

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Mita Ayu Wulandari, Munawarah, dan Agus Sya'bani Arlan (2024) berjudul **“Kinerja Pegawai Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perindustrian, Perdagangan Kabupaten Hulu Sungai Utara.”** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penentuan informan dilakukan melalui teknik purposive sampling dengan jumlah informan sebanyak 12 orang. Penelitian tersebut bertujuan untuk menganalisis kinerja pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi pada Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Hulu Sungai Utara, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi pendukung maupun penghambat pelaksanaan tugas pegawai. Pengukuran kinerja dilakukan melalui lima indikator, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum kinerja pegawai telah berjalan dengan baik. Hal tersebut tercermin dari kualitas pekerjaan yang telah memenuhi standar, kemampuan pegawai dalam menyelesaikan beban kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, serta tingkat kemandirian pegawai yang cukup baik. Meskipun demikian, penelitian tersebut juga menemukan adanya kelemahan pada aspek efektivitas, yang disebabkan oleh keterbatasan jumlah sumber daya manusia dan belum memadainya

sarana serta prasarana pendukung. Kondisi tersebut mengakibatkan pelaksanaan tugas belum dapat berlangsung secara optimal. Selain itu, penelitian menyimpulkan bahwa keterbatasan jumlah pegawai, kurangnya kompetensi, serta minimnya fasilitas kerja merupakan faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian tersebut memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis, yaitu sama-sama mengkaji kinerja pegawai pada instansi pemerintah di lingkungan Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Selain itu, kedua penelitian juga menyoroti permasalahan yang berkaitan dengan keterbatasan sumber daya manusia serta pelaksanaan tugas pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Sementara itu, perbedaannya terletak pada objek penelitian dan landasan teori yang digunakan. Penelitian Mita Ayu Wulandari dkk. meneliti kinerja pegawai pada lingkup Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Hulu Sungai Utara secara keseluruhan dengan menggunakan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan penulis lebih memusatkan perhatian pada UPTD Industri Daerah sebagai unit pelaksana teknis di bawah dinas tersebut. Selain itu, penelitian ini menggunakan teori Mangkunegara dalam (Khaeruman, dkk 2021:8) dengan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab sebagai dasar dalam menganalisis kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian Mita Ayu Wulandari dkk. dapat dijadikan sebagai referensi dalam penelitian ini karena memiliki keterkaitan yang kuat dengan topik yang dikaji. Namun demikian, penelitian yang dilakukan penulis memiliki nilai kebaruan (novelty) karena secara khusus mengkaji kinerja pegawai pada UPTD Industri Daerah dengan menggunakan indikator kinerja menurut Mangkunegara dalam (Khaeruman, dkk 2021:8). Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai kondisi kinerja pegawai pada unit pelaksana teknis tersebut serta menjadi pelengkap bagi penelitian-penelitian sebelumnya.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Musiyani Anjasmari dan Nor'aini (2023) berjudul **“Kinerja Pegawai pada Unit Pelayanan Pendapatan Daerah (UPPD) Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan.”** Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis kinerja pegawai serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kinerja pegawai pada UPPD SAMSAT Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum berjalan secara optimal. Hal ini ditunjukkan oleh masih adanya pegawai yang kurang disiplin dalam kehadiran, pelayanan kepada masyarakat yang belum diberikan secara merata, sikap pegawai yang kurang ramah, serta pelaksanaan tugas yang belum sesuai dengan

harapan. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain hubungan kerja antarpegawai, ketersediaan sarana dan prasarana, kendala jaringan, tingkat kedisiplinan, dan profesionalisme pegawai. Penelitian tersebut memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis, yaitu sama-sama mengkaji kinerja pegawai pada instansi pemerintah dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Perbedaannya terletak pada objek penelitian dan teori yang digunakan. Penelitian Ni Made Musiyani Anjasmari dan Nor'aini dilakukan pada UPPD SAMSAT Kecamatan Daha Selatan Kabupaten Hulu Sungai Selatan dengan menggunakan teori Nawawi (2017). Sementara itu, penelitian yang dilakukan penulis berfokus pada UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara dengan menggunakan teori Mangkunegara dalam (Khaeruman, dkk 2021:8) yang meliputi indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab. Dengan demikian, penelitian tersebut dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan pembandingan dalam penelitian ini.

Berdasarkan uraian beberapa penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa penelitian-penelitian tersebut memiliki keterkaitan dengan penelitian ini karena sama-sama mengkaji kinerja pegawai pada instansi pemerintah dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada umumnya telah berjalan dengan baik, namun masih dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti

keterbatasan jumlah pegawai sehingga beban kerja menjadi cukup tinggi, pembagian tugas antar pegawai yang masih perlu ditingkatkan agar pelaksanaan tugas berjalan lebih efektif, serta tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan yang masih perlu ditingkatkan.

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian terdahulu, yaitu sama-sama membahas kinerja pegawai dalam organisasi pemerintahan. Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, objek yang diteliti, teori yang digunakan, indikator pengukuran kinerja, serta fenomena yang menjadi fokus penelitian. Penelitian ini secara khusus menganalisis kinerja pegawai pada UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara berdasarkan teori Mangkunegara dalam (Khaeruman, dkk, 2021:8) yang meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab. Selain itu, penelitian ini juga mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, yaitu keterbatasan jumlah pegawai sehingga beban kerja menjadi cukup tinggi, pembagian tugas antar pegawai yang masih perlu ditingkatkan agar pelaksanaan tugas berjalan lebih efektif, serta tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan yang masih perlu ditingkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian terdahulu dijadikan sebagai bahan perbandingan, referensi, sekaligus penguat dalam penyusunan penelitian ini.

B. Tinjauan Teoritis

1. Konsep Kinerja

Kata kinerja adalah singkatan dari Kinetika Energi Kerja yang dalam bahasa Inggris disebut dengan performance. Dalam hal ini, kata performance umumnya merujuk pada "job performance" atau "actual performance" yang artinya suatu prestasi kerja atau prestasi sebenarnya yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Dalam konteks manajemen, pengertian kinerja adalah suatu prestasi kerja atau hasil kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang dicapainya dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diterima.

Menurut Nawawi (2017:62-63), kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan. Kinerja menjadi rendah apabila diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan.

Menurut Lavasque di dalam buku Evaluasi dan Manajemen Kinerja di segala sesuatu yang dikerjakan seseorang dan hasilnya dalam melaksanakan fungsi suatu pekerjaan.

Stephen P. Robbin di dalam buku Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri (Nawawi: 2017:62) mengatakan kinerja adalah jawaban atas pertanyaan "apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu".

Schermerson, Hunt, dan Osborn di dalam buku Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri (Nawawi: 2017:62) mengatakan kinerja adalah kuantitas dan kualitas pencapaian tugas, baik yang dilakukan individu, kelompok maupun organisasi.

Menurut Judith R Gordon di dalam buku Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri (Nawawi: 2017:63) kinerja adalah suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja.

Maeir di dalam buku Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri (Nawawi: 2017:64) mengatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Menurut Suwatno dan Priansa (2016:196) di dalam buku Antecedents Kinerja Pegawai (Darda: 2021:21) kinerja merupakan performance atau unjuk kerja. Kinerja juga dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut

Sinambela (2016:483) di dalam buku Antecedents Kinerja Pegawai (Darda: 2021:21) mengatakan bahwa, kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Moeheriono (2020:96-97) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu

organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Oxford Dictionary di dalam buku Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Moeheriono:2020:96) kinerja (performance) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi.

Levinson di dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia (Marwansyah:2015:229) mendefinisikan kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Prawirosentono (2015:2) kinerja atau performance adalah kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi/perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Rivai (2012:309), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Afandi (2018:83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Hasibuan (2017:94) kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

a. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja didefinisikan sebagai monitoring dan pelaporan program berjalan yang harus diselesaikan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kinerja yang diukur dapat ditekankan pada jenis atau level program yang dijalankan (proses), produk atau layanan langsung yang dihasilkan (*output*), maupun hasil ataupun dampak dari produk atau layanan (*outcome*).

Menurut Moeheriono (2020:96) pengukuran kinerja mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumberdaya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Whittaker dalam Moeheriono (2012:72), pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (*goal and objectives*).

Pengukuran kinerja merupakan proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan

tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Owais & Kiss, (2020) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja menggambarkan informasi atau umpan balik pada aktivitas yang berkaitan dengan pemenuhan tujuan strategis dan harapan pelanggan, yang akan memastikan bahwa efisiensi dan kualitas keduanya dapat ditingkatkan. (Susanti:2021)

Beberapa faktor yang menyebabkan ketidaktepatan pengukuran kinerja diantaranya adalah ketidakjelasan makna kinerja yang diimplementasikan, ketidakpahaman pegawai mengenai kinerja yang diharapkan, ketidakakuratan instrumen pengukuran kinerja, dan ketidakpedulian pimpinan organisasi dalam pengelolaan kinerja.

Menurut Moeheriono (2020:97), beberapa aspek yang mendasar mendasar dan paling pokok dari pengukuran kinerja sebagai berikut:

- 1) Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi, dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan oleh organisasi sesuai dengan tujuan, visi dan misinya.
- 2) Merumuskan indikator kinerja dan ukuran kinerja, yang mengacu pada penilaian secara tidak langsung, sedangkan indikator kinerja mengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang mencapai keberhasilan utama (*critical success factors*) dan indikator kinerja kunci (*key performance indicator*).
- 3) Mengukur tingkat capaian tujuan dan sasaran organisasi, menganalisis hasil pengukuran kinerja yang dapat diimplementasikan dengan tingkat capaian tujuan, dan sasaran organisasi
- 4) Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengambilan keputusan yang berkualitas, memberikan gambaran atau hasil bagi organisasi, seberapa besar tingkat keberhasilan tersebut dan langkah apa yang diambil dari organisasi selanjutnya.

Pengukuran kinerja adalah proses pengukuran (*assessment*) kemajuan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, termasuk informasi mengenai efisiensi atas output yang dihasilkan, kualitas output, termasuk kualitas layanan yang diberikan, dan hasil-hasil aktivitas program. Pengukuran kinerja juga diartikan sebagai cara pemerintah untuk menentukan apakah mereka telah menghasilkan produk yang berkualitas dengan biaya yang masuk akal. Pengukuran kinerja dimaksudkan untuk mengukur kinerja organisasi, termasuk pengukuran atas Produktivitas, Efektivitas, Kualitas dan Ketepatan waktu.

Pengukuran kinerja yang digunakan dalam Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (AKIP) adalah pengukuran kinerja secara sederhana, yaitu dengan menggunakan beberapa indikator kinerja yang dipilih secara selektif yang menggambarkan keberhasilan organisasi, tujuan/sasaran, dan program kegiatan. Dalam rangka pengembangan manajemen kinerja di organisasi masing-masing, instansi pemerintah dianjurkan untuk meningkatkan dan mengembangkan teknik pengukuran kinerjanya, termasuk apabila diperlukan, menggunakan teknik pengukuran yang telah digunakan secara luas seperti Balanced Scorecard. Instansi pemerintah juga dapat mengembangkan sendiri kerangka pengukuran kinerjanya dengan fokus pengukuran yang dianggap penting oleh manajemen, seperti pengukuran mengenai efisiensi, kualitas, produktivitas, keselamatan, ketepatan waktu, dan fokusfokus pengukuran lainnya.

b. Indikator Kinerja

Secara sederhana, indikator kinerja adalah uraian ringkas yang menggambarkan tentang suatu kinerja yang akan diukur dalam pelaksanaan suatu program terhadap tujuannya. Oleh karena itu, perusahaan harus merumuskan indikator tersebut agar tujuan perusahaan bisa tercapai dengan baik. Selain untuk mencapai tujuan perusahaan, indikator kemampuan juga bermanfaat untuk mengetahui kinerja dari karyawan. Tidak hanya itu, indikator kemampuan tersebut juga bisa meningkatkan performa kerja dari para karyawan di masa mendatang dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Nawawi (2017:66), indikator kinerja dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan mencakup lima unsur sebagai berikut:

- 1) Kuantitas hasil kerja yang dicapai.
- 2) Kualitas hasil Kerja yang dicapai
- 3) Jangka waktu mencapai hasil tersebut
- 4) Kehadiran dan Kegiatan selama hadir ditempat kerja.
- 5) Kemampuan bekerjasama

Anwar Prabu Mangkunegara (2017: 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu:

- 1) Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

- 2) Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
- 3) Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
- 4) Tanggung Jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1) Kuantitas

Hasil kerja Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2) Kualitas

Hasil kerja Segala macam bentuk satuan Efisiensi ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya. Dalam melaksanakan tugas Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

3) Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

4) Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

5) Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

6) Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

7) Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

8) Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum digunakan. Penilaian kinerja menitik beratkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sejauh mana kerja dari orang atau sekelompok orang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada. Penilaian kinerja

disebut juga sebagai evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, dan penilaian hasil.

Menurut Kamaroellah (2014:19) penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan.

Menurut Levinson di dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia (Marwansyah:2015:229) penilaian kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan atau kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau sebuah kelompok.

Sedarmayanti (2016:285) menyatakan penilaian kinerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan/kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang/kelompok.

Syamsuriansyah at all (2020) menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator-indikator input, output, hasil, manfaat dan dampak.

Keban (2013) berpendapat bahwa dalam menilai kinerja terdapat proses diagnostik dan koreksi yang dalam praktiknya dapat dilakukan dalam tiga langkah yaitu : 1. Identifikasi kelemahan dan kesalahan dalam kinerja individu, 2. Mendiagnosis sumber/akar kelemahan dan hambatan dari unit kerja dan organisasi, 3. Memberikan rekomendasi untuk koreksi individu, unit kerja dan organisasi. (Kriswibowo: 2017)

1) Tujuan penilaian Kinerja

Setiap kegiatan yang dilakukan tentu mempunyai tujuan yang hendak dicapai, demikian pula dengan penilaian kinerja

memiliki berbagai tujuan diantaranya seperti yang diungkapkan oleh para ahli sebagai berikut:

Sedermayanti (2016:288) mengemukakan bahwa tujuan penilaian kinerja yaitu :

- a) Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan
 - b) Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja
 - c) Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
 - d) Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan
 - e) Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
 - f) Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
 - g) Secara pribadi karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya.
- Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan

mengenal bawahan/karyawannya sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.

- h) Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan dibidang kepegawaian.

Selain itu tujuan penting dilakukannya penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin akurat informasi yang diperoleh semakin besar potensi nilainya terhadap organisasi. Secara khusus tujuan penilaian kinerja ini tidak lain adalah untuk evaluasi dan pengembangan. (Priyono dan Marnis: 2016:207)

2) Manfaat Penilaian Kinerja

Bagi pegawai, penilaian berguna untuk memberikan umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan, potensi yang pada akhirnya berguna untuk menentukan jalur, rencana dalam pengembangan karier. Bagi organisasi hasil penilaian prestasi kerja bermanfaat untuk pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti kebutuhan program pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan, promosi, sistem imbalan dan keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif. (Priyono dan Marnis: 2016:207)

Sedarmayanti (2016:288-289) mengemukakan bahwa manfaat penilaian kinerja yaitu:

a) Meningkatkan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.

b) Memberi kesempatan kerja yang adil

Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

c) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

d) Penyesuaian kompensasi

Melalui penilaian, pemimpin dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.

e) Keputusan promosi dan demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan.

f) Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam

desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

g) Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

d. Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut (Sedarmayanti, 2017), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu sikap dan Mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), Pendidikan, Keterampilan, Manajemen kepemimpinan, Tingkat penghasilan, Gaji dan kesehatan, Jaminan sosial, Iklim kerja, Sarana dan prasarana, Teknologi, Kesempatan berprestasi. Sedangkan menurut (Mathis & Jackson, 2012) dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja karyawan maka tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang menyertai diantaranya: Faktor kemampuan (ability) Faktor motivasi. (Pusparani:2021)

Menurut Nawawi (2017:70) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1) Faktor individu

Baik buruknya kinerja organisasi tentu saja dipengaruhi oleh kompetensi, kemampuan menjalankan tugas, pengetahuan, sikap kerja, komitmen, dan motivasi serta efikasi diri karyawan.

Semua atribut individu ini pada akhirnya ikut berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi.

2) Faktor kepemimpinan

Salah satu penyebabnya adalah kualitas kepemimpinan seorang manajer. Manajer seringkali mampu menjalankan fungsi manajerialnya, misal membuat keputusan yang baik tetapi tidak jarang gagal menjalankan fungsi kepemimpinan. Manajer, misalnya tidak mampu berinteraksi dengan karyawan dan gagal memberi dorongan, motivasi, inspirasi dan dukungan terhadap karyawan. Akibatnya bisa diduga, karyawan tidak bisa bekerja maksimal sehingga organisasi tidak mampu menghasilkan kinerja yang diinginkan.

3) Faktor tim kerja

Dalam kehidupan organisasi, tidak semua pekerjaan bisa diselesaikan seorang karyawan secara mandiri. Suka atau tidak keterlibatan rekan kerja tidak bisa dihindarkan. Artinya kinerja individu karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan tidak hanya ditentukan oleh kapasitas seseorang dalam menyelesaikan tugas tetapi juga dukungan rekan kerja menjadi penting. Oleh karena itu dukungan tim kerja menjadi penentu kinerja organisasi.

4) Faktor sistem organisasi

Dalam bahasa sistem, organisasi terdiri dari beberapa sub sistem yang saling terkait. Artinya gagalnya salah satu sub

sistem bisa menggagalkan performa organisasi secara keseluruhan. Hal ini berarti organisasi harus secara terus menerus menjaga dan memonitor sistem organisasi agar organisasi bersangkutan berjalan lancar sehingga organisasi mampu berkinerja dengan baik.

5) Faktor situasi (konteks)

Keempat faktor yang disebutkan di muka biasa disebut sebagai faktor internal organisasi. Menurut teori sistem (open system theory), keberhasilan sebuah organisasi berprestasi tidak hanya ditentukan oleh faktor internal tetapi juga faktor eksternal. Kemampuan organisasi mengatasi tekanan faktor eksternal, seperti situasi ekonomi, politik, budaya, teknologi, dan persaingan memungkinkan organisasi bisa bekerja dengan baik yang berarti pula kinerjanya baik.

2. Pegawai

Menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian Pasal 1 bab 1 bahwa pegawai negeri adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas Negara lainnya, digaji berdasarkan peraturan perundangundangan yang berlaku.

Menurut kamus bahasa Indonesia pegawai merupakan orang yang bekerja pada satu lembaga (kantor, perusahaan) dengan mendapatkan gaji (upah). Menurut Musanef pegawai sebagai pekerja atau worker,

mereka yang secara langsung digerakkan oleh seorang atasan untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

A.W. Widjaja berpendapat bahwa, pegawai merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. (Kurniawan: 2017: 2-3)

Menurut Suharno pegawai adalah seseorang yang ditugaskan sebagai pekerja dari sebuah perusahaan untuk melakukan operasional perusahaan dia bekerja untuk digaji dan sebagai penggerak utama dari setiap organisasi, tanpa mereka organisasi dan sumber daya lainnya tidak akan pernah menjadi sesuatu yang berarti, hal-hal tersebut akan sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja, kualitas kerja, disiplin kerja, serta loyalitas pegawai terhadap perusahaan.

Pegawai/karyawan dalam perusahaan memiliki fungsi dan peranan yang harus dilaksanakan. Diantaranya :

- 1) Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan perintah yang diberikan.
- 2) Menjaga ketertiban dan keamanan di lingkungan perusahaan demi kelangsungan perusahaan.
- 3) Bertanggung jawab pada hasil produksi.
- 4) Menciptakan ketenangan kerja di perusahaan

Sebagai pegawai/karyawan perusahaan harus memiliki kemampuan tinggi dan pengalaman dapat menjaga tanggung jawabnya terutama yang berhubungan dengan publiknya. Salah satu tugasnya yaitu memberikan solusi dalam penyelesaian masalah hubungan dengan publiknya.

Selain itu, di dalam perusahaan pegawai/karyawan memiliki kewajiban yang harus dijalankan, seperti :

1) Melaksanakan Pekerjaan dengan baik

Seorang karyawan dituntut memiliki dedikasi dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Karyawan harus mengesampingkan masalah pribadinya dan harus melaksanakan pekerjaan dengan baik karena merupakan suatu kewajiban yang akhirnya dapat menghasilkan hasil produksi yang optimal.

2) Kepatuhan pada Aturan Perusahaan

Setiap perusahaan ada suatu aturan yang mengatur tentang kewajiban dari masing-masing pihak. Dengan adanya kewajiban itu harus dipatuhi dan ditaati agar tidak timbul masalah dalam perusahaan.

3) Menciptakan Ketenangan Kerja

Salah satu indikator keberhasilan bahwa hubungan internal perusahaan terjalin dengan harmonis adalah terwujudnya ketenangan kerja di suatu lingkungan perusahaan. Dari ketiga kewajiban karyawan tersebut, diharapkan karyawan menjalankan tugasnya

dengan baik agar tercapai tujuan dan mendapatkan hasil yang optimal.

C. Karangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan suatu dasar terhadap hal-hal yang menjadi objek permasalahan dan menggunakan teori sebagai landasan yang digunakan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, kerangka pemikiran harus mudah dipahami dan jelas sehingga dapat memberikan arah dalam pelaksanaan penelitian. Kerangka pemikiran ini berkaitan dengan Kinerja Pegawai pada UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara. Dasar pelaksanaan tugas dan fungsi UPTD Industri Daerah mengacu pada Peraturan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara Nomor 5 Tahun 2021.

Ditemukan beberapa fenomena permasalahan mengenai kinerja pegawai pada UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara diantaranya:

1. Kurangnya tanggung jawab terhadap hasil dalam menyelesaikan tugas, sehingga beberapa hasil pekerjaan masih memerlukan penyempurnaan dan tindak lanjut agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
2. Belum maksimalnya pembagian kerja oleh pegawai karena keterbatasan jumlah pegawai (4 orang), sehingga pembagian tugas, koordinasi, dan penyelesaian tugas di lapangan belum optimal.

3. Kurangnya efektivitas kerja dalam pelaksanaan tugas karena pembagian tugas antar pegawai masih perlu ditingkatkan, sehingga penyelesaian tugas belum berjalan secara optimal.

Untuk menganalisis permasalahan tersebut, penelitian ini menggunakan teori Kinerja Pegawai menurut Mangkunegara dalam (Khaeruman, dkk, 2021:8) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Adapun indikator kinerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Kualitas Kerja.
2. Kuantitas Kerja.
3. Pelaksanaan Tugas.
4. Tanggung Jawab.



Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran

