

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Andi Nur Islamiyah, 2021. Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Gowa. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel kinerja pegawai terhadap variabel kualitas pelayanan publik di kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kab. Gowa. Data tersebut dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif dengan rumus regresi linear sederhana. Data dijelaskan dalam bentuk tabel, gambar, frekuensi dan narasi hasil olahan data dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan di Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kab. Gowa yang sangat signifikan. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian diterima karena didukung oleh nilai signifikansi. Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kinerja pegawai maka kualitas pelayanan akan semakin tinggi pula.
2. Rinda Rara Restu. 2021. Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Palaran Kota Samarinda. Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menggambarkan Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap

Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Palaran Kota Samarinda. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel Kinerja Pegawai dengan variabel Kualitas Pelayanan Publik pada Kantor Kecamatan Palaran Kota Samarinda. Hal ini dapat diketahui dari hasil uji statistik dimana Koefisien regresi X sebesar 0,714 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai kualitas pelayanan maka nilai kinerja pegawai bertambah sebesar 0,714. Koefisien regresi tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan arah pengaruh variabel kinerja pegawai (X) terhadap variabel kualitas pelayanan (Y) adalah positif. Sementara itu berdasarkan tabel *Coefficients* yang merupakan *output* dari Uji Regresi Linear Sederhana dapat diambil keputusan bahwa, dari tabel *Coefficients* diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < \text{dari } 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H1) dalam penelitian ini dapat dibuktikan kebenarannya. Kemudian berdasarkan nilai t hitung maka dapat diketahui bahwa nilai t hitung sebesar $5,795 > t \text{ tabel sebesar } 2,04523$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja pegawai (X) berpengaruh terhadap variabel kualitas pelayanan (Y).

Dari penelitian Andi Nur Islamiyah, 2021. Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Gowa. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia dan penelitian Rinda Rara Restu. 2021. Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Palaran Kota Samarinda. Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda

kelebihan penelitian ini adalah menggunakan teori Dwiyanto dalam buku Pasolong (2014:178) indikator kinerja dan teori Fandy Tjiptono (2017:201) Pelayanan.

B. Tinjauan Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian

Kinerja berasal dari 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, (2014:50) “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. Amstrong dalam buku Rivai, (2014:51). Pengertian ‘kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebgai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya’.

Hasibuan (2014:72) 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 (2014:172), ‘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 (2014,53), ‘kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya’.

Sedangkan menurut Bernardin dan Russel dalam Rivai (2014:54) 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 “Teori Administrasi Publik” (2014:175), 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 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, 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 (2014:25) 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, (2013:213), mendefinisikan penilaian kinerja ‘adalah cara mengukur kontribusi yang diberikan oleh setiap individu bagi organisasinya’. Dan tujuannya terdiri atas dua, yaitu memberikan insentif/disinsentif kepada hasil kerja yang dicapai pada masa lampau, dan member motivasi terhadap perbaikan kinerja dimasa mendatang.

Dwiyanto (2013:47), 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 faktor kunci guna 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, (2013:214), ‘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 (2013:215) 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 meengevaluasi sistem seleksi.

Sedangkan yang bersifat *development* penilai 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” (2014:66), 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.

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 (2014:178), 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 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 (2014:51) 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 (*Pomptnees*) 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.

Zeithaml, Parasuraman, dan Beer dalam buku Pasolong (2014:180), 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 (2013:56) 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*).

Apabila produktivitas naik hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga), dan sistem kerja, teknik produksi, dan adanya peningkatan keterampilan tenaga kerja.

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: bekerja sebagai tantangan dan memberi kepuasan.
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, Membuka kesempatan yang luas bagi pekerja untuk meningkatkan kemampuan, Membantu pekerja dalam kesulitan melaksanakan tugas, Membangun motivasi kerja, disiplin kerja dan etos kerja, yaitu: menciptakan variasi penugasan, membuka tantangan baru, memberikan penghargaan dan insentif, membangun komunikasi dua arah.

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 antar output jasa dan service

encounters (interaksi jasa, disebut pula *moment of truth*), serta berkontribusi secara berbeda terhadap pengalaman masing-masing individu pelanggan.

Tjiptono dan Chandra (2014:9) 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. Karena itu penilaian kinerja oleh pihak eksternal (pelanggan) harus dibarengi dengan memahami kualitas berdasarkan persepsi pelanggan, ekspektasi pelanggan, kepuasan pelanggan, sikap pelanggan, dan *consumer delight*.

Dalam konteks pengukuran kualitas jasa, terdapat dua rerangka defisional utama:

- 1) performances-based framework (menetapkan *perceived performance*, tanpa referensi atau pembandingan apapun, sebagai *perceived quality*.
- 2) Standart-based framework (konseptualisasi *perceived quality relatif* atau komparatif, artinya kinerja dibandingkan dengan norma atau standar tertentu).

2. Pelayanan Publik

a. Pengertian

Sudah menjadi keharusan perusahaan melakukan kualitas pelayanan yang terbaik supaya mampu bertahan dan tetap menjadi kepercayaan pelanggan. Terciptanya Kepuasan Pelanggan dapat memberikan manfaat diantaranya hubungan antara Perusahaan dan Pelanggan menjadi harmonis.

Menurut Arianto (2018:83) kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai berfokus pada memenuhi kebutuhan dan persyaratan, serta pada ketepatan waktu untuk memenuhi harapan pelanggan. Kualitas Pelayanan berlaku untuk semua jenis layanan yang disediakan oleh perusahaan saat klien berada di perusahaan.

Menurut Kotler dan Keller (2016:143) “kualitas adalah kelengkapan fitur suatu produk atau jasa yang memiliki kemampuan untuk memberikan kepuasan terhadap suatu kebutuhan”.

Menurut Kasmir (2017:47) kualitas Pelayanan di definisikan sebagai tindakan atau perbuatan seorang atau organisasi bertujuan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan ataupun karyawan.

Sedangkan menurut Aria dan Atik (2018:16) kualitas Pelayanan merupakan komponen penting yang harus diperhatikan dalam memberikan Kualitas Pelayanan prima. Kualitas Pelayanan merupakan titik sentral bagi perusahaan karena mempengaruhi kepuasan konsumen dan kepuasan konsumen akan muncul apabila kualitas Pelayanan yang diberikan dengan baik.

Menurut Fandy Tjiptono (2017:201), Kualitas layanan menyebutkan:

1. *Reliability* (Realibilitas), menyediakan jasa sesuai yang dijanjikan, dapat diandalkan dalam menangani masalah jasa pelanggan, menyampaikan jasa secara benar semenjak pertama kali, menyampaikan jasa sesuai dengan waktu yang dijanjikan.
2. *Responsiveness* (Daya Tanggap), menginformasikan pelanggan tentang kepastian waktu penyampaian jasa, layanan yang segera/cepat bagi pelanggan, kesediaan untuk membantu pelanggan.
3. *Assurance* (Jaminan), karyawan yang menumbuhkan rasa percaya para pelanggan, membuat pelanggan merasa aman sewaktu melakukan transaksi, karyawan secara konsisten bersikap sopan.

4. *Empathy* (Empati), memberikan perhatian secara individual kepada para pelanggan, karyawan yang memperlakukan pelanggan secara penuh perhatian, sungguh-sungguh mengutamakan kepentingan pelanggan.
5. *Tangibles* (Bukti Fisik), peralatan modern, fasilitas yang berdaya tarik visual, karyawan yang berpenampilan rapi dan profesional, materi-materi berkaitan dengan jasa yang berdaya tarik visual.

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh pihak perusahaan berupa hal yang tidak berwujud namun dapat dirasakan oleh konsumen. Pengukuran Kualitas Pelayanan dapat dilihat dari terhadap suatu layanan yang telah diterima oleh konsumen untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan harapannya.

b. Prinsip-Prinsip Pelayanan

Pelayanan merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh pihak perusahaan berupa hal yang tidak berwujud namun dapat dirasakan oleh konsumen. Pengukuran Kualitas Pelayanan dapat dilihat dari terhadap suatu layanan yang telah diterima oleh konsumen.

Kualitas Pelayanan perusahaan juga harus memiliki prinsip untuk mewujudkannya, ada enam pokok prinsip pokok dalam kualitas pelayanan menurut Tjiptono dan Chandra (2014:141), yaitu :

- 1) Kepemimpinan Strategi kualitas perusahaan harus merupakan inisiatif dan komitmen manajemen puncak. Manajemen puncak harus memimpin perusahaannya untuk meningkatkan kualitas hanya berdampak kecil terhadap perusahaannya.
- 2) Pendidikan Semua personil perusahaan dari manajer puncak sampai karyawan operasional harus memperoleh pendidikan mengenai kualitas. Aspek-aspek yang perlu mendapat penekanan dalam pendidikan tersebut meliputi konsep kualitas sebagai strategi bisnis, alat dan teknis implementasi strategi kualitas, dan peranan eksekutif dalam implementasi strategi kualitas.

- 3) Perencanaan Proses perencanaan strategi harus mencakup pengukuran dan tujuan kualitas yang dipergunakan dalam mengarahkan perusahaan untuk mencapai visinya.
- 4) Review Proses review merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasional. Proses ini merupakan suatu mekanisme yang menjamin adanya konstan untuk mencapai tujuan kualitas.
- 5) Komunikasi Implementasi strategi kualitas dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi dalam perusahaan. Komunikasi harus dilakukan oleh karyawan, pelanggan, dan stakeholder perusahaan lainnya. Seperti pemasok, pemegang saham, pemerintah, masyarakat umum, dan lain-lain
- 6) Penghargaan dan pengakuan Penghargaan dan pengakuan merupakan aspek yang penting dalam implementasi strategi kualitas. Setiap karyawan yang berprestasi baik perlu diberikan penghargaan dan prestasinya tersebut diakui. Dengan demikian diberikan penghargaan dan prestasinya tersebut diakui. Dengan demikian dapat meningkatkan motivasi, moral kerja, rasa bangga, rasa kepemilikan setiap orang dalam organisasi, yang pada akhirnya dapat memberikan kontribusi besar bagi perusahaan dan bagi pelanggan yang dilayani.

Menurut Vincent Gaspersz dalam Ardane (2017:19) membentuk beberapa dimensi atau atribut yang harus diperhatikan dalam kualitas Kualitas Pelayanan pada industri jasa yaitu sebagai berikut:

- 1) Ketepatan waktu Kualitas Pelayanan adalah hal-hal yang perlu diperhatikan di sini berkaitan dengan waktu tunggu dan waktu proses.
- 2) Akurasi Kualitas Pelayanan adalah dengan realibilitas Kualitas Pelayanan dan bebas kesalahan-kesalahan kepada konsumen.
- 3) Kesopanan dan keramahan dalam memberikan Kualitas Pelayanan terutama bagi mereka yang berinteraksi langsung dengan konsumen eksternal, seperti : operator telepon, petugas keamanan, pengemudi, kasir dan petugas penerima konsumen. Citra Kualitas Pelayanan dari industri jasa sangat ditentukan oleh orang-orang dari perusahaan yang berada pada garis depan dalam melayani langsung dengan konsumen eksternal.
- 4) Tanggung jawab adalah berkaitan dengan penerimaan pesan dan penanganan keluhan dari konsumen.
- 5) Kelengkapan yaitu menyangkut lingkup Kualitas Pelayanan dan ketersediaan sarana pendukung serta Kualitas Pelayanan komplementer lainnya.

- 6) Kemudahan mendapatkan Kualitas Pelayanan adalah berkaitan dengan banyaknya outlet, banyak petugas yang melayani seperti kasir, staff administrasi dll. Banyaknya fasilitas pendukung seperti computer untuk memproses data.
- 7) Variasi model Kualitas Pelayanan adalah berkaitan dengan inovasi untuk memberikan polapola baru dalam Kualitas Pelayanan serta features dari Kualitas Pelayanan.
- 8) Kualitas Pelayanan Pribadi adalah berkaitan dengan fleksibilitas, penanganan permintaan khusus dan sebagainya.
- 9) Kenyamanan dalam memperoleh Kualitas Pelayanan adalah berkaitan dengan jangkuan baik lokasi, parkir kendaraan, petunjuk-petunjuk ruang tempat Kualitas Pelayanan dan kemudahan dalam memperoleh parker dan sebagainya.
- 10) Atribut Pendukung Kualitas Pelayanan Lainnya berkaitan dengan lingkungan, kebersihan, ruangan tunggu, fasilitas music, AC dan sebagainya.

Berdasarkan pengertian diatas menurut peneliti dapat disimpulkan prinsip-prinsip yang harus diterapkan dalam melakukan kualitas pelayanan adalah kepemimpinan strategi, pendidikan, perencanaan proses, review proses, komunikasi implementasi, penghargaan, variasi model kualitas pelayanan, kualitas pelayanan pribadi dan kenyamanan.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan

Kualitas Pelayanan merupakan faktor yang sangat penting khususnya bagi perusahaan yang bergerak dibidang jasa. Aplikasi kualitas Pelayanan sebagai sifat dari penampilan produk atau kinerja merupakan bagian dari strategi perusahaan dalam rangka meraih keunggulan yang berkesinambungan, baik sebagai pemimpin pasar maupun strategi untuk terus tumbuh.

Faktor penyebab buruknya kualitas Pelayanan menurut Fandy Tjiptono (2014:178), faktor penyebab buruknya kualitas Pelayanan adalah sebagai berikut :

- 1) Produksi dan konsumsi yang terjadi secara simultan salah satu karakteristik unik jasa atau layanan adalah inseparability (tidak dapat dipisahkan), artinya jasa diproduksi dan dikonsumsi pada saat bersamaan. Hal ini kerap kali membutuhkan kehadiran dan partisipasi pelanggan dalam proses penyampaian jasa. Konsekuensinya, berbagai macam persoalan sehubungan dengan interaksi antara penyedia layanan dan pelanggan bisa saja terjadi. Beberapa kelemahan yang mungkin ada pada karyawan jasa dan mungkin berdampak negatif terhadap persepsi kualitas meliputi :
 - a) Tidak terampil dalam melayani pelanggan;
 - b) Cara berpakaian karyawan yang kurang sesuai konteks;
 - c) Tutur kata karyawan kurang sopan;
 - d) Bau badan karyawan mengganggu kenyamanan pelanggan;
 - e) Mimik muka karyawan selalu cemberut.
- 2) Intensitas tenaga kerja yang tinggi keterlibatan karyawan secara insentif dalam penyampaian layanan dapat pula menimbulkan masalah kualitas yaitu berupa tingginya variabilitas yang dihasilkan. Faktor-faktor yang biasa mempengaruhinya antara lain :
 - b) Upah rendah (umumnya karyawan yang melayani atau berinteraksi langsung dengan pelanggan memiliki tingkat pendidikan dan upah yang paling rendah dalam suatu perusahaan);
 - c) Pelatihan yang kurang memadai atau bahkan tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi;
 - d) Tingkat perputaran karyawan terlalu tinggi;
 - e) Motivasi kerja karyawan rendah.
- 3) Dukungan terhadap pelanggan internal kurang memadai Karyawan front line merupakan ujung tombak sistem penyampaian layanan. Dalam banyak kasus, keramahan dan kesopanan operator telepon dan satpam bisa jadi memberikan kesan pertama bagi calon pelanggan yang ingin berhubungan dengan sebuah perusahaan penyedia jasa. Agar para karyawan front line mampu melayani pelanggan secara efektif, mereka membutuhkan dukungan dari fungsi-fungsi utama manajemen (operasi, pemasaran, keuangan, dan SDM). Dukungan tersebut bisa juga berupa peralatan (perkakas, material, pakaian, seragam), pelatihan keterampilan maupun informasi (misalnya, prosedur operasi).
- 4) Gap komunikasi, bila terjadi gap komunikasi, maka bisa timbul penilaian atau persepsi negatif terhadap kualitas layanan. Gap-gap komunikasi bisa berupa :
 - a) Penyedia layanan memberikan janji berlebihan, sehingga tidak mampu memenuhinya.
 - b) Penyedia layanan tidak bisa selalu menyajikan informasi terbaru kepada para pelanggan.
 - c) Pesan komunikasi penyedia layanan tidak dipahami pelanggan.

- d) Penyedia layanan tidak memperhatikan atau tidak segera menindaklanjuti keluhan atau saran pelanggan.
- 5) Memperlakukan semua pelanggan dengan cara yang sama dalam hal interaksi dengan penyedia layanan, tidak semua pelanggan bersedia menerima layanan yang seragam, sering terjadi ada pelanggan yang menginginkan atau bahkan menuntut layanan yang sifatnya personal dan berbeda dengan pelanggan lain. Hal ini memunculkan tantangan bagi penyedia layanan dalam hal individual dan memahami perasaan pelanggan terhadap penyedia layanan dan layanan spesifik yang mereka terima.
- 6) Perluasan atau pengembangan layanan secara berlebihan bila terlampau banyak layanan baru dan tambahan terhadap layanan yang sudah ada, hasil yang didapatkan belum tentu optimal, bahkan tidak tertutup kemungkinan timbul masalah-masalah seputar standar kualitas layanan. Selain itu, pelanggan juga bisa bingung membedakan variasi penawaran layanan baik dari segi fitur, keunggulan maupun tingkat kualitasnya.
- 7) Visi bisnis jangka pendek (misalnya orientasi pencapaian target penjualan dan laba tahunan, penghematan biaya sebesar-besarnya, peningkatan produktivitas tahunan, dll)

Sedangkan Christian Gronroos dalam Rolando (2018:56) mengemukakan bahwa terdapat 4 faktor yang mempengaruhi kualitas Kualitas Pelayanan yaitu:

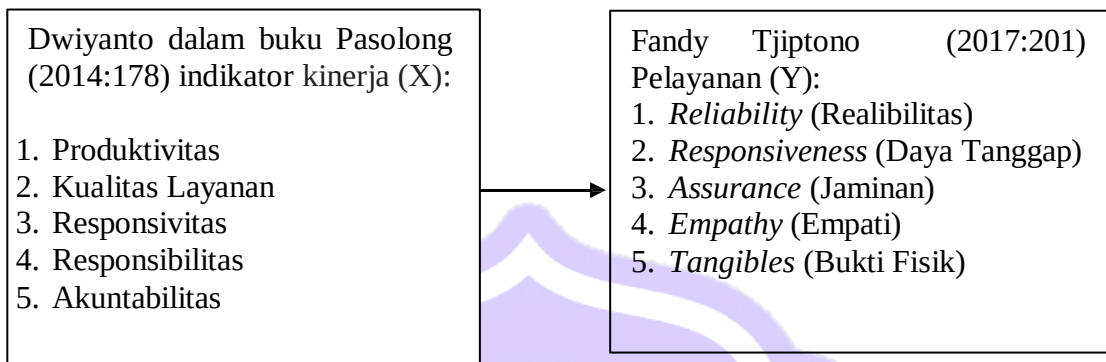
- 1) Menjaga dan memperhatikan, bahwa pelanggan akan merasakan kepuasan Kualitas Pelayanan karyawan dan sistem operasional yang ada dapat menyelesaikan problem mereka.
- 2) Spontanitas, dimana karyawan menunjukkan keinginan untuk menyelesaikan masalah pelanggan.
- 3) Penyelesaian masalah, karyawan yang berhubungan langsung dengan pelanggan harus memiliki kemampuan untuk menjalankan tugas berdasarkan standar yang ada.
- 4) Perbaikan, apabila terjadi hal-hal yang tidak diinginkan harus mempunyai personil yang dapat menyiapkan usaha-usaha khusus untuk dapat mengatasi kondisi tersebut.

C. Kerangka Pemikiran

Mengingat pentingnya Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Kabupaten Hulu Sungai Utara peneliti peneliti membatasi masalah oleh teori.

Adapun kerangka pemikiran tersebut dapat dilihat pada gambar 2.1 sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Diolah Peneliti, 2024

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian pada halaman sebelumnya, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Terdapat Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Pelayanan Publik Pada Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (Samsat) Kabupaten Hulu Sungai Utara.
2. Tidak ada Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Pelayanan Publik Pada Kantor Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (Samsat) Kabupaten Hulu Sungai Utara.