisis Regresi Lineear Berganda dan Uji F
5	Sari (2020)	Teori Peilaku Manusia	Kualitatif	Analisis deskriptif kualitatif

2.1.2 Konsep dan Teori

1. Kajian Terhadap Administrasi

Administrasi adalah suatu proses kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien. Administrasi tidak hanya berarti tata usaha, tetapi juga mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian kegiatan.

Menurut Sondang P. Siagian (2011) Administrasi pada dasarnya merupakan suatu proses kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan berlandaskan rasionalitas tertentu demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan secara efisien. Hal ini sejalan dengan pendapat sondang p. Siagian (2011) dalam karyanya *filsafat administrasi* (2006) yang menekankan pentingnya aspek rasionalitas dalam kerja sama tersebut. Terry (1986) dalam *principles of management* menjelaskan bahwa administrasi mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang bertujuan untuk menentukan serta mencapai sasaran tertentu melalui pemanfaatan manusia dan sumber daya lainnya.

Dalam perkembangannya, konsep administrasi mengalami perluasan dalam bentuk administrasi publik. Administrasi publik dipahami sebagai proses pengelolaan berbagai urusan pemerintahan yang berkaitan dengan kepentingan masyarakat. Proses ini dilakukan oleh lembaga negara atau organisasi publik melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dengan tujuan akhir meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Menurut Terry (1986) dalam *Principles of Management*, administrasi mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang bertujuan untuk menentukan serta mencapai sasaran tertentu melalui pemanfaatan manusia dan sumber daya lainnya. Dalam perkembangannya, konsep administrasi mengalami perluasan dalam bentuk administrasi publik. Administrasi publik dipahami sebagai proses pengelolaan berbagai urusan pemerintahan yang berkaitan dengan kepentingan masyarakat. Proses ini dilakukan oleh lembaga negara atau organisasi publik melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dengan tujuan akhir meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

2. Kajian Terhadap Administrasi Publik

Administrasi publik adalah proses pengelolaan berbagai urusan pemerintahan yang berkaitan dengan kepentingan publik (masyarakat), yang dilakukan oleh lembaga negara atau organisasi publik melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan kesejahteraan masyarakat.

Woodrow Wilson (1887)

Woodrow Wilson (1887), melalui karyanya *The Study Of Administration*, menekankan bahwa administrasi publik merupakan kegiatan pemerintahan dalam melaksanakan hukum yang bersifat terpisah dari politik.

Rosenbloom (2008)

Rosenbloom (2008) yang mendefinisikan administrasi publik adalah pengelolaan program publik yang berhubungan dengan perumusan kebijakan publik, manajemen organisasi publik, serta perilaku birokrasi. (*Public Administration: Understanding Management, Politics, And Law In The Public Sector*.2008)

Administrasi Publik, Menurut **Chandler Dan Plano Dalam Keban (2014)**

administrasi publik merupakan proses pengorganisasian serta koordinasi sumber daya dan personel publik untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Mereka juga menekankan bahwa administrasi publik tidak hanya dipahami sebagai seni, tetapi juga sebagai ilmu yang berfokus pada pengelolaan urusan publik serta pelaksanaan berbagai tugas pemerintahan. Sebagai disiplin ilmu, administrasi publik diarahkan pada upaya pemecahan masalah publik dengan melakukan perbaikan, terutama dalam bidang organisasi, sumber daya manusia, dan pengelolaan keuangan.

Dengan demikian, baik administrasi secara umum maupun administrasi publik memiliki peran yang krusial dalam mencapai tujuan organisasi, khususnya dalam konteks pemerintahan. Administrasi publik tidak hanya berfungsi sebagai instrumen teknis, melainkan juga sebagai wadah untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel.

3. Kajian Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam kerangka penyelenggaraan administrasi publik, keberhasilan birokrasi pemerintahan dalam menjalankan fungsi pelayanan masyarakat sangat bergantung pada kualitas dan keandalan aparatur yang menjalankannya. Oleh sebab itu, organisasi publik membutuhkan suatu tata kelola aparatur yang terarah dan terstruktur melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang berperan sebagai teori induk (*grand theory*) dalam penelitian ini. Menurut Hasibuan (2017), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan instansi, pegawai, serta masyarakat. Pengelolaan sumber daya manusia memandang pegawai bukan sekadar pelaksana teknis administratif, melainkan aset utama yang menentukan tercapainya visi organisasi.

Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia dijalankan melalui serangkaian fungsi operasional yang saling berkesinambungan.

Fungsi-fungsi tersebut mencakup perencanaan dan pengadaan pegawai untuk memenuhi kebutuhan formasi instansi, pengembangan keterampilan teknis aparatur melalui pembinaan dan pelatihan kedinasan, pemberian kompensasi yang adil, pengintegrasian tujuan individu dengan sasaran institusi, pemeliharaan komitmen serta loyalitas kerja, penegakan kedisiplinan, hingga proses pemberhentian sesuai ketentuan perundang-undangan. Keseluruhan fungsi manajerial ini dirancang untuk menciptakan lingkungan kerja birokrasi yang tertib, terarah, dan profesional.

Di antara keseluruhan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia tersebut, fungsi kedisiplinan dan evaluasi prestasi kerja menempati kedudukan yang sangat mendasar dalam dinamika pelayanan publik di tingkat kelurahan. Kedisiplinan merupakan instrumen penting manajemen untuk membina kesadaran pegawai agar senantiasa patuh terhadap norma kedinasan, menjunjung etika kerja, serta menaati tata tertib jam operasional kantor. Pengelolaan disiplin aparatur yang berjalan efektif akan secara langsung mendorong terwujudnya hasil kerja yang optimal, meminimalkan kekeliruan dalam pengurusan dokumen warga, serta memastikan pemanfaatan jam kerja pelayanan berjalan tepat waktu dan sesuai standar operasional yang berlaku di Kantor Kelurahan Lenteng Agung.

4. Kajian Terhadap Disiplin Kerja

Disiplin kerja ialah suatu alat yang akan digunakan para atasan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar bersedia mengubah suatu perilaku dan sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati keseluruhan peraturan instansi serta norma sosial yang ada pada instansi tersebut (Rivai2023:44).

Disiplin kerja memiliki keterkaitan erat dengan manajemen yang langsung berhubungan dengan standar kerja yang harus dicapai organisasi dalam menjalankan tujuannya secara efektif dan efisien. Dan disiplin kerja ialah kegiatan kegiatan yang dijalankan sesuai standar-standar organisasi (Handoko 2010:208)

Menurut Siagian (dalam Nuraini 2013), Disiplin kerja merupakan sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap aturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis dan sanggup menjalankan tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. kemudian disiplin ialah rasa sikap hormat terhadap aturan dan ketetapan yang ada pada perusahaan. (Sutrisno 2011)

Kedisiplinan juga merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai semakin bagus. Tanpa disiplin yang baik, sulit pegawai untuk mendekati hasil yang optimal. Kedisiplinan ialah faktor utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sehingga pegawai dikatakan memiliki disiplin yang kurang baik pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Menurut Sinungan (2014). Disiplin adalah sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan (*obidience*) terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu. Menurut Sinambela (2016), menyatakan disiplin kerja merupakan kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Disiplin kerja ialah suatu alat yang digunakan para atasan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah dan memperbarui suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kualitas kesadaran pribadi dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan instansi dan norma-norma yang berlaku (Rivai dan Jauvani, 2009). Menurut Davis

(dalam Mangkunegara, 2011) mengemukakan bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguhkan pedoman-pedoman dalam organisasi. Jadi, disiplin kerja merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas-tugas bagi para pegawai.

5. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2023) setiap manajer harus dapat memastikan bahwa pegawai tertib dalam tugas. Dalam konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten. Jika pegawai menghadapi tantangan tindakan disiplin, atasan harus dapat membuktikan bahwa pegawai dalam kelakuan yang tidak patut akan dihukum. Pegawai perlu berlatih bagaimana cara mengelola disiplin dengan baik. Untuk mengelola disiplin diperlukan adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa pegawai telah diperlukan secara wajar. Dalam aspek mengatur dan mengelola disiplin ada beberapa indikator yang akan dijelaskan, yaitu:

a) Standar Disiplin

Beberapa standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan, apakah besar atau kecil. Semua tindakan disipliner perlu mengikuti prosedur minimum, aturan komunikasi, dan ukuran capaian. Tiap pegawai perlu memahami kebijakan instansi serta mengikuti prosedur secara penuh.

Pegawai yang melanggar aturan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka. Para manajer perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk

membenarkan disiplin. Bukti ini harus secara hati-hati didokumentasikan sehingga tidak bisa untuk diperdebatkan.

Indikator yang digunakan dalam standar disiplin kerja (Hasibuan, 2012).Yaitu:

1) Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pemimpin yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena bila balas jasa akan memberikan kepuasan, kenyamanan dan kecintaan pegawai terhadap instansi/tugasnya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik kepada suatu instansi. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal ataupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

b) Penegakkan Standar Disiplin

Jika pencatatan tidak adil/sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati. Untuk itu pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum pegawai ditindak. Standar kinerja tersebut dituliskan dalam kontrak kerja.

Indikator yang digunakan dalam standar disiplin kerja (Hasibuan,2012), yaitu:

1) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) ialah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai di instansi. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku pegawai akan berkurang.

3) Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai di instansi. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang tidak disiplin sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang melanggar akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai perusahaan.

Menurut Mangkunegara dan Octorent (2015) disiplin kerja dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

1. Ketepatan waktu datang ke tempat kerja.
2. Ketepatan jam pulang ke rumah.
3. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.
4. Penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan.
5. Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas.
6. Melaksanakan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya.

Aspek dan indikator disiplin kerja menurut Robinns (2005), terdapat tiga aspek disiplin kerja, yaitu:

1. Disiplin waktu

Disiplin waktu di sini diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi: kehadiran dan kepatuhan pegawai pada jam kerja, pegawai melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

2. Disiplin peraturan

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari pegawai terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan di sini berarti taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan, tata tertib yang telah ditetapkan. Serta ketaatan pegawai dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi atau instansi pemerintah.

3. Disiplin tanggung jawab

Salah satu wujud tanggung jawab pegawai adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar. Serta adanya kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai.

Sedangkan menurut Sutrisno (2009), terdapat empat indikator disiplin kerja, yaitu:

1. Taat terhadap aturan waktu. Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di instansi pemerintah.

2. Taat terhadap peraturan instansi pemerintah. Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain
4. Taat terhadap peraturan lainnya di instansi pemerintah. Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam instansi pemerintah.

Pengertian Terhadap Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang dicapai oleh seseorang. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2023). Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Menurut Rivai (2023), kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melakukan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Sedangkan menurut Umar (2014), kinerja ataupun prestasi kerja ialah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Sedangkan menurut Sutrisno (2009), kinerja merupakan hasil upaya

seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu.

Menurut Deden Komar Priatna (dalam Ajabar 2020: 28), kinerja ialah rekam jejak dari kontribusi individu atas pekerjaan dalam satu periode yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Ahmad S Ruky (2001) kinerja ialah sebagai hasil ataupun apa yang keluar (outcomes) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi pegawai terhadap organisasinya. Sedangkan menurut Wibowo (2007) kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan itu berlangsung untuk mencapai hasil kerja yang efektif.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan proses tentang bagaimana pekerjaan itu berlangsung dengan waktu yang telah ditentukan dan kontribusinya dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai tersebut.

Faktor faktor yang memengaruhi Kinerja

Menurut Simanjuntak (2015) kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada tiga kelompok, yaitu :

a. Kompetensi Individu

Kompetensi individu ialah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dua golongan yaitu:

1) Kemampuan dan Keterampilan Kerja.

Kemampuan dan keterampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh kebugaran fisik dan kesehatan jiwa individu yang bersangkutan, pendidikan, akumulasi

pelatihan, dan pengalaman kerjanya.

2) Motivasi dan etos kerja.

Motivasi dan etos kerja sangat penting mendorong semangat kerja. Motivasi dan etos kerja dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama yang dianutnya. Seseorang yang melihat pekerjaan sebagai beban dan keterpaksaan untuk memperoleh uang, akan mempunyai kinerja yang rendah. Sebaliknya seseorang yang memandang pekerjaan sebagai kebutuhan, pengabdian, tantangan dan prestasi, akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

b. Dukungan Organisasi

Kinerja setiap orang juga tergantung dari lingkungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap unit kerja dan setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut.

c. Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan atau instansi dan kinerja setiap orang sangat tergantung pada kemampuan pada kemampuan manajerial para manajemen, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan memobilisasi seluruh pegawai untuk bekerja secara optimal. Dalam rangka pengembangan kompetensi pekerja, manajemen dapat melakukan antara lain:

- 1) Mengidentifikasi dan mengoptimalkan pemanfaatan kekuatan, keunggulan dan potensi yang dimiliki oleh setiap pekerja.
- 2) Mendorong pekerja untuk terus belajar meningkatkan wawasan dan

pengetahuannya.

- 3) Membuka kesempatan yang seluas-luasnya kepada pekerja untuk belajar, baik secara pribadi maupun melalui pendidikan dan pelatihan yang diprogramkan.

Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas (Wirawan, 2010). Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan ataupun hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Untuk melakukan pengukuran tersebut, diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Kinerja tidak dapat diukur dan tidak dapat dikelola.

Pengukuran kinerja sering kali tidak mudah karena menghadapi berbagai masalah. Masalah yang dapat timbul dari pengukuran ialah terdapatnya banyak ukuran, pengukuran tidak ada hubungannya dengan strategi, pengukuran bersifat bias terhadap hasil dan memberitahu bagaimana hasil dicapai, dan bagaimana sampai kesana, sistem reward tidak sejajar dengan ukuran kinerja dan pengukuran tidak mendukung struktur manajemen berdasar tim.

Tujuan dari pengukuran kinerja adalah untuk memberikan bukti apakah hasil yang diinginkan telah dicapai atau belum dan apakah muatan yang terdapat di tempat pekerja memproduksi hasil tersebut.

Penilaian Kinerja

Menurut Sofyandi (2008), Penilaian kinerja (*performance appraisal*) ialah proses

organisasi atau instansi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja pegawai. Di nilai kontribusi pegawai kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja akan diketahui pegawai seberapa baik bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi. Apabila penilaian kinerja dilakukan secara benar, para karyawan, penyelia, departemen sumber daya manusia, dan akhirnya organisasi akan diuntungkan dengan melalui upaya-upaya pegawai yang memberikan kontribusi yang memuaskan.

Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskannya. Penilaian kinerja memberikan dasar bagi keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pelatihan, transfer, dan lainnya. Dengan itu, pegawai membutuhkan umpan balik atas kinerja sebagai pedoman perilakunya dimasa mendatang.

Kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan sesuatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi. Adapun manfaat penilaian kinerja bagi organisasi ialah :

- a. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
- b. Perbaikan kinerja.
- c. Kebutuhan latihan dan pengembangan.
- d. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecahan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja.
- e. Untuk kepentingan penelitian kepegawaian.
- f. Membantu diagnosis terhadap kesalahan disiplin pegawai.

Prinsip Dasar Manajemen Kinerja

Manajemen Kinerja bekerja atas prinsip dasar yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Adapun prinsip dasar manajemen kinerja menurut (Wibowo, 2012) adalah sebagai berikut :

1. Kejujuran

Kejujuran menunjukkan diri dalam komunikasi umpan balik yang jujur diantara atasan, pegawai dan rekan kerja. Kejujuran termasuk dalam

2. Pelayanan

Setiap aspek dalam proses kinerja harus memberikan pelayanan kepada setiap pegawai, atasan, dalam proses manajemen kinerja umpan balik dan pengukuran harus membantu pekerja dan perencanaan kinerja.

3. Tanggung Jawab

Merupakan prinsip dasar dari pengembangan kinerja dengan memahami dan menerima tanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan dan tidak kerjakan untuk mencapai tujuan mereka.

4. Perumusan Tujuan

Manajemen kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasi terlebih dahulu tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi, sesuai dengan jenjang organisasi yang dimiliki dan selanjutnya tujuan yang telah dirumuskan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan yang lebih rendah, seperti divisi, dan pegawai.

5. Komunikasi Dua Arah

Manajemen kinerja memerlukan gaya manajemen yang bersifat terbuka, jujur serta mendorong terjadinya komunikasi dua arah antara atasan dengan bawahan. Komunikasi dua arah ini akan menunjukkan adanya sikap keterbukaan dan saling pengertian antar dua pihak.

Kesalahan Penilaian kinerja

Dalam penerapan penilaian kinerja pegawai di suatu instansi, sering terjadi beberapa kesalahan penilaian yang didapati. Mathis dan Jackson (2002) kesalahan penilaian tersebut antara lain:

1. Permasalahan penggunaan standar yang berbeda

Ketika menilai seorang pegawai, atasan harus menjauhi penggunaan standar harapan bervariasi dan berbeda terhadap pegawai yang mengerjakan pekerjaan yang seharusnya sama dan pastinya akan membangkitkan emosional para pegawai.

2. Efek Resesi

Kesalahan penilaian yang terjadi ketika penilaian akan memberikan bobot yang lebih besar atau lebih mundur dari biasanya untuk kejadian yang memang baru saja terjadi pada kinerja pegawai.

3. Kesalahan Cenderung Memusat, kesalahan Kelonggaran, dan Kelakuan

Kesalahan kecenderungan yang memusat dalam memberikan nilai kepada seluruh pegawai pada sebuah skala yang sempit yaitu di tengah-tengah skala. Kesalahan kelonggaran ialah terjadi jika penilaian pada seluruh pegawai, terdapat pada tingkat tertinggi dari skala penilaian. Kesalahan kekakuan itu terjadi ketika seorang manajer menggunakan hanya bagian yang lebih turun atau rendah pada suatu skala untuk menilai para pegawai.

4. Bias dari Penilaian

Terjadi ketika nilai-nilai suatu prasangka dari si penilai mempunyai penilaian yang salah dan kesalahan tersebut konsisten yang harus dirubah, akan tetapi penilaian tersebut kurang berarti terhadap atasan instansi

5. Efek Halo

Terjadi ketika seseorang atasan menilai tinggi atau rendah pegawainya untuk

seluruh item dan input yang penting karena satu karakteristik saja tidak lebih dari satu.

6. Kesalahan kontras

Kecenderungan untuk menilai orang-orang dan para karyawan secara relatif terhadap orang lain, dan bukannya dibandingkan pada suatu standar kinerja yang jelas.

Tujuan Manajemen Kinerja

Menurut Wibisono (2011) Untuk mendapatkan hasil yang optimal dari pegawai, instansi membentuk manajemen kinerja profesional untuk mengelola. Beberapa tujuan yang di harapkan guna untuk tercapainya tujuan manajemen kinerja dapat berupa:

1. Mengatur kinerja organisasi dengan lebih terstruktur dan terorganisir.
2. Mengetahui seberapa efektif dan efisien suatu kinerja organisasi.
3. Membantu penentuan keputusan organisasi yang berkaitan dengan kinerja organisasi, kinerja tiap bagian dalam organisasi, dan kinerja individual.
4. Meningkatkan kemampuan organisasi secara keseluruhan dengan perbaikan berkesinambungan.
5. Mendorong pegawai agar bekerja sesuai prosedur dan produktif sehingga hasil kerja optimal.
6. Memusatkan perhatian pada atribut dan kompetensi yang diperlukan agar bisa dilaksanakan secara efektif dan apa yang seharusnya dilakukan untuk mengembangkan atribut dan kompetensi tersebut.
7. Memberikan ukuran yang akurat dan objektif dalam kaitannya dengan target dan standar yang disepakati sehingga individu menerima umpan balik dari atasan tentang seberapa baik yang mereka lakukan.
8. Asas dari penilaian ini, memungkinkan individu bersama atasan menyepakati rencana peningkatan dan metode pengimplementasian dan secara bersama mengkaji

pelatihan dan pengembangan serta menyepakati bagaimana kebutuhan itu dipenuhi.

9. Memberi kesempatan individu untuk mengungkapkan aspirasi dan perhatian mereka tentang pekerjaan mereka.
10. Menunjukkan pada setiap orang bahwa organisasi menilai mereka sebagai individu.
11. Membantu memberikan wewenang kepada orang memberi lebih banyak ruang lingkup untuk bertanggung jawab atas pekerjaan dan melaksanakan control atas pekerjaan itu.
12. Membantu mempertahankan orang-orang yang mempunyai kualitas yang tinggi.
13. Mendukung misi jauh manajemen kualitas total.

Indikator Kinerja

berikut:

1. Hasil Kerja

Merupakan proses kegiatan yang dilakukan setiap hari dalam mendukung operasional bank. Misalnya: menyediakan kebutuhan data dan melakukan jurnal transaksi yang diteliti.

2. Pengetahuan Pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.

3. Inisiatif

Merupakan pola pikir yang berbeda dalam setiap pengambilan keputusan kerja, mengetahui serta memahami persoalan dilingkungan kerja, dan mampu memberi saran pada atasan ataupun pada pegawai.

4. Kecekatan Mental

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

5. Sikap

Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Sikap pegawai yang harus ada dalam instansi sehingga ketika ada permasalahan instansi terjadi, sikap pegawai yang baik akan membantu menyelesaikan masalah instansi tersebut.

6. Disiplin Waktu dan Absensi

Disiplin waktu ialah sikap yang harus dilaksanakan dalam instansi, dengan adanya pegawai yang disiplin terhadap waktu, maka kinerja dalam instansi dapat dinilai baik dan mampu membawa instansi menjadi kualitas yang baik.

Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan pegawai. Hal ini mendorong semangat kerja dan terwujudnya tujuan instansi itu sendiri.

Oleh karena itu, setiap atasan juga selalu berusaha agar para pegawainya mempunyai disiplin yang baik. Disiplin yang baik untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Disiplin kerja harus dimiliki setiap pegawainya dan harus dibudayakan dikalangan pegawai agar dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi karena wujud dari kepatuhan aturan kerja dan juga tanggung jawab terhadap organisasi atau instansi. Menurut Holil dan Sriyanto (2011) menerangkan bahwa disiplin kerja dapat dirumuskan sebagai ketaatan setiap anggota organisasi terhadap aturan yang berlaku dalam organisasi,

diberi melalui sikap, perilaku dan perbuatan baik sehingga terjadi aturan tersebut.

Disiplin sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena ketaatan dan kesediaan untuk melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan. Sikap disiplin harus dimiliki oleh setiap pegawai tanpa pengawasan oleh pimpinan organisasi. Pegawai yang patuh terhadap peraturan akan memahami konsekuensi apabila melakukan tindakan yang membuat mereka berperilaku tidak disiplin dalam bekerja, sehingga kinerja pegawai akan meningkat. Kepatuhan terhadap peraturan kerja salah satunya bisa dengan pegawai taat dan patuh terhadap peraturan yang berlaku di tempat kerja kepatuhan terhadap peraturan kerja salah satunya bisa dengan pegawai taat dengan peraturan jam kerja pada waktunya, menggunakan waktu istirahat sesuai dengan ketentuan dan tidak melanggar peraturan.

Teori Penghubungnng Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (dalam Rezeki, 2021:3) manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu yang dikembangkan secara maksimal dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan pegawai. Sementara Handoko (dalam Rezeki, 2021:2) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi.

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan pengadaan, pengembangan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat (Flippo dalam Hasibuan, 2017:11).

Menurut Malayu S.P Siagian (2017:10) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

- 1) Tujuan social, artinya bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat. Karena organisasi harus menjadi bagian dari masyarakat. Dan sebuah organisasi dikatakan efektif apabila menjalankan aktivitas yang dibutuhkan oleh masyarakat.
- 2) Tujuan Organisasional, artinya tujuan formal yang dibuat untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.
- 3) Tujuan Fungsional, artinya bagaimana tujuan bisa mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia yang dimiliki pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- 4) Tujuan Pribadi, artinya tujuan individu dari setiap anggota organisasi yang dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi

2.2 Kerangka Berpikir

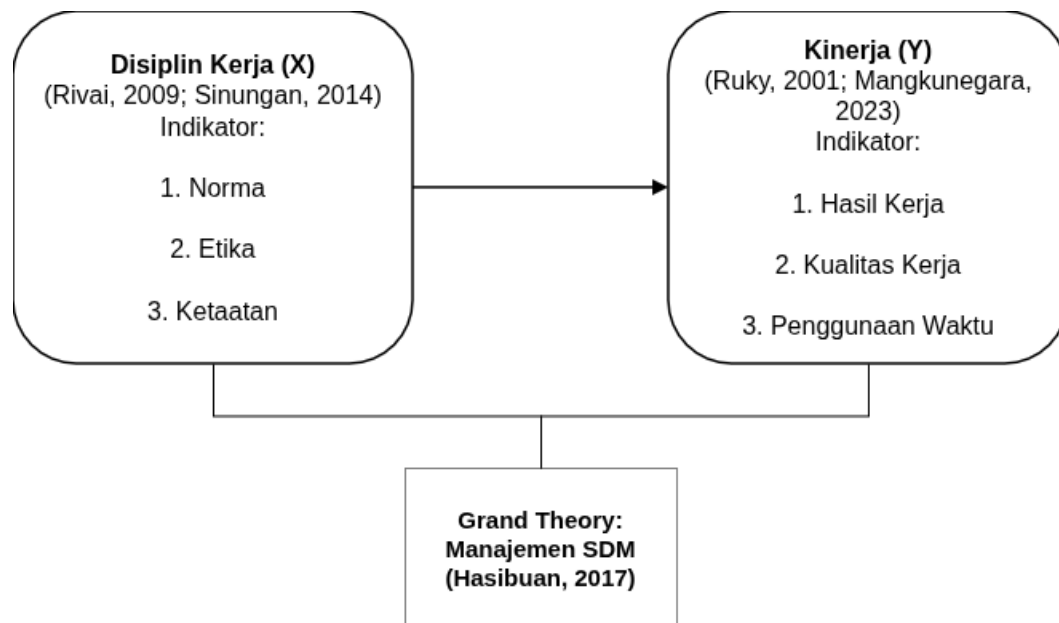
Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dalam penelitian ini berlandaskan pada *Grand Theory* Manajemen Sumber Daya Manusia (Hasibuan, 2017). Pengelolaan aparatur yang efektif dan terarah menjadi kunci utama agar pegawai pada Kantor Kelurahan Lenteng Agung mampu mencapai kinerja pelayanan yang optimal sesuai target yang diharapkan.

Disiplin kerja sebagai variabel bebas (X) yang merujuk pada pemikiran Rivai (2009) dan Sinungan (2014) berperan fundamental dalam membentuk perilaku kerja aparatur yang patuh pada norma kedinasan, menjunjung tinggi etika kerja, serta memiliki ketaatan terhadap jam operasional dan instruksi pimpinan. Penerapan disiplin kerja yang konsisten akan mendorong pegawai untuk saling menghargai tata tertib tertulis maupun tidak tertulis, menumbuhkan rasa tanggung jawab kerja secara mandiri, serta bersedia menerima konsekuensi atau sanksi apabila melanggar wewenang yang diberikan.

Kepatuhan dan kesadaran kerja tersebut secara langsung berdampak pada

peningkatan kinerja pegawai sebagai variabel terikat (Y) berdasarkan konsep Ahmad S. Ruky (2001) dan Mangkunegara (2023). Pegawai yang memiliki kedisiplinan tinggi akan mampu menuntaskan target kuantitas kerja yang telah direncanakan, menjaga kualitas pelayanan publik sesuai SOP dengan meminimalkan kesalahan berkas, serta memanfaatkan jam kerja dinas secara efektif dan efisien.

Hubungan keterkaitan pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai tersebut dapat digambarkan dalam bagan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian dan kajian teori akhirnya dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut : Diduga ”Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Lenteng Agung Kecamatan Jagakarsa ”.