

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu

1. Noverius Laia, 2021. Analisis Kinerja pegawai Sub Bagian Rumah Tangga Bagian Umum Pada Sekretariat Kota Medan. Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Medan Area. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, yang artinya data diambil dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dengan metode ini penulis menguraikan dan mengaitkan dengan teori serta memberikan keterangan mendukung dalam menjawab masing-masing indikator dan memberikan interpretasi terhadap hasil yang relevan serta diambil kesimpulan dan saran. Sekretaria Kota Medan beralamat di jalan kapten maulana No.2, yang bersebelahan dengan Grand Palladium dan berseberangan dengan kantor DPRD provinsi Sumatera Utara. Dalam kinerja pegawai administrasi Rumah Tangga memiliki 4 indikator dalam melaksanakan tugas administrasi yang meliputi pembuatan surat, penomoran surat, penerimaan surat masuk, dan pengimputan surat masuk ke dalam sistem program (komputer). Dari hasil analisis yang penulis lakukan penulis mengambil kesimpulan bahwa kinerja pegawai Sub Bagian Rumah Tangga bagian administrasi yang dilihat dari segi pembuatan surat dan pengimputan surat masuk kedalam sistem program dapat dikategorikan belum optimal, sedangkan dilihat dari segi penomoran dan penerimaan surat dapat dikategorikan sudah optimal.

2. Ine Mariane. 2020. Kinerja Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Subang. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pasundan. Adapun alat untuk menggali dan menganalisis kinerja pegawai ini menggunakan teknik wawancara yang setiap butir pertanyaannya mengacu kepada konsep kinerja pegawai yang berkategori kuantitas, kualitas, waktu, kehadiran dan kerjasama. Serta ditunjang dengan data lain berdasarkan faktor-faktor individu dan lingkungan yang memberikan pengaruh langsung kepada kinerja pegawai, yakni kemampuan, kepemimpinan, tim, sitem dan kontekstual. Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Bagian Umum Asisten Administrasi Umum Sekretaris Daerah Kabupaten Subang secara umum dapat dikatakan sudah baik, berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan informan-informan terkait maka kondisi kinerja pegawai di bagian umum tersebut dalam kondisi baik.

B. Tinjauan Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian

Kinerja berasal dari sebuah kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian 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.

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” yang menterjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja. Pengertian Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Nurlaila dalam Hasibuan (2016:71) ‘kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses’. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Rivai dan Basri, (2016:50) “kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan”, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Sedangkan Mathis dan Jackson dalam Hasibuan (2016:77) menyatakan bahwa ‘kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja instansi atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di instansi tersebut’.

Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku. Armstrong dalam buku Rivai, (2016:51). Pengertian ‘kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya’.

Hasibuan (2016:72) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Cormick dan Tiffin dalam Sutrisno (2017:172), ‘kinerja adalah kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas’. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas adalah bagaimana seseorang dalam menjalankan tugasnya, yaitu mengenai banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketepatan. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absent yang dilakukan, keterlambatan, dan lamanya masa kerja dalam tahun yang telah dijalani.

Sulistiyani dalam Rivai (2016,53), yang menagatakan ‘kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya’.

Sedangkan menurut Bernardin dan Russel dalam Rivai (2016:54) menyatakan bahwa ‘kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu’.

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia disingkat LAN-RI dalam buku Pasalong bahwa “Teori Administrasi Publik” (2017:175), merumuskan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat

pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dan mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Konsep kinerja yang dikemukakan LAN-RI lebih mengarahkan kepada acuan kinerja suatu organisasi publik yang cukup relevan sesuai dengan strategi suatu organisasi yakni dengan misi dan visi yang lain yang ingin dicapai.

Mangkunegara (2017 :32) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Bambang Kusriyanto dalam Mangkunegara (2017:33) adalah ‘perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu (lazimnya per jam)’. Faustino Cardosa Gomes dalam Mangkunegara, (2017:33) mengemukakan definisi kinerja sebagai ungkapan seperti *output*, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Sedangkan Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2017:35), “kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hasibuan (2016:12) mengemukakan “kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering atasan tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga organisasi menghadapi sebuah krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Kinerja secara umum dipahami sebagai suatu catatan keluaran, hasil suatu fungsi jabatan kerja atau seluruh aktivitas kerjanya dalam periode tertentu. Secara lebih singkat kinerja disebutkan sebagai suatu kesuksesan di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja sendiri dalam pekerjaan yang sesungguhnya tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan. Kinerja dapat diukur melalui keluaran atau hasilnya.

Mangkunegara (2017:18) mendefinisikan “kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja (kinerja) adalah penilaian yang

dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan pegawai dan kinerja organisasi. Disamping itu dapat juga untuk menentukan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggapan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan dan penentuan imbalan. Tujuan dari penilaian prestasi kerja (kinerja) adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi dari SDM organisasi. Secara spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto dalam Prabu Mangkunegara, (2017: 27) adalah:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi, dengan melakukan Penilaian Kinerja.

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Sedangkan

kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi.

Berkaitan hal diatas Pasolong (2019:210) menyatakan bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu :

- 1) Hasil kerja dicapai secara individual 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 ditindaklanjuti, sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan baik.
- 3) Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam 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 etika yang berlaku umum.

b. Penilaian Kinerja

Chung dan Megginson dalam bukunya Keban, (2017:213), mendefinisikan penilaian kinerja ‘adalah cara mengukur kontribusi yang diberikan oleh setiap individu bagi organisasinya’. Dan tujuannya yang terdiri atas dua, yaitu memberikan insentif/disinsentif kepada hasil kerja yang dicapai pada masa lampau, dan member motivasi terhadap perbaikan kinerja dimasa mendatang.

Dwiyanto (2016:47), mengatakan bahwa “penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya”.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan sebuah faktor kunci guna agar mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam

organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai.

Simamora dalam bukunya Keban, (2016:214), ‘penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu pegawai’. Sesuai dengan tujuan penilaian kinerja.

Dari berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah sebagai penilaian hasil kerja individu, dan bukan kelompok, organisasi, atau proses. Apa yang dilakukan oleh individu tidak terlepas dari desain proses dan struktur serta perilaku organisasi yang berlaku. Tujuannya adalah untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa berada diatas rata-rata.

Pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja mencakup penetapan indikator kinerja dan penetapan capaian indikator kinerja.

Adapun tujuan penilaian kinerja menurut Alwi dalam Keban (2016:215) secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development* yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan :

- 1) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi.
- 2) Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*.
- 3) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.

Sedangkan yang bersifat *development* dimana dalam penilaian harus menyelesaikan prestasi riil yang dicapai individu, kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja, dan prestasi- prestasi yang dikembangkan.

Donovan dan Jakson dalam Pasolong, (2014:64), mengatakan bahwa “secara teoritik penilaian kinerja sangat erat kaitannya dengan analisis pekerjaan. Artinya, suatu penilaian tidak dapat dilakukan jika masih terdapat ketidakjelasan tentang pekerjaan itu sendiri. Karena itu, efektivitas penilaian sangat tergantung pada penjelasan batasan atau definisi dari suatu pekerjaan itu sendiri, yang merupakan sumber daya manusia, sehingga dapat dikatakan bahwa efektivitas penilaian kinerja sangat tergantung kepada baik buruknya manajemen sumber daya manusia yang dimiliki”.

Jika penilaian kinerja diarahkan untuk memicu kinerja seseorang itu sendiri, maka penilaian kinerja identik dengan upaya memberi motivasi. Motivasi inilah yang pada gilirannya diharapkan dapat memicu produktivitas seseorang.

c. Indikator Kinerja

Indikator kinerja yang dimaksud oleh LAN-RI dalam buku Pasolong “Teori Administrasi Publik” (2016:66), adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditingkatkan dengan mempertimbangkan indikator masukan (*inputs*) keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), mamfaat (*benefits*) dan dampak (*impacts*).

Lebih lanjut LAN-RI mendefinisikan indikator masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan atau peraturan perundang-undangan, dan sebagainya. Indikator keluaran (*outputs*) adalah sesuatu yang dicapai dari sesuatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau non fisik. Indikator hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Indikator mamfaat (*benefits*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator dampak (*impacts*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang ditetapkan. Kinerja Organisasi bersifat multidimensional. Dalam arti, tidak ada indikator tunggal yang dapat digunakan untuk menunjukkan tingkat keberhasilan secara komprehensif untuk semua jenis Organisasi yang ada.

Adapun hal yang perlu diperhatikan dalam menentukan indikator kinerja, yaitu :

- 1) Spesifik dan jelas.
- 2) Dapat terukur secara objektif baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif.
- 3) Dapat menunjukkan pencapaian keluaran, hasil, mamfaat dan dampak.
- 4) Harus cukup fleksibel dan sensitif, terhadap perubahan.
- 5) Efektif yaitu dapat dikumpulkan, diolah dan dianalisis datanya secara efisien dan efektif.

Dwiyanto dalam buku Pasolong (2019:206-208), menjelaskan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu:

- 1) Produktivitas

Yaitu tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai ratio antar input dengan output.

2) Kualitas Layanan

Yaitu cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik terhadap kualitas.

3) Responsivitas

Yaitu sebuah kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimaksudkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan birokrasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

4) Responsibilitas

Yaitu menjelaskan apakah pelaksana kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Oleh sebab itu responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.

5) Akuntabilitas

Yaitu menunjukkan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya ialah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu memprioritaskan kepentingan publik. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik itu konsisten dengan kehendak publik.

Sedarmayanti (2016:51) yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Kualitas Kerja (*Quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
- 2) Ketetapan Waktu (*Promptness*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

- 3) Inisiatif (*Initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.
- 4) Kemampuan (*Capability*) yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
- 5) Komunikasi (*Communication*) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubunganhubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Zeithhaml, Parasuraman, dan Beer dalam buku Pasolong (2016:180), mengemukakan bahwa ‘kinerja pelayanan publik yang baik dapat dilihat melalui indikator yang sifatnya fisik’. Penyelenggaraan pelayanan publik dapat dilihat dari aspek fisik pelayanan yang diberikan, seperti tersedianya gedung-gedung pelayanan yang representatif, fasilitas pelayanan berupa televisi, ruang tunggu yang bersih dan nyaman, peralatan pendukung yang memiliki teknologi canggih.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi Dwiyanto (2016:56) sebagai berikut:

- 1) Efektifitas dan efisiensi
Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.
- 2) Otoritas (wewenang)
Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut

mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin pegawai adalah kegiatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

e. Peningkatan Kinerja

Upaya peningkatan kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya: gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi. Dengan gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi diharapkan mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan perusahaan. Kinerja menunjukkan kemampuan karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya, dapat diartikan atau dirumuskan sebagai perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*).

Seperti telah dikutip di atas bahwa kinerja setiap orang dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

1. Kompetensi individu, meliputi: Kemampuan dan keterampilan: kebugaran fisik dan kesehatan jiwa, pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja dan motivasi dan etos kerja.

2. Dukungan organisasi, meliputi: Pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.
3. Dukungan manajemen, meliputi: Mengoptimalkan pemanfaatan keunggulan dan potensi kerja, Mendorong pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan.

f. Manfaat Dan Tujuan Penilaian Kinerja

Manfaat dari penilaian kinerja:

1. Penyusunan program pelatihan dan pengembangan karyawan, sehingga dapat diketahui dan diidentifikasi pelatihan tambahan apa saja yang masih harus diberikan kepada karyawan untuk membantu agar mampu mencapai standar prestasi yang ditetapkan.
2. Penyusunan program sukesi dan kaderisasi, sehingga dapat diidentifikasi siapa saja karyawan yang mempunyai potensi untuk dikembangkan kariernya dengan dicalonkan untuk menduduki jabatan-jabatan yang tanggung jawabnya lebih besar dimasa depan.
3. Pembinaan Karyawan, sehingga dapat menjadi sarana untuk meneliti hambatan karyawan untuk meningkatkan prestasinya.

Keuntungan dari diadakannya penilaian kinerja ini tergantung dari sisi mana kita memandangnya, apakah itu dari sisi yang dinilai yakni karyawannya, sisi penilai yaitu jajaran manajer yang melakukan penilaian, atau dari sisi organisasi. Dilihat dari sisi karyawannya :

1. karyawan bisa mendapatkan feedback dari kinerja mereka di masa lalu dengan akurat.
2. dapat memberikan gambaran standart penilaian yang mereka harapkan,
3. mendapatkan pengetahuan yang lebih baik mengenai kekuatan dan kelemahan dari dirinya sendiri,
4. Dapat membuat perencanaan pengembangan diri sendiri untuk meningkatkan kinerjanya dan meminimalisir kelemahan yang mereka miliki.

Penilaian kinerja dalam industri jasa atau service dapat dilakukan oleh pihak eksternal yaitu dengan melibatkan konsumen sebagai pihak penilai kinerja. Perspektif pelanggan jasa, lebih dilihat sebagai pengalaman berupa transaksi inti dan pengalaman personal, yang porposinya berbeda-beda.

Tjiptono dan Chandra (2018:9) Uraian tersebut diatas dapat diartikan bahwa “kinerja karyawan perusahaan jasa pelayanan memegang peranan sangat penting untuk memberikan efek positif atau negatif pada perusahaan”. Oleh sebab itu penilaian kinerja karyawan pada perusahaan jasa akan sangat baik dilakukan oleh konsumen berdasarkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan perusahaan tersebut.

2. Peraturan Bupati Balangan Nomor 74 Tahun 2021 Tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan

Bahwa dalam rangka menunjang kelancaran tugas yang sesuai dengan batas kewenangan dan tanggung jawab Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan dalam pembangunan di Daerah; bahwa dengan telah ditetapkannya Peraturan Daerah Kabupaten Balangan Nomor 2 Tahun

2021 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah dan Peraturan Bupati Balangan Nomor 25 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah, maka perlu dilakukan perumusan tugas pokok, fungsi dan uraian tugas Perangkat Daerah; bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan;

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan:

- a. Daerah adalah Kabupaten Balangan.
- b. Pemerintah Daerah adalah kepala daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan pemerintah daerah otonom.
- c. Kepala Daerah yang selanjutnya disebut Bupati adalah Bupati Balangan.
- d. Sekretariat Daerah adalah Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan.
- e. Bagian adalah Bagian-Bagian pada Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan.
- f. Sub Bagian adalah Sub-Sub Bagian pada Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan.
- g. Kelompok Jabatan Fungsional adalah Kelompok Jabatan Fungsional pada Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan

Sekretariat Daerah mempunyai tugas membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengoordinasikan administratif terhadap pelaksanaan tugas perangkat daerah serta pelayanan administratif. 4 (2)

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Sekretariat Daerah menyelenggarakan fungsi:

- a. Pengoordinasian penyusunan kebijakan Daerah;
- b. Pengoordinasian pelaksanaan tugas Satuan Kerja Perangkat Daerah;
- c. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Daerah;
- d. Pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara pada instansi Daerah; dan
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Uraian tugas dimaksud pada ayat (1) diatas sebagai berikut:

- a. Mengoordinasikan perumusan kebijakan pemerintah daerah lingkup pemerintahan, kesejahteraan rakyat, hukum, perekonomian dan sumber daya alam, administrasi pembangunan, pengadaan barang dan jasa, umum, organisasi serta protokol dan komunikasi pimpinan;
- b. Mengoordinasikan pelaksanaan tugas perangkat daerah mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, pelaporan serta pelayanan administratif;
- c. Mengoordinasikan pelaksanaan tugas perangkat daerah lingkup pemerintahan, kesejahteraan rakyat, hukum, perekonomian dan sumber daya alam, administrasi pembangunan, pengadaan barang dan jasa, umum, organisasi serta protokol dan komunikasi pimpinan;
- d. Mengoordinasikan pelaksanaan fungsi pemerintahan, kesejahteraan rakyat, hukum, perekonomian dan sumber daya alam, administrasi

pembangunan, pengadaan barang dan jasa, umum, organisasi serta protokol dan komunikasi pimpinan;

- e. Mengoordinasikan pelayanan administrasi dan mengelola urusan ketatausahaan;
- f. Mengoordinasikan pembinaan administrasi dan aparatur pemerintahan daerah; dan
- g. Melaksanakan tugas lain sesuai bidang tugas dan kewenangannya

C. Kerangka Pemikiran

Peraturan Bupati Balangan Nomor 74 Tahun 2021 Tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan bahwa dalam rangka menunjang kelancaran tugas yang sesuai dengan batas kewenangan dan tanggung jawab Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan dalam pembangunan di Daerah; bahwa dengan telah ditetapkan Peraturan Daerah Kabupaten Balangan Nomor 2 Tahun 2021 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah dan Peraturan Bupati Balangan Nomor 25 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah, maka perlu dilakukan perumusan tugas pokok, fungsi dan uraian tugas Perangkat Daerah; bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan

Mengingat pentingnya Kinerja Pegawai Bagian Umum Sub Bagian Rumah Tangga Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan peneliti membatasi masalah oleh teori Dwiyanto dalam buku Pasolong (2016:178)

yaitu Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas dan Akuntabilitas. Adapun kerangka pemikiran tersebut dapat dilihat pada gambar 2.1 sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

