

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Rinaldi Muzaki (2022) Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Lampihong Kabupaten Balangan, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai. Penelitian ini bertujuan untuk: 1) Mengetahui kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Lampihong Kabupaten Balangan, 2) Mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Lampihong Kabupten Balangan, 3) Mengetahui upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Lampihong Kabupaten Balangan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi, sumber data diambil melalui penarikan informan secara purposive (bertujuan) berjumlah 12 orang. Teknik analisa data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Uji kredibilitas data yaitu dilakukan dengan cara perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, dan menggunakan bahan referensi. Penelitian ini menghasilkan temuan yaitu kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Lampihong Kabupaten Balangan cukup baik. Adapun indikator kinerja yang sudah baik antara lain: pertama, kesediaan untuk patuh menjalankan tugas dan kedua, kepedulian terhadap tugas. Sedangkan indikator kinerja yang belum maksimal antara lain: Pertama, kesesuaian hasil kerja dengan standar kerja, kedua, tingkat kehati-hatian pegawai dalm bekerja, ketiga,

kesesuaian jumlah output yang dihasilkan dengan target kerja, keempat, ketepatan dalam jam kerja, dan kelima, pengalaman dan keahlian dalam menjalankan tugas. Faktor penghambat yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai yaitu minimnya kemampuan maupun keahlian pegawai yang dimiliki baik itu dari teknologi ataupun pengalaman kerja dan motivasi pegawai yaitu rendahnya motivasi diri pegawai yang menurunkan semangat kerja dan tidak tercapainya target kerja. Upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai yaitu melaksanakan kegiatan pelatihan kerja untuk meningkatkan kemampuan pegawai, memberikan reward/apresiasi untuk memotivasi pegawai agar bekerja lebih baik, dan evaluasi secara berkala untuk perbaikan kedepannya.

2. Nor Azizah Hikmah (2024) Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Amuntai. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimanakerja pegawai serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jumlah informan sebanyak 10 orang. Hasil penelitian Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Haur Gading Kabupaten Hulu Sungai Utara, dari tingkat keakuratan pekerjaan yang dilakukan dan kemampuan pegawai cukup baik. Jumlah pekerjaan atau tugas yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu dan produktivitas harian cukup baik, kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan dan tingkat keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dan tingkat ketepatan waktu dalam kehadiran cukup baik pengelolaan SDM belum tercukupi, kemampuan dalam

mengelola anggaran dan alokasi sumber daya, teknologi dan material cukup baik dan sarana prasarana masih kekurangan. Tingkat kemandirian dalam menyelesaikan tugas masih belum mandiri dan tingkat pelaksanaan aturan dan prosedur sesuai aturan. Kemampuan berkomunikasi dan berkolaborasi sudah baik dan hubungan interpersonal cukup harmonis. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, faktor penghambat yaitu sarana dan prasarana, SDM, pengetahuan atau keahlian dan kemampuan, faktor pendukung yaitu tingkat pelaksanaan aturan dan prosedur dan kemampuan berkomunikasi dan berkolaborasi.

B. Tinjauan Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai dan kinerja (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki kaitan sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak terlepas dari sumberdaya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Menurut Mangkunegara (2016), Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja menurut Gibson (dalam Harbani Pasolong, 2019:176) mengatakan bahwa "Kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan". Dikatakan bahwa pelaksanaan pekerjaan ditentukan oleh interaksi antara kemampuan dan motivasi.

Sinambela dkk. (dalam Harbani Pasolong, 2019:176) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan ke ahlian tertentu. Hal ini senada dikemukakan oleh Stephen Robbins (dalam Harbani Pasolong, 2019:176) bahwa "Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya".

Menurut Atty dan Darra (2021:45) Kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil yang telah dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dilaksanakan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Menurut Robbins dan Judge (dalam buku Aditya Wardhana, 2022:174) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan keseluruhan seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas

dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar kerja, target, atau kriteria.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu:

- 1) Hasil kerja dicapai individu atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok.
- 2) Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk ditindak lanjuti, sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.
- 3) Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti akan melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
- 4) Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai moral dan etikayang berlaku umum.

b. Indikator Kinerja

Menurut Aditya Wardhana (2022:71) Indikator kinerja adalah kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang diwujudkan dalam nilai-nilai tertentu.

Indikator yang dimaksud oleh LAN-RI (dalam Harbani Pasolong, 2019:177) adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan

tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan indikator masukan keluaran, hasil, manfaat, dan dampak. Dengan demikian Indikator kinerja dapat digunakan untuk mengevaluasi: (a). Tahapan perencanaan, (b). Tahapan pelaksanaan, dan (c). Tahapan kegiatan selesai dan berfungsi.

Adapun hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menentukan indikator kinerja, yaitu: (a). Spesifikasi dan jelas, (b). Dapat diukur secara objektif baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif, (c). Dapat menunjukkan pencapaian keluaran, hasil, manfaat dan dampak, (d). Harus cukup fleksibel dan sensitif, terhadap perubahan, dan (e). Efektif yaitu dapat dikumpulkan, diolah dan dianalisis datanya secara efisien dan efektif.

Menurut Mangkunegara (2016:75), menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja yaitu seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas Kerja seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. Pelaksanaan Tugas seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung Jawab kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

Adapun indikator kinerja menurut Guritno dan Waridin (dalam Novia Ruth Silaen, dkk, 2021:41) adalah sebagai berikut:

- 1) Mampu meningkatkan target pekerjaan.

- 2) Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- 3) Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 4) Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 5) Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

c. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk penelitian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan atau kebijakan sesuai dengan sarana dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah.

Menurut Meithiana Indrasari (2017:55) Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuannya adalah untuk memberikan umpan balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya terkait dengan kebijaksanaan terhadap pegawai.

Gary Dessler (dalam Harbani Pasolong, 2019:182) menyatakan bahwa "Penelitian kerja adalah merupakan upaya sistematis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang dibandingkan dengan standar yang ada". Tujuannya, yaitu untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa berada di atas rata-rata.

Schuler dkk dalam Keban (dalam Harbani Pasolong, 2019:182) mengatakan bahwa "Sistem penilaian kerja diartikan sebagai suatu proses penilaian kerja. Dalam pandangan beliau bahwa proses penilaian kerja

dapat digunakan: (a) Pendekatan Kompratif, (b) Standar-standar absolut, (c) pendekatan tujuan, (d) Indeks yang bersifat langsung atau objektif".

Menurut Ratna Sari dan Darmadi (2021:10) Kinerja yang buruk dapat disebabkan oleh pegawai yang tidak memiliki pengetahuan atau keterampilan untuk menyelesaikan tugas atau proyek tertentu, dalam hal ini adalah peran pemimpin untuk membimbing, membimbing atau membimbing mereka untuk pertumbuhan profesional mereka.

Menurut Atty dan Darra (2021:47-48) Kegunaan penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Sebagai dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan balas jasa
2. Mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefetifan jadwal kerja, metode kerja, struktr organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berbeda di dalam organisasi
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik
7. Sebagai kriteria menentukan, sleksi dan penempatan karyawaan
8. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (job description)

Menurut Lolly Martina Martief (2020:95) Pada dasarnya tujuan penilaian kinerja adalah untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi dan sistem karier. Oleh karena

itu, perlu upaya untuk melakukan perbaikan sehingga penilaian kinerja benar-benar dapat mencerminkan keadaan yang sesungguhnya.

Dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan penelitian kinerja dapat dijadikan:

- 1) Sebagai dasar untuk memberikan kompensasi kepada pegawai yang setimpal dengan kinerjanya.
- 2) Sebagai dasar melakukan promosi bagi pegawai yang memiliki kinerja yang baik
- 3) Sebagai dasar untuk melakukan mutasi terhadap pegawai yang kurang cocok dengan pekerjaannya.
- 4) Sebagai dasar untuk melakukan demosi terhadap pegawai yang kurang atau tidak memiliki kinerja yang baik.
- 5) Sebagai dasar untuk melakukan pemberhentian pegawai yang tidak lagi mampu melakukan pekerjaan.
- 6) Sebagai dasar untuk mengetahui berhasil tidaknya suatu organisasi.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Amir Tengku Ramly dalam bukunya "Manajemen Kinerja SDM"(2021:4), secara Umum faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Faktor individu
- 2) Faktor kepemimpinan
- 3) Faktor tim kerja
- 4) Faktor system organisasi

5) Faktor situasi

Faktor yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi dapat di jelaskan sebagai berikut:

1. Kemampuan

Pada dasarnya kemampuan menurut Robbins (dalam Harbani Pasolong, 2019:186), adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan tersebut dapat dilihat dari dua segi: (1) kemampuan intelektual, yaitu keperluan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan mental, dan (2) kemampuan fisik, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan, kemampuan dalam suatu bidang hanya dapat dimiliki oleh seorang yang memiliki bakat dan kecerdasan yang mencukupi.

2. Kemauan

Kemauan atau motivasi menurut Robbins (dalam Harbani Pasolong, 2019:187), adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi. Kemauan atau motivasi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: (1) pengaruh lingkungan fisik, yaitu setiap pegawai menghendaki lingkungan fisik yang baik untuk bekerja, lampu yang terang, ventilasi udara yang nyaman, sejuk, bebas dari gangguan suara berisik dan sebaiknya ada musik. (b) pengaruh lingkungan sosial, yaitu sebagai makhluk sosial dalam melakukan pekerjaan itu tidak semata mata hanya mengejar penghasilan saja, tetapi

juga mengharapkan penghargaan oleh pegawai lain, pegawai yang lebih berbahagia apabila dapat menerima dan membantu pegawai lain.

3. Energi

Mihaly Csikszentmihalyi dari universitas chicago ayan (dalam Harbani Pasolong, 2019:187) telah melakukan riset tentang pentingnya energi sebagai unsur terpenting dalam keberhasilan intelektual dan kreatif. Lewat resetnya yang mendalam bahwa "Orang - orang menjadi sukses dalam melakukan tugas jika mampu mencapai suatu keadaan yang dibuat flow, atau mengalir". Ketika berada dalam ke adaan mengalir, tingkat energi menjadi tinggi dan tajam ketajaman mental serta kunsentrasi mengelola pekerjaan lebih tinggi. Orang yang mengalir energinya jarang terhenti atau ragu pikirannya dan sangat tanggap terhadap tugas sehingga tindakannya hampir bersifat naluri. Pikiran sesuatu yang dikuasai, jika dalam keadaan energi mengalir dalam keahlian, mampu merespon dan beraksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar.

4. Teknologi Teknologi menurut Danise M.Rousseau Gebson (dalam Harbani Pasolong, 2019:188), Mengatakan bahwa "Teknologi adalah penerapan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan". Penerapan teknologi menurut Bill Creech (dalam Harbani Pasolong, 2019:188), adalah lebih cenderung positif dan proaktif pegawai dalam melakukan pekerjaan, karena mereka memandang teknologi sebagai teman, bukan sebagai musuh untuk meningkatkan kinerja. Pegawai juga memungkinkan lebih kratif merancang

dan mengembangkan cara berfikir positif dalam strategi berbeda untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

5. Kompensasi

Kompensasi adalah suatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya. Jika pegawai dapat kompensasi yang sesuai dengan hasil kerjanya, maka pegawai dapat bekerja dengan tenang dan tekun.

6. Kejelasan Tujuan

Kejelasan tujuan merupakan salah satu faktor penentu dalam pencapaian kinerja. Oleh karena itu pegawai yang tidak mengetahui dengan jelas tujuan pekerjaan yang hendak dicapai, maka tujuan yang tercapai tidak efisien dan atau kurang efektif.

7. Keamanan

Keamanan pekerjaan menurut George Strauss & Leonard Sayles (dalam Harbani Pasolong, 2019:189), adalah sebuah kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya orang menyatakan lebih penting keamanan pekerjaan dari pada gaji atau kenaikan pangkat. Oleh sebab itu tidak cukup bagi seseorang dengan hanya terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan fisik mereka dari hari ke hari, tetapi mereka ingin memastikan bahwa kebutuhan mereka akan terus terpenuhi di masa yang akan datang.

2. Pegawai

a. Pengertian Pegawai

Pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmani maupun rohani (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi). selanjutnya pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik dilembaga- lembaga pemerintahan maupun dalam badan-badan usaha. Sedangkan menurut kamus bahasa Indonesia pegawai merupakan orang yang bekerja pada satu lembaga (kantor, perusahaan) dengan mendapatkan gaji (upah).

Menurut Mangkunegara (2016:75), pegawai adalah sumber daya manusia yang bekerja dalam suatu organisasi dan memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu guna mencapai tujuan organisasi.

Undang undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, dimana pada Undang-undang tersebut masyarakat baik pegawai negeri sipil maupun pejabat pemerintahan dengan perjanjian kerja diberikan kesempatan untuk menduduki suatu jabatan dalam suatu instansi pemerintahan.

Pasal 6 Undang – Undang Nomor 20 tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menjelaskan Pegawai Negeri Sipil terdiri dari:

a. PNS

PNS sebagai mana dimaksud merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh pejabat Pembina kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional.

b. PKK

PKK sebagaimana dimaksud merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh pejabat Pembina kepegawaian sesuai dengan kebutuhan instansi pemerintah dan ketentuan Undang-undang ini.

C. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2023), kerangka pemikiran merupakan model konseptual yang menjelaskan hubungan antara teori dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting dalam penelitian. Kerangka pemikiran berfungsi sebagai landasan logis yang menggambarkan arah berpikir peneliti dalam menjelaskan fenomena yang diteliti berdasarkan teori, konsep, serta hasil penelitian terdahulu. Dengan adanya kerangka pemikiran, penelitian menjadi lebih terarah, sistematis, dan memiliki dasar ilmiah yang kuat.

Terbitnya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Pegawai Aparatur Sipil Negara atau ASN terdiri atas pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) yang bekerja pada instansi pemerintah. Dalam rangka melaksanakan kegiatan penelitian maka di susunlah kerangka pemikiran mengenai kinerja pegawai pada kantor kecamatan Sungai Pandan Hulu Kabupaten Hulu Sungai Utara.

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran