

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 Teori

2.1.1 Kinerja

Kinerja secara etimologi berasal dari bahasa Inggris, yaitu *performance*. *Performance* berasal dari kata “to perform” yang mempunyai arti masukan (*entries*). Banyak sekali pengertian tentang makna *entries* dari berbagai pengertian tentang masukan yang relevan dengan pengertian kinerja. Kesimpulannya adalah bahwa kinerja merupakan pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai tanggung jawab, sehingga mendapat hasil sesuai yang diharapkan (Hayat, 2017). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dalam organisasi sebagai jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja pemerintah dalam lingkup kajian organisasi adalah secara makro merupakan tujuan, dan cita-cita, dan harapan suatu organisasi yang diusahakan pencapaiannya dan perwujudannya melalui organisasi tersebut.

Kinerja adalah catatan mengenai akibat akibat yang dihasilkan pada sebuah fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan

dengan tujuan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang melekat dalam diri masing masing, dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika yang ada. Oleh karena itu, kinerja (prestasi kerja) adalah sebagai kesuksesan individu dalam melakukan pekerjaannya. Dengan dapat dinyatakan bahwa kinerja adalah kemampuan untuk merealisasikan kemampuan kerja pegawai sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dari pekerjaan yang diembannya. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai adalah proses untuk meningkatkan kemampuan kerja, penampilan kerja atau performance kerja seseorang yang dapat dilakukan dengan berbagai cara. Oleh karena itu, kinerja adalah melekat dalam diri seseorang dalam menyelesaikan dan menjalankan pekerjaan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya.

Kinerja berorientasi kepa sebuah hasil yang diharapkan bersama sesuai dengan yang sudah direncanakan untuk dilaksanakan dengan sebaik-sebaiknya dan penuh tanggung jawab serta untuk mendapatkan hasil yang memuaskan. Di samping itu, bentuk kinerja adalah adanya evaluasi terhadap pekerjaan yang sudah dilakukan sebagai pengendali terhadap pekerjaan berikutnya. Secara prinsip, kinerja adalah pekerjaan yang berkesinambungan dan terus menerus yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi dengan

capaian sesuai dengan yang diharapkan bersama, menjadikan kinerja yang berkualitas dan memberikan kepuasan terhadap hasil dari kinerja yang dilakukan. Oleh karena itu, kinerja (prestasi kerja) adalah sebagai kesuksesan individu dalam melakukan pekerjaannya. Dengan dapat dinyatakan bahwa kinerja adalah kemampuan untuk merealisasikan kemampuan kerja pegawai sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dari pekerjaan yang diembannya. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai adalah proses untuk meningkatkan kemampuan kerja, penampilan kerja atau performance kerja seseorang yang dapat dilakukan dengan berbagai cara.

2.1.2 Manajemen Kinerja

Kata Manajemen Kinerja merupakan penggabungan dari kata manajemen dan kinerja. Manajemen berasal dari kata to manage yang berarti mengatur. Menurut George R Terry dalam bukunya *Principles of Management*, manajemen merupakan suatu proses yang menggunakan metode ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok manusia yang dilengkapi dengan sumber daya atau factor produksi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan lebih dahulu secara efektif dan efisien.

Secara umum, manajemen kinerja merupakan suatu upaya komunikasi yang dilakukan secara berkelanjutan antara karyawan dengan atasannya

dengan tujuan untuk mencapai tujuan utama sebuah perusahaan. Kehadiran manajemen ini memang sangat dibutuhkan dalam sebuah perusahaan karena dapat membantu menyelaraskan karyawan dengan sumber daya lainnya supaya tujuan perusahaan tercapai dengan maksimal.

Manajemen kinerja merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap pencapaian kinerja dan dikomunikasikan secara terus menerus oleh pimpinan kepada karyawan, antara karyawan dengan atasannya langsung.

Dengan asumsi membangun harapan:

1. Fungsi kerja esensial yang diharapkan dari para pegawai
2. Seberapa besar melakukan pekerjaan pegawai bagi pencapaian tujuan organisasi.
3. Apa arti konkret melakukan pekerjaan dengan baik.
4. Bagaimana karyawan dan atasannya langsung bekerja sama untuk mempertahankan, memperbaiki, maupun mengembangkan kinerja karyawan yang sudah ada sekarang.
5. Bagaimana prestasi kinerja akan diukur.
6. Mengenai hambatan kinerja dan menyingkirkannya.

Manajemen kinerja adalah aktivitas untuk memastikan bahwa sasaran organisasi telah dicapai secara konsisten dalam cara-cara yang efektif juga

efisien, manajemen kinerja bisa berfokus pada kinerja dari suatu organisasi, departemen, karyawan, atau bahkan proses untuk menghasilkan produk atau layanan dan juga di area yang lain. Baik ditingkatkan organisasi ataupun individu, salah satu fungsi kunci dari manajemen adalah mengukur dan mengelola kinerja. Antara gagasan, tindakan dan hasil terdapat suatu perjalanan yang harus ditempuh, dan barangkali istilah yang sering digunakan dikeseharian yang menggambarkan perkembangan dari perjalanan tersebut dan juga hasilnya adalah kinerja. Secara mendasar, manajemen kinerja merupakan rangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan kinerja, pemantauan atau peninjauan kinerja, penilaian kinerja dan tindak lanjut berupa pemberian penghargaan dan hukuman. Rangkaian kegiatan tersebut harus dijalankan secara berkelanjutan.

2.1.3 Faktor Kinerja

Kinerja merupakan suatu yang lazim digunakan memantau produktivitas kerja sumberdaya manusia, baik yang berorientasi pada produksi barang, jasa maupun pelayanan demikian pula, perwujudan kinerja yang membanggakan juga sebagai imbalan intrinsik. Hal ini akan terus berlanjut dalam bentuk kinerja berikutnya, dan seterusnya. agar dicapai kinerja yang professional, hal-hal seperti kerelaan, pengembangan diri pribadi, pengembangan kerjasama yang saling menguntungkan, serta partisipasi seluruhnya dikembangkan.

Oleh karena itu, dengan kinerja aparatur dinas yang baik dalam memberikan pelayanan administrasi kepada masyarakat diharapkan dapat memenuhi harapan masyarakat yang hendak dicapai. Pengembangan terhadap sumber daya aparatur dinas untuk meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja aparatur dinas mempunyai peranan yang penting dalam bekerja. Artinya harus mampu mewujudkan perubahan dengan secara inovatif dan proaktif dalam memberikan pelayanan dengan optimal kepada masyarakat.

Beberapa teori menerangkan tentang faktor faktor yang mempengaruhi seseorang baik secara individu atau sebagai individu yang ada dan bekerja dalam suatu lingkungan. Sebagai individu setiap orang mempunyai ciri dan karakteristik yang bersifat fisik maupun non fisik, dan manusia yang berada dalam lingkungan maka keberadaan serta perilakunya tidak dapat dilepaskan dari lingkungan tempat tinggal maupun tempat kerjanya.

Menurut Davis (1989) yang dikutip oleh Adiono (2002:56), mengatakan bahwa factor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah factor kemampuan (ability) dan factor motivasi (motivation). Factor kemampuan secara psikologi terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality, yang artinya karyawan yang memiliki diatas rata rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan keterampilan dalam mengerjakan tugas sehari hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Dengan

demikian orang yang tinggi motivasinya tetapi memiliki kemampuan kemampuan yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah, begitupula sebaliknya. Motivasi merupakan factor penting dalam mendorong setiap karyawan untuk bekerja secara produktif sehingga berdampak pada kinerja karyawan.

2.1.4 Langkah-Langkah Peningkatan Kinerja

Tercapainya tujuan lembaga merupakan salah satu wujud dari keberhasilan sebuah lembaga dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Tetapi keberhasilan tersebut tidak aka bisa dilihat begitu saja, diperlukan penilaian terhadap kinerja oleh lembaga tersebut. Kinerja individu maupun kelompok sangat dipengaruhi oleh banyak hal, sehingga dalam rangka peningkatan kinerja harus memperhatikan berbagai pertimbangan agar peningkatan kinerja tersebut dapat berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Dalam rangka peningkatan kinerja, paling tidak terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja
2. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan
3. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin jadi penyebab kekurangan baik yang berubungan dengan system maupun yang berhubungan dengan itu sendiri

4. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut
5. Melakukan rencana tindakan tersebut
6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum
7. Mulai dari awal bila perlu

2.1.5 Standar Kinerja

Standar kinerja merupakan tingkat kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi, dan merupakan pembanding atau tujuan atau target tergantung pada pendekatan yang diambil. Standar kinerja yang baik harus realistis, dapat diukur dan mudah dipahami dengan jelas sehingga bermanfaat baik bagi organisasi maupun pegawainya.

2.1.6 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan sistem penilaian (rating) yang relevan. Rating tersebut harus mudah digunakan sesuai dengan yang akan diukur dan mencerminkan hal hal yang memang menentukan kinerja.

Pengukuran kinerja juga berarti membandingkan antara standar yang telah ditetapkan dengan kinerja sebenarnya yang terjadi. Pengukuran kinerja dapat bersifat subyektif atau obyektif. Obyektif berarti pengukuran kinerja dapat juga diterima, diukur oleh pihak lain selain yang melakukan penilaian

dan bersifat kuantitatif. Sedangkan pengukuran yang bersifat subyektif berarti pengukuran yang berdasarkan pendapat pribadi atau standar pribadi orang yang melakukan penilaian dan sulit untuk diverifikasi oleh orang lain.

2.1.7 Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2006) kinerja karyawan memiliki enam indikator, yaitu:

- a. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan Waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian. Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugas kerjanya.

f. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Agus Dwiyanto (2010:50) mengukur kinerja birokrasi publik berdasarkan adanya indikator yang secara lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut :

a. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga tingkat pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian General Accounting Office (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.

b. Kualitas Layanan

Isu mengenai kualitas layanan cenderung semakin menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik.

c. Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas layanan, mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk antara keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi

masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

d. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip organisasi yang benar atau yang sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Oleh karena itu, responsibilitas bisa saja suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.

e. Akuntabilitas

Konsep dasar akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat organisasi internal atau yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja seharusnya dinilai dari organisasi eksternal seperti nilai dan norma-norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi jika kegiatan dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dimasyarakat.

Dari berbagai indikator kinerja yang diuraikan oleh para pakar diatas, peneliti memilih menggunakan indicator kinerja yang dikemukakan oleh (Agus Dwiyo (2010:50). Penulis memilih menggunakan indicator tersebut karena dipandang sesuai, lebih tepat, lebih mampu mengukur Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Energi Dan Sumber Daya Mineral Kalimantan Barat. Dari kelima indikator tersebut, peneliti memilih menggunakan dua indikator saja yaitu kualitas layanan dan responsivitas dengan alasan bahwa indikator tersebut dirasa telah mewakili beberapa indikator yang banyak digunakan untuk mengukur kinerja pegawai.

2.1.8 Penilaian Kinerja

Barangkali teknik paling tua yang digunakan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja adalah penilaian (appraisal). Motivasi karyawan untuk bekerja dan mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan kemampuan dimasa depan dipengaruhi oleh umpan balik mengenal kinerja masa lalu dan pengembangan. Penilaian kinerja (performance appraisal) adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu.

Umpan balik kinerja (performance feedback) memungkinkan karyawan mengetahui seberapa mereka bekerja apabila dibandingkan dengan standar organisasi. Sekalian penilaian kinerja dilakukan secara benar. Para karyawan,

penyedia mereka, departemen sumber daya manusia dan akhirnya organisasi akan diuntungkan dengan pemastian bahwa upaya individu memberi kontribusi kepada fokus strategi organisasi. Di dalam organisasi modern, penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kinerja dan memotivasi kinerja individu diwaktu berikutnya.

Penilaian kinerja menjadi basis bagi keputusan keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer dan kondisi kepegawaian lainnya. Semua organisasi dapat mengevaluasi atau menilai kinerja dengan beberapa cara. Di dalam organisasi yang kecil, evaluasi ini mungkin sifatnya informal. Di dalam organisasi yang besar, evaluasi atau penilaian kinerja sangat mungkin merupakan prosedur yang sistematis dimana kinerja sesungguhnya dari semua karyawan manajerial, profesional, teknis, penjualan, dan klerikal dinilai secara formal. Penilaian kinerja secara keseluruhan merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan (job evaluation).

Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan atau diberikan. Evaluasi pekerjaan menentukan seberapa tinggi harga sebuah pekerjaan bagi sebuah organisasi dan dengan demikian pada kisaran beberapa gaji patutnya diberikan kepada pekerjaan itu. Sementara penilaian kinerja komputer terbaik yang dapat menunjukkan bahwa

seseorang adalah pemrogram komputer terbaik yang dimiliki oleh organisasi, evaluasi pekerjaan digunakan untuk memastikan pemrogram tadi menerima gaji maksimal untuk posisi programmer komputer sesuai dengan nilai.

2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan

Suatu penelitian memerlukan suatu pendukung penelitian yaitu hasil penelitian yang relevan, dengan hasil penelitian yang relevan ini seorang peneliti dapat melihat bagaimana hasil dari penelitian-penelitian terdahulu yang sesuai dengan topik permasalahan yang sedang diteliti oleh penulis, sehingga dalam penelitian ini penulis memilih beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan atau sesuai dengan topik penelitian yang diambil.

Adapun yang menjadi acuan penulis dalam melakukan penulisan skripsi ini adalah dengan memilih dari penelitian terdahulu yang berkaitan langsung dengan topik penelitian. Yaitu dengan judul Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Kecamatan Rasau Jaya Kabupaten Kuburaya Oleh Annisa Dwi Maulidya. Penelitian ini menggunakan jenis deskriptif kualitatif. Tujuannya adalah mengungkap fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan menyuguhkan apa adanya. Penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang dilakukan dengan tujuan utama untuk memberikan gambaran atau deskripsi tentang suatu keadaan secara objektif. Subjek penelitian adalah sumber utama data penelitian, yaitu yang memiliki data mengenai variabel-variabel atau permasalahan-permasalahan yang

diteliti. Dikalangan peneliti kualitatif, istilah responden atau subjek penelitian disebut dengan informan, yaitu orang yang memberi informasi tentang data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakannya. Adapun perbedaan terletak pada lokasi penelitiannya.

2.3 Kerangka Pikir

Kerangka pikir adalah penjelasan sementara terhadap suatu gejala yang menjadi objek suatu permasalahan. Kerangka pikir ini disusun berdasarkan pada tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan atau terkait.

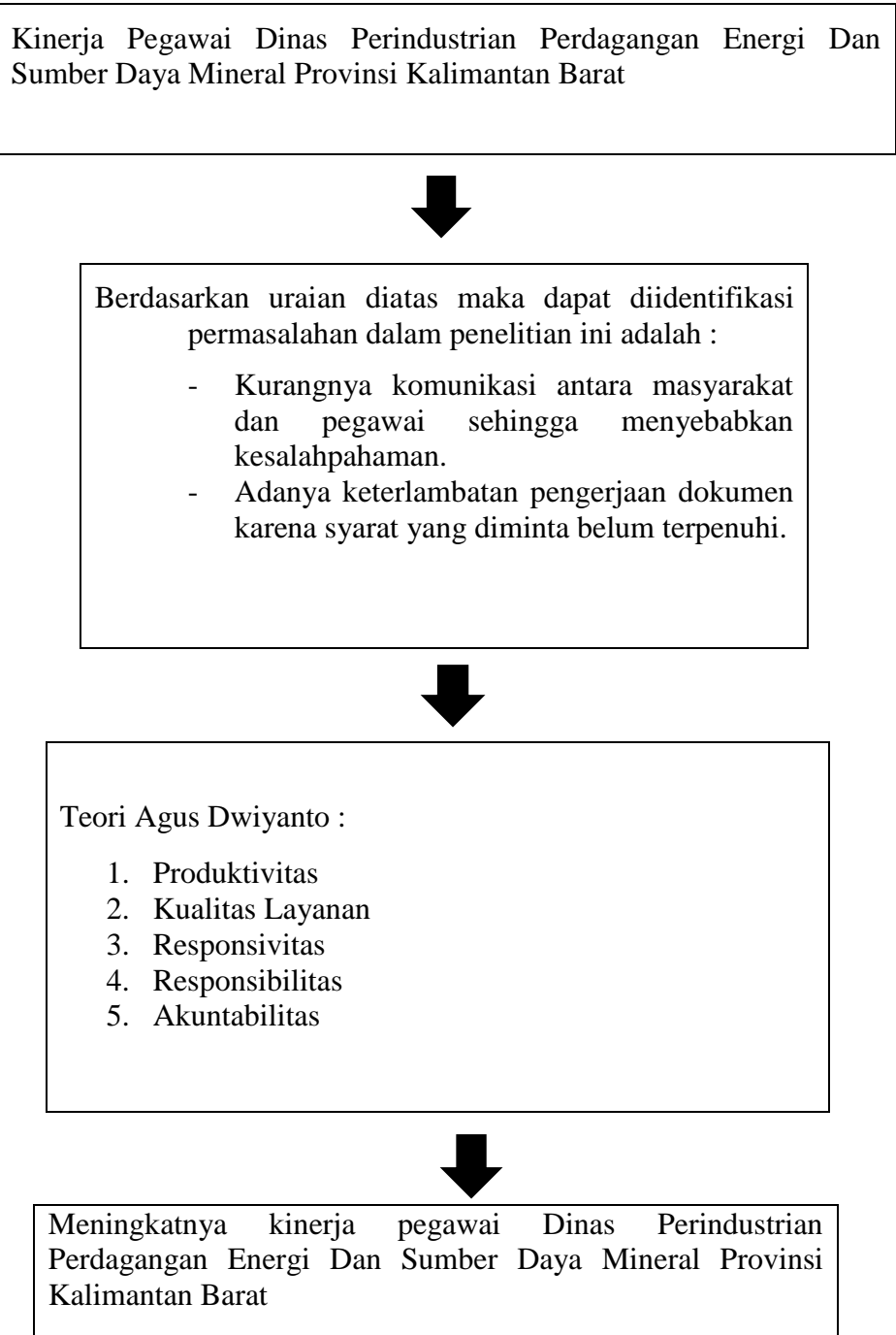
Kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai factor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting. Dalam kerangka pikir ini digambarkan asumsi pemikiran peneliti mengenai Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Kalimantan Barat.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori yang diungkapkan oleh Dwiyanto, yang mengungkapkan bahwa mengukur kinerja dapat mempertimbangkan hal-hal seperti produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Dari 5 indikator tersebut peneliti hanya menggunakan 2 indikator saja dengan alasan bahwa indikator ini dirasa sesuai dengan permasalahan yang ada dan mampu menjawab permasalahan yang telah dikemukakan.

Melalui penelitian ini peneliti juga ingin mengetahui apa saja yang menjadi penyebab terjadi permasalahan tersebut sehingga peneliti dapat memperoleh jawaban pasti atas pertanyaan tersebut. Jawaban ini kemudian dapat dijadikan bahan pertimbangan rekomendasi bagi pihak-pihak terkait atas tercapainya pelayanan pada Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi Kalimantan Barat.

Berdasarkan penjelasan diatas, rumusan kerangka pikir penelitian sebagai berikut :

Gambar 1.1



2.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian diatas maka dapat pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana produktivitas kinerja pegawai ?
2. Bagaimana kualitas layanan kinerja pegawai ?
3. Bagaimana renponsivitas kinerja pegawai ?
4. Bagaimana responsibilitas kinerja pegawai ?
5. Bagaimana akuntabilitas kinerja pegawai ?