

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Kinerja

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang artinya prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Setiap organisasi atau lembaga menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Setiap organisasi atau lembaga tersebut terdiri dari elemen para pelaku / pegawai yang memiliki tugas dari tanggungjawab yang harus dilakukan secara sendiri-sendiri maupun berkelompok dengan tujuan yang akan dicapai. Membahas mengenai masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses, hasil dan daya guna. Dalam hal ini kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan kinerja, seperti lingkungan kerja, kelengkapan kerja, motivasi, kemampuan pegawai, struktur organisasi, kepemimpinan dan sebagainya. Sehubungan dengan hal tersebut, untuk mengkaji kinerja tidak lepas dari beberapa pendapat para pakar yang berhubungan dengan kinerja sebagaimana diuraikan berikut ini.

Menurut Mangkunegara (2010:9) mengemukakan pengertian kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. pendapat ini dapat diartikan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil produksi berupa kualitas dan kuantitas sebuah barang dan jasa melalui proses kerja yang dilakukan pegawai berdasarkan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan sebelumnya.

Menurut Russell dan Bernadin (1993:135) mengemukakan bahwa performance (kinerja) adalah catatan yang di hasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. pendapat tersebut dapat diasumsikan bahwa kinerja merupakan alat yang mengukur fungsi-fungsi pekerjaan tertentu yang dikerjakan oleh pegawai selama periode waktu tertentu tujuannya agar diketahui apakah terjadi penurunan atau peningkatan.

Kemudian menurut Prawirosentono (1999:54) kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Pendapat tersebut mengandung arti bahwa kinerja merupakan hasil dari sebuah proses kinerja yang diberikan oleh organisasi kepada seorang pegawai atau sekelompok pegawai, yang nantinya diharapkan akan menghasilkan produk baik itu berupa barang dan jasa yang legal dan berdasar kanmoral dan etika yang berlaku disuatu lingkungan dan kondisi masyarakat.

Menurut Robbins dalam Rivai (2005:15) kinerja diartikan sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan (Ability), motivasi (Motivation) dan kesempatan (Opportunity), atau $Kinerja = f(A \times M \times O)$. Pendapat tersebut memberikan ketegasan bahwa kinerja mempunyai kolerasi serta saling mendukung satu sama lain antara :

a. Kemampuan (Ability)

Menurut Thoha (1994:154) kemampuan didefinisikan sebagai berikut: “kemampuan adalah suatu kondisi yang menunjukkan unsure kematangan yang berkaitan pula dengan pengetahuan dan keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, latihan dan pengetahuan”. Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kemampuan mempunyai unsure-unsur pengetahuan dan keterampilan yang diberikan kepada setiap pegawai agar dapat bekerja dengan efektif.

Atmosudirjo (1993:124) berpendapat bahwa kemampuan merupakan kekuatan mental, kekuatan untuk berbuat (memenuhi kebutuhan/demand) dari pada situasi dan kondisi. Pendapat tersebut dapat diasumsikan bahwa kemampuan merupakan kekuatan berupa fisik dan nonfisik dari seorang pegawai atau sekelompok pegawai untuk memenuhi permintaan atau kebutuhan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi masyarakat.

b. Motivasi (Motivation)

Menurut Hasibuan (2006:141) Motivasi berasal dari kata Latin “Movere” yang berarti “dorongan atau daya penggerak” motivasi ini hanya diberikan kepada Manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi ini penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Tingkah laku seseorang di pengaruhi serta dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan keputusannya.

Pendapat diatas diartikan bahwa motivasi merupakan alat pendorong seorang pegawai untuk bekerjasama dengan pegawai lainnya sehingga dapat menciptakan kinerja yang terintegrasi dan menghasilkan hasil produksi yang mencapai tingkat kepuasan yang maksimal.

Kemudian Moekijat (1995:146) mengemukakan bahwa motivasi adalah setiap perasaan atau keinginan-keinginan yang sangat mempengaruhi kemauan

orang sehingga individu didorong untuk bertindak. Pendapat tersebut diartikan bahwa motivasi berasal dari keinginan-keinginan dari dalam diri pegawai sehingga dapat menimbulkan perasaan untuk bertindak atau bekerja lebih baik dibandingkan sebelumnya.

Kemudian Manullang (1993:43) mengemukakan bahwa motivasi atau motivation berate pemberian motif pertimbangan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Pendaoat tersebut dapat diasumsikan bahwa motivasi tindakan atau perbuatan yang berkaitan dengan kinerja seseorang atau sekelompok pegawai yang didasarkan atas motif-motif tertentu baik itu yang berasal dari dalam diri pegawai ataupun yang berasal dari organisasi tempat mereka bekerja.

Berdasarkan beberapa pendapat para pakar di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan hal yang dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik dibandingkan yang sebelumnya sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang diberikan sebelumnya yang didasarkan atas motif internal pegawai maupun motif eksternal pegawai.

c. Peluang/Kesempatan (Opportunity)

Menurut Robbins dalam Rivai (2005:15) mengatakan bahwa peluang atau kesempatan (opportunity) kerja ialah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi yang sebagian merupakan fungsi dari adanya rintangan-rintangan yang mengendalikan pegawai. Meskipun seorang individu mungkin bersedia dan mampu, boleh saja ada rintangan yang menjadi penghambat. oleh sebab itu semakin tinggi kemampuan, motivasi dan kesempatan pegawai maka akan dapat menciptakan kinerja yang tinggi pula.

Pendapat tersebut dapat di asumsikan bahwa peluang atau kesempatan merupakan sistem yang ada dalam sebuah organisasi baik itu sifatnya formal maupun nonformal yang dapat mempengaruhi intensitas kinerja pegawai dalam

artian apabila kemampuan dan motivasi kerja tidak sesuai dengan sistem yang ada di dalam organisasi tersebut maka intensitas kinerja pegawai tersebut akan berkurang, sebaliknya apabila kemampuan dan motivasi kerja pegawai sesuai dengan sistem yang ada dalam organisasi tersebut maka tentu saja intensitas kinerja pegawai tersebut akan meningkat.

Bernadin 2001 dalam Sudarmanto (2009:12) menyampaikan ada enam kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja antara lain:

- a. Kualitas pekerjaan (quality) merupakan nilai dimana proses atau hasil dari ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan kesempurnaan pekerjaan itu sendiri.
- b. Kuantitas pekerjaan (quantity) merupakan jumlah pekerjaan yang dihasilkan atau dilakukan, dan ditandakan seperti nilai uang, jumlah barang, atau jumlah kegiatan yang telah dikerjakan atau yang terlaksana.
- c. Ketepatan waktu (timeliness) merupakan nilai dimana suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, atau pada waktu yang ditentukan.
- d. Efektifitas biaya (cost-effectiveness) merupakan terkait dengan penggunaan sumber-sumber organisasi dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam menggunakan sumber-sumber organisasi.
- e. Kebutuhan akan pengawasan (need for supervision) merupakan dimana pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsifungsi pekerjaan tanpa asistensi pemimpin atau intervensi pengawasan pimpinan.

- f. Kemampuan diri (Interpersonal Impact) merupakan terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik dan kerja sama diantara sesama pekerja dan anak buah.

Pendapat diatas dapat dipahami bahwa indikator-indikator kinerja terdiri dari kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efektifitas biaya, kebutuhan akan pengawasan dan kemampuan diri, ke enam faktor tersebut memiliki kolerasi dan saling berinteraksi satu sama lain. Sedangkan menurut Darma (1995:355) mengatakan bahwa hamper semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

- c. Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau di capai. Pengukuran kuantitas melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
- d. Kualitas adalah mutu yang dihasilkan. Pengukuran kualitatif kualaran mencerminkan pengukuran tingkat "kepuasan", yakni seberapa baik penyelesaiannya.
- e. Ketepatan waktu adalah sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus penyelesaian suatu kegiatan. Pendapat diatas secara umum dapat diartikan bahwa criteria yang digunakan adalah kualitas, kuantitas, waktu yang digunakan, jabatan yang dipegang, absensi dan ketenangan dalam melaksanakan pekerjaan criteria mana yang digunakan adalah berbeda anta pekerjaan satu dengan yang lain, jadi pengukuran kinerja tergantung pada jenis pekerjaan dan apa yang dihasilkan oleh organisasi atau institusi yang berkepentingan. Kemudian terdapat tujuh indikator kinerja menurut Wibowo (2010:101) sebagai berikut :

- a. Tujuan
- b. Standar
- c. Umpan balik
- d. Alat atau sarana
- e. Kompetensi
- f. Motif
- g. Peluang

Pendapat wibowo diatas dapat diasumsikan bahwa indicator kerja terdiri dari tujuan, standar, umpan balik, alat atau sarana, kompetensi, motif dan peluang yang saling berkaitan satu sama lain agar supaya menghasilkan pegawai yang memiliki kinerja yang baik dalam sebuah organisasi. Berdasarkan beberapa pakar diatas maka dapat disimpulkan bahwa indicator kinerja merupakan tindakan penilaian yang dilakukan terhadap berbagai aktifitas dalam rantai niali yang ada dalam organisasi berdasarkan criteria tertentu seperti kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efektifitas biaya, kebutuhan akan pengawasan dan kemampuan diri, kemudian dari hasil indicator tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik memberikan respon tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana pada titik mana organisasi memerlukan penyesuaian atas aktifitas perencanaan dan pengendalian.

2. Evaluasi/Penilaian Kinerja

Dengan peran yang dimiliki oleh para pegawai sebuah penggerak utama bagi setiap kegiatan dalam organisasi, tentunya untuk mengetahui seberapa jauh tingkat pencapaian tujuan yang telah didapat organisasi, diperlukan sebuah sistem penilaian terhadap kinerja pegawai. Hal ini merupakan suatu kegiatan yang dapat menggambarkan baik buruknya hasil sebuah organisasi dapat dilihat dengan jelas. Penilaian kinerja ini juga bermanfaat untuk organisasi agar dapat

memnetukan dengan tepat apa saja yang mereka perlu perbaiki oleh organisasi tersebut.

Evaluasi kinerja atau penilain kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Leon C. Menggisson dalam Mangkunegara (2010:9) penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya.

Menurut Soeprihanto (2001:7) bahwa untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja seseorang, perlu dilakukan suatu penilaian terhadap kinerja tersebut. dikatakan selanjutnya , penilaian kinerja (appraisal of performance) terhadap seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya apakah telah melaksanakan tugas tersebut dengan benar atau tepat pada waktunya. Penilaian itu mencakup keseluruhan aspek, yang tidak hanya dilihat dari segi fisiknya tetapi hal yang terpenting adalah meliputi kesetiaan, prestasi kerja, prakarsa, kompetensi, tanggungjawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, inisiatif dan kepemimpinan serta hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya

Lebih jauh lagi dijelaskan oleh Soeprihanto (2001:7) bahwa penilaian pelaksanaan pekerjaan merupakan suatu pedoman dalam bidang personalia yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan sevara rutin dan teratur, sehingga dapat bermanfaat bagi pengembangan karir karyawan yang dinilai maupun perusahaan atau instansi pemerintahan maupun swasta secara keseluruhan.

Dalam penilaian terhadap prestasi kerja seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan

dengan berbagai kemungkinan, misalnya pada standar, target atau sasaran ataupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati sebelumnya. Tentunya dalam hal penilaian terhadap pegawai tetap mempertimbangkan berbagai situasi dan kondisi pegawai setempat yang dapat mempengaruhi kinerjanya.

Bagian yang penting dalam penilaian kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan. Biasanya menilai hasil akhir lebih mudah daripada menilai kualitas hasil akhir tersebut, tetapi ini dapat saja jauh dari keterusteranagn walaupun pengukurannya sudah tampak jelas.sebagaimana yang telah di jelaskan oleh Soeprihanto (2001:16) bahwa dalam melaksanakan pengukuran atau penilaian terhadap pelaksanaan kerja atau prestasi kerja dibutuhkan suatu sistem penilaian yang memenuhi syarat-syarat tertentu. Sementara itu kegunaan dari sistem peringkat penilaian kinerja menurut Mangkunegara (2010:21) adalah sebagai berikut:

- a. Membantu organisasi dalam mengkooedinasikan pekerjaan unitunit kerja dan membantu menyesuaikan pekerjaan peroranagn dengan tujuan yang lebih besar
- b. Membantu mengidentifikasi kendala-kendala keberhasilan yang mengganggu produktifitas organisasi.
- c. Memberikan cara untuk mendokumentasikan dan mengkomunikasikan hal-hal yang menyangkut kinerja sesuai dengan persyaratan hokum
- d. Memberikan informasi yang valid, yang dapat dipergunakan untuk penentuan promosi mendiagnosis masalah-masalah yang menyingkirkan kendala sukses perorangan.

- e. Memberikan informasi yang tepat waktu kepada para manajer, sehingga mereka dapat mencegah timbulnya masalah
- f. Membantu manajer mengkoordinasikan kerja para pegawai yang berada dibawah tanggungjawabnya
- g. Memberikan umpan balik yang berkala dan berkesinambungan yang dapat meningkatkan motivasi pegawai
- h. Mencegah terjadinya kesalahan dengan menjelaskan apa yang diharapkan dari kerja dan menanamkan pemahaman serta tingkat kewenangan bersama
- i. Praktis dan sederhana pelaksanaannya
- j. Membutuhkan pekerjaan administrasi dan birokrasi yang minimal
- k. Memenuhi kebutuhan manajer, karyawan dan organisasi
- l. Waktu yang di perlukan untuk melaksanakan cukup praktis

Pendapat mangkunegara dapat diasumsikan bahwa sistem peringkat penilaian kinerja sangat penting bagi pegawai dalam suatu organisasi baik itu untuk mengkoordinasikan unit-unit pekerjaan, kemudia mengidentifikasi masalah yang dapat mengganggu peroduktifitas pegawa, kemudian dapat mengkomunikasikan dan menginformasikan masalah-masalah yang timbul kepada pihak yang bertanggungjawab penuh yaitu kepada atasan kemudian masalah tersebut didiskusikan untuk menghasilkan sebuah solusi.

Adapun keuntungan dan kerugian menggunakan sistem evaluasi kinerja menurut Mangkunegara (2010:22) keuntungannya sebagai berikut :

- a. Mempermudah hubungan antara tujuan perorangan dan tujuan unit kerja
- b. Mengurangi kemungkinan terjadinya ketidaksepakatan selama pertemuan evaluasi berjalan sesuai proses perencanaan kinerja.

- c. Lebih memungkinkan menempatkan manajer dan karyawan dipihak yang sama, tidak seperti sistem penilaian maupun peringkat.
- d. Merupakan pendekatan terhadap evaluasi kinerja yang paling mudah dibela secara hukum

Pendapat mangkunegara diatas dapat kita asumsikan bahwa sistem evaluasi akan mengintegrasikan kebutuhan perorangan dan organisasi yang dapat mengurangi terjadinya kegagalan perencanaan kinerja dan mempunyai dasar hukum Sedangkan kerugian dari penggunaan sistem evaluasi kinerja menurut Mangkunegara (2010:22) adalah :

- a. Memakan waktu yang relative banyak, karna perlunya menginvestigasikan waktu dimuka untuk melakukan perencanaan kinerja
- b. Meminta manajer dan pegawai mengembangkan keahlian dalam menuliskan tujuan serta standar yang penting dan dapat diukur
- c. Dapat menimbulkan lebih banyak pekerjaan administrasi ketimbang sistem penilaian maupun sitem perangkat
- d. Dapat disalahgunakan atau digunakan sambil lalu saja oleh para manajer

Dari pendapat di atas kita dapat memaknai bahwa sistem evaluasi kinerja tidak hanya mempunyai manfaat tetapi juga mempunyai kelemahan yaitu waktu yang digunakan tentunya relative lama, kemudian dapat menimbulkan pekerjaan yang tidak efektif sehingga biasanya para pimpinan organisasi tidak menggunakannya dengan sebaik mungkin. Sedangkan tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto dalam Mangkunegara (2010:16) adalah:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja

- b. Mencatat dan mengetahui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir dan pekerjaan yang diemban sekarang
- d. Mendefinisikan dan merumuskan kembali sasaran masa depan sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang tidak diubah

Pendapat Agus Sunyoto di atas dapat kita maknai bahwa tujuan evaluasi kinerja dapat mempererat hubungan antara pegawai sehingga pada saat pegawai saling menilai kinerja satu sama lain maka tidak terdapat konflik, bahkan dapat mendiskusikan secara spesifik.

Sementara itu sasaran evaluasi kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Agus Sunyoto dalam Mangkunegara (2010:11) sebagai berikut :

- a. Membuat analisis kinerja dari waktu ke waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodic, baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi.
- b. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan itu dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat

- c. Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggungjawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan
- d. Menemukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi dan kalau mendasarkan hasil diskusi antara karyawan dan pimpinannya untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (merit sistem) dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan (reward system recommendation)

Pendapat diatas dapat diasumsikan bahwa sasaran dari evaluasi kinerja yaitu untuk dapat merumuskan analisis program kerja, kemudian menentukan sasaran dan program kerja tersebut, dan menentukan potensi pegawai yang cocok untuk mengerjakan tugas tersebut kemudian mengevaluasinya.

Namun perlu juga kita mengetahui mengenai beberapa permasalahan dalam pelaksanaan evaluasi kinerja, menurut Dharma (2011:138) antara lain:

- a. Mengidentifikasi kriteria untuk mengevaluasi kinerja
- b. Mengumpulkan informasi yang akurat dan lengkap mengenai kinerja pegawai yang akan di evaluasi
- c. Menyelesaikan perselisihan antara evaluator dan yang dievaluasi
- d. Perilaku defensive individu yang dinilai dalam menanggapi kritik
- e. Manusia pada umumnya tidak suka dinilai dan dinilai orang lain.

Dari pendapat diatas kita dapat menyimpulkan bahwa ketika mengevaluasi kinerja maka akan terdapat masalah, oleh sebab itu terlebih dahulu harus dianalisis dan diidentifikasi terlebih dahulu, kemudian mencari informasi yang relevan dengan masalah yang dihadapi, sehingga dapat terselesaikan konflik antara yang mengevaluasi dan yang dievaluasi.

Dari beberapa pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan pegawai dan kinerja organisasi. Disamping itu juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggungjawab yang sesuai kepada pegawai sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik dimasa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan. Secara sepintas dapat dijelaskan, memang dengan mudah dapat menilai suatu pekerjaan gagal atau sebaliknya sukses. Tetapi untuk mengukur secara nyata berhasil atau gagal ataupun cukup sangatlah relative.

3. Faktor –Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Simamora (1995:500) kinerja sangat di tentukan oleh 3 (tiga) hal yakni :

- 1) Faktor individual yang terdiri dari :
 - a. Kemampuan dan keahlian
 - b. Latar belakang
 - c. Demografi
- 2) Faktor psikologis yang terdiri dari :
 - a. Persepsi
 - b. Attitude
 - c. Personality
 - d. Motivasi
- 3) Faktor organisasi
 - e. Sumberdaya
 - f. Kepemimpinan
 - g. Penghargaan

- h. Struktur
- i. Job design

Pendapat Simamora di atas dapat dipahami bahwa faktor individual, faktor psikologis dan faktor organisasi sangat penting karena sub faktor dari ketiga faktor tersebut mempunyai keterkaitan dan sangat vital bagi sebuah kinerja pegawai baik itu secara individu maupun secara kelompok sehingga akan mempengaruhi pegawai untuk bekerja lebih baik dan obyektif yang akhirnya pencapaian hasil kinerja meningkat.

Menurut William Stem dalam Mangkunegara (2010:16) faktor-faktor penentu prestasi kerja individu atau pegawai adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasinya. Pendapat tersebut dapat di asumsikan bahwa :

1. Faktor individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmani). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelolah dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktifitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi

Dengan kata lain tanpa adanya konsentrasi yang baik dari individu dalam bekerja, maka pimpinan mengharapkan mereka dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi, konsentrasi individu dalam bekerja sangat dipengaruhi kemampuan potensi, yaitu kecerdasan pikiran dan kecerdasan emosi. Pada umumnya individu yang mampu bekerja dengan penuh konsentrasi apabila

ia memiliki tingkat intelegensi minimal normal dengan kecerdasan emosi yang baik.

2. Faktor lingkungan

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkari dan fasilitas kerja yang relative memadai. Sekalipun jika faktor lingkungan organisasi kurang menunjang, maka bagi individu yang memiliki tingkat kecerdasan emosi yang yang baik, sebenarnya tetap dapat berprestasi dalam bekerja hal ini bagi individu tersebut lingkungan organisasi itu dapat diubah dan bahkan dapat diciptakan oleh dirinya serta merupakan pemacu (pemotivator) tantangan bagi dirinya dalam berprestasi di organisasinya prestasi kerja itu tidak hanya berkaitan dengan kuantitas tapi juga dengan kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam kurun waktu tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka penulis dapat menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin, motivasi, kemampuan kerja pegawai, individu, psikologis dan lingkungan kerja serta faktor organisasi. Jadi disiplin, motivasi, motivasi, kemampuan kerja pegawai, individu, psikologis dan lingkungan kerja serta faktor organisasi mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja pegawai.

4. Indikator Kinerja

Bernadin 2001 dalam Sudarmanto (2009:12) menyampaikan ada enam kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja antara lain:

- a. Kualitas pekerjaan (quality) merupakan nilai dimana proses atau hasil dari ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan kesempurnaan pekerjaan itu sendiri.
- b. Kuantitas pekerjaan (quantity) merupakan jumlah pekerjaan yang dihasilkan atau dilakukan, dan ditandakan seperti nilai uang, jumlah barang, atau jumlah kegiatan yang telah dikerjakan atau yang terlaksana.
- c. Ketepatan waktu (timeliness) merupakan nilai dimana suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, atau pada waktu yang ditentukan.
- d. Efektifitas biaya (cost-effectiveness) merupakan terkait dengan penggunaan sumber-sumber organisasi dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam menggunakan sumber-sumber organisasi.
- e. Kebutuhan akan pengawasan (need for supervision) merupakan dimana pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsifungsi pekerjaan tanpa asistensi pemimpin atau intervensi pengawasan pimpinan.
- f. Kemampuan diri (Interpersonal Impact) merupakan terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik dan kerja sama diantara sesama pekerja dan anak buah.

Pendapat diatas dapat dipahami bahwa indikator-indikator kinerja terdiri dari kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efektifitas biaya,

kebutuhan akan pengawasan dan kemampuan diri, ke enam faktor tersebut memiliki kolerasi dan saling berinteraksi satu sama lain.

Sedangkan menurut Darma (1995:355) mengatakan bahwa hamper semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

- a. Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau di capai.

Pengukuran kuantitas melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

- b. Kualitas adalah mutu yang dihasilkan. Pengukuran kualitatif kualaran mencerminkan pengukuran tingkat “kepuasan”, yakni seberapa baik penyelesaiannya.

- c. Ketepatan waktu adalah sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus penyelesaian suatu kegiatan. Pendapat diatas secara umum dapat diartikan bahwa criteria yang digunakan adalah kualitas, kuantitas, waktu yang digunakan, jabatan yang dipegang, absensi dan ketenangan dalam melaksanakan pekerjaan criteria mana yang digunakan adalah berbeda anta pekerjaan satu dengan yang lain, jadi pengukuran kinerja terganrtung pada jenis pekerjaan dan apa yang dihasilkan pleh organisasi atau institusi yang berkepentingan.

Kemudian terdapat tujuh indikatif kinerja menurut Wibowo (2010:101) sebagai berikut :

- a. Tujuan
- b. Standar
- c. Umpan balik

- d. Alat atau sarana
- e. Kompetensi
- f. Motif
- g. Peluang

Pendapat wibowo diatas dapat diasumsikan bahwa indicator kerja terdiri dari tujuan, standar, umpan balik, alat atau sarana, kompetensi, motif dan peluang yang saling berkaitan satu sama lain agar supaya menghasilkan pegawai yang memiliki kinerja yang baik dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan beberapa pakar diatas maka dapat disimpulkan bahwa indicator kinerja merupakan tindakan penilaian yang dilakukan terhadap berbagai aktifitas dalam rantai niali yang ada dalam organisasi berdasarkan criteria tertentu seperti kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efektifitas biaya, kebutuhan akan pengawasan dan kemampuan diri, kemudian dari hasil indicator tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik memberikan respon tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana pada titik mana organisasi memerlukan penyesuaian atas aktifitas perencanaan dan pengendalian.

5. Kedisiplinan

Kedisiplinan Disiplin merupakan suatu sikap/perilaku yang pasti diharapkan oleh setiap pendidik agar kegiatan pembelajaran yang dilakukan baik di dalam kelas maupun di luar kelas dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Jika kita berbicara tentang disiplin maka pastilah kita memandang pada suatu peraturan, organisasi, kerja sama, mematuhi prosedur dan lain-lain.

Namun apakah kita tahu tentang apa disiplin itu sendiri? Secara etimologi disiplin berasal dari bahasa Inggris Desciple, discipline, yang artinya penganut

atau pengikut. Ditinjau dari segi terminologi disiplin menurut para ahli pendidikan mendefinisikan berbagai pengertian disiplin.

Menurut Suharsimi Arikunto (1980: 114), Disiplin adalah kepatuhan seseorang dalam mengikuti peraturan atau tata tertib karena didorong oleh adanya kesadaran yang ada pada kata hatinya tanpa adanya paksaan dari pihak luar.

Menurut Thomas Gordon (1996: 3), Disiplin adalah perilaku dan tata tertib yang sesuai dengan peraturan dan ketetapan, atau perilaku yang diperoleh dari pelatihan yang dilakukan secara terus menerus.

B. Pelayanan

Menurut Moenir (2003:16), mengatakan bahwa pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktifitas orang lain secara langsung Menurut Wasistiono (2003) dalam Sagita (2010) pelayanan adalah pemberian jasa baik oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah ataupun pihak swasta kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat.

Simbolon (dalam Agung Kurniawan, 2005:4) mengemukakan "Pelayanan adalah pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah yang diarahkan pada pemenuhan kebutuhan masyarakat sekaligus upaya menciptakan keadilan sosial di tengah masyarakat. Menurut S. Lukman (2004) dalam Sagita (2010), pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan

1. Pelayanan Publik

Pelayanan publik menurut Agung Kurniawan (2005:6) mengatakan bahwa pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan

orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Menurut Sadu Wasistiono dalam Hardiyansyah (2011:11), pelayanan publik didefinisikan sebagai pemberian jasa baik oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah, ataupun pihak swasta kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan atau kepentingan masyarakat.

2. Manajemen Pelayanan Publik

Menurut Moenir (2006:186) manajemen pelayanan adalah manajemen proses, yaitu sisi manajemen yang mengatur dan mengendalikan proses layanan, agar mekanisme kegiatan pelayanan dapat berjalan tertib, lancar, tepat mengenai sasaran dan memuaskan bagi pihak yang harus dilayani. Menurut Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005:4) manajemen pelayanan adalah suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasi rencana, mengkoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan-tujuan pelayanan.

3. Kualitas Pelayanan

Kualitas Layanan atau kualitas jasa berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Berikut ini beberapa definisi dari kualitas layanan menurut beberapa ahli :

Definisi kualitas layanan atau kualitas jasa menurut Wyckof (Tjiptono, 2002:59) adalah sebagai berikut :

Kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan.

Definisi kualitas layanan atau kualitas jasa menurut Parasuraman (1988:23) adalah sebagai berikut :

Kualitas layanan merupakan refleksi persepsi evaluatif konsumen terhadap pelayanan yang diterima pada suatu waktu tertentu. Kualitas pelayanan ditentukan berdasarkan tingkat pentingnya pada dimensi-dimensi pelayanan.

Berdasarkan dua definisi kualitas layanan di atas dapat diketahui bahwa terdapat dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas layanan, yaitu layanan yang diharapkan (*expected service*) konsumen dan layanan yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) oleh konsumen atau hasil yang dirasakan.

4. Pelayanan Kesehatan

Pelayanan kesehatan adalah sebuah konsep yang digunakan dalam memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat. Pelayanan Kesehatan merupakan konsep yang digunakan untuk memberikan layanan secara terus menerus kepada publik dan masyarakat.

Menurut Prof. Dr. Soekidjo Notoatmojo, Pelayanan Kesehatan adalah sebuah bagian dari sistem pelayanan kesehatan yang tujuan utamanya adalah pelayanan preventif (pencegahan) dan promotif (peningkatan kesehatan) memiliki sasaran yaitu publik dan masyarakat.

Menurut Levey dan Loomba(1973), Pelayanan Kesehatan adalah upaya untuk menyelenggarakan sendiri ataupun secara bersama-sama dalam suatu organisasi kesehatan untuk mencegah dan meningkatkan kesehatan, memelihara, dan menyembuhkan penyakit dari seseorang, kelompok, keluarga, ataupun masyarakat.

Menurut Depkes RI(2009), Pelayanan Kesehatan adalah upaya yang menyelenggarakan perorangan atau bersama-sama dalam organisasi untuk mencegah dan meningkatkan kesehatan, memelihara serta menyembuhkan

penyakit dan juga memulihkan kesehatan perorangan, kelompok, keluarga dan ataupun publik masyarakat.

5. Pelayanan Kesehatan di Puskesmas

Pusat kesehatan masyarakat (Puskesmas) adalah salah satu sarana pelayanan kesehatan masyarakat yang amat penting di Indonesia. Puskesmas adalah unit pelaksana teknis dinas kabupaten/kota yang bertanggung jawab menyelenggarakan pembangunan kesehatan di suatu wilayah kerja (Depkes, 2011).

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) adalah unit pelaksana teknis dinas kabupaten/kota yang bertanggungjawab menyelenggarakan pembangunan kesehatan di suatu wilayah kerja Jadi dengan adanya Puskesmas di setiap kecamatan atau tingkat lebih rendah lainnya diharapkan seluruh warga mendapat akses kesehatan yang merata.

Puskesmas ini adalah unit pelaksana fungsional yang berfungsi sebagai pusat pembangunan kesehatan, pusat pembinaan peran serta masyarakat dalam bidang kesehatan serta pusat pelayanan kesehatan tingkat pertama yang menyelenggarakan kegiatannya secara menyeluruh, terpadu yang berkesinambungan pada suatu masyarakat yang bertempat tinggal dalam suatu wilayah tertentu (Azrul Azwar, 1996).

Puskesmas merupakan kesatuan organisasi fungsional yang menyelenggarakan upaya kesehatan yang bersifat menyeluruh, terpadu, merata dapat diterima dan terjangkau oleh masyarakat dengan peran serta aktif masyarakat dan menggunakan hasil pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tepat guna, dengan biaya yang dapat dipikul oleh pemerintah dan

masyarakat luas guna mencapai derajat kesehatan yang optimal, tanpa mengabaikan mutu pelayanan kepada perorangan (Depkes, 2009).

Puskesmas merupakan kesatuan organisasi fungsional yang menyelenggarakan upaya kesehatan yang bersifat menyeluruh, terpadu, merata dapat diterima dan terjangkau oleh masyarakat dengan peran aktif masyarakat dan menggunakan hasil pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tepat guna, dengan biaya yang dapat dipikul oleh pemerintah dan masyarakat luas guna mencapai derajat kesehatan yang optimal, tanpa mengabaikan mutu pelayanan kepada perorangan (Depkes, 2008).

Tujuan Puskesmas, Menurut Hatmoko (2006) Puskesmas bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang yang tinggal di wilayah kerja puskesmas. Puskesmas menyelenggarakan pembangunan kesehatan yang merupakan pusat pelayanan tingkat pertama menyeluruh terpadu dan secara berkesinambungan.

Fungsi Puskesmas, Menurut Mubarak dan Chayatin (2009), puskesmas memiliki tiga fungsi, yaitu sebagai penggerak pembangunan yang berwawasan kesehatan, pusat pemberdayaan masyarakat dan keluarga dalam pembangunan kesehatan serta pusat pelayanan kesehatan masyarakat tingkat pertama.

Dalam melaksanakan fungsinya Puskesmas melakukan beberapa cara yaitu merangsang masyarakat untuk melaksanakan kegiatan dalam rangka menolong dirinya sendiri, memberikan petunjuk kepada masyarakat tentang bagaimana menggali dan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien, memberi bantuan yang bersifat bimbingan dan rujukan medis kesehatan kepada masyarakat dengan ketentuan tidak menimbulkan ketergantungan, bekerja sama dengan sektor-sektor yang bersangkutan dalam melaksanakan program kesehatan.