

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A.LANDASAN TEORI**

#### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (Arif Yusuf Hamali 2018, 2) menyatakan bahwa :

Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya”

Menurut A.F Stoner (dalam Siagian, 2013:6), manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

Sedangkan menurut Hasibuan (2011:10), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”. Manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan pengelolaan dan pengorganisasian dari fungsi sumber daya manusia dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut (Mangkunegara 2016, 7) mengatakan bahwa :“MSDM merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”

### **2.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Jahari dan Sutikno (2010:7) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: Salah satu alasan utama berdirinya organisasi adalah untuk mencapai tujuan. Usaha untuk mencapai tujuan tersebut dilaksanakan melalui pelaksanaan berbagai macam tugas. Berbagai macam tugas itu tentu saja berbeda-beda, dan tugas-tugas itu harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Supaya bisa efektif dan efisien, tugas-tugas itu harus dilakukan oleh orang atau pelaksana yang tepat, yang memiliki kemampuan sesuai dengan beban tugas yang harus dilaksanakan, sehingga para pelaksana memiliki dorongan atau motivasi yang tinggi untuk menjalankannya. Selain dipengaruhi oleh adanya kesesuaian dengan kemampuan, juga harus sesuai dengan ganjaran yang diterima, dan tidak ada hambatan-hambatan yang serius dalam pelaksanaan pekerjaan dan lain-lain.

### **1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Rokhman (2011:5), manajemen sumberdaya manusia memiliki beberapa fungsi penting yang sangat berpengaruh terhadap efektifitas perjalanan organisasi. Karena fungsi sumberdaya manusia dalam organisasi sangat vital sehingga apabila terjadi disfungsi dalam manajemen sumberdaya manusia akan berpengaruh terhadap keseluruhan dalam organisasi. Adapun beberapa fungsi operasional manajemen sumberdaya manusia antara lain:

- a. Fungsi Perencanaan
- b. Fungsi Pengadaan
- c. Fungsi Pelatihan dan Pengembangan
- d. Fungsi Kompensasi

e. Fungsi Maintenance

## **2. Pengertian Kinerja**

Sedangkan menurut Sinambela (2012:136), mendefinisikan kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi untuk melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan dalam upaya mencapai tujuan organisasi dalam kurun waktu tertentu.

## **3. Pengertian Standar Kinerja**

Menurut Muryati (2007: 53) standar kerja adalah perilaku atau hasil minimum yang diharapkan dapat dicapai oleh seluruh karyawan kantor. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia pada perusahaan, oleh sebab itu lingkungan kerja perlu diperhatikan.

Dalam rancangan standar operasional prosedur atau SOP, standar kinerja menjadi salah satu bagian elemennya. Menurut Ekotama, SOP merupakan sistem yang disusun untuk memudahkan, merapikan dan menertibkan pekerjaan. Istilah SOP lebih banyak dikenal dan diimplementasi di banyak organisasi. Kajian SOP lebih luas dibandingkan dengan standar kinerja. Hampir semua bisnis atau organisasi perusahaan yang dijalankan secara modern memiliki SOP. Bahkan juga memberikan SOP tersebut kepada konsumen yang membeli produk tertentu supaya tidak salah dalam mengolah produk.

Kinerja merujuk pada hasil atau pencapaian yang di peroleh dalam melakukan suatu tugas, pekerjaan, atau aktivitas tertentu. ini melibatkan evaluasi terhadap seberapa baik individu, tim, atau organisasi dalam mencapai tujuan atau standar yang telah ditetapkan, dengan memperhatikan aspek-aspek seperti efektivitas, efisiensi, produktivitas, dan kualitas.

1. Efektivitas mengacu pada tingkat seberapa baik suatu tindakan atau kegiatan mencapai tujuan atau hasil yang diinginkan. ini menilai apakah suatu tugas atau proses berhasil mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
2. Efisiensi merujuk pada tingkat penggunaan sumber daya yang optimal untuk mencapai tujuan tertentu. ini berkaitan dengan seberapa baik suatu tugas atau proses dapat diselesaikan dengan menggunakan jumlah sumber daya yang minimal, seperti waktu, uang, atau tenaga kerja.
3. produktivitas mengacu pada tingkat output yang dihasilkan oleh suatu sistem, organisasi atau individu dalam kaitannya dengan jumlah sumber daya yang digunakan ini mengukur seberapa efisien sumber daya tersebut digunakan untuk mencapai tujuan atau hasil tertentu. Dalam konteks organisasi, atau bisnis, produktivitas biasa diukur sebagai rasio atau output yang dihasilkan dengan input yang digunakan, seperti jumlah produk atau layanan yang dihasilkan per jam kerja atau per unit tenaga kerja yang digunakan.
4. Kualitas mengacu pada tingkat keunggulan atau standar yang dimiliki oleh suatu produk, layanan, atau proses. ini mencakup berbagai aspek seperti keadaan, daya tahan, fungsionalitas, kepuasan pelanggan, dan kepatuhan terhadap standar atau spesifikasi yang telah ditetapkan.

Secara khusus, kinerja merujuk pada evaluasi atau penilaian tentang seberapa baik individu, tim, organisasi atau sistem dalam mencapai tujuan atau standar yang telah ditetapkan. ini mencakup analisis terhadap efektivitas, efisiensi, produktivitas dan kualitas dari hasil yang telah dicapai dalam konteks tertentu.

## **2.1. Pengukuran Kinerja**

Menurut Dharma (2013:355), mengatakan pengukuran kinerja harus mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
2. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan (baik atau tidaknya).
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.
4. Kerjasama, yaitu kemampuan pegawai untuk kerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Ukuran kinerja pada saat yang sama dapat pula merupakan sasaran organisasi. Ukuran ini memberikan pengukuran yang jujur tentang progress atau prestasi individu dan tim. Ukuran kinerja akan memberikan dasar untuk umpan balik yang baik

## **5. Standar Kinerja Pegawai**

Standar kinerja adalah tingkat atau kualitas kerja yang diharapkan dari seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya, standar ini mencakup berbagai aspek, seperti kualitas dan kuantitas kerja, atau sejumlah indikator lainnya yang dapat di ukur.

- a) Kualitas kerja pegawai dapat dilihat dari adanya kemampuan menghasilkan pekerjaan yang memuaskan. tercapainya tujuan secara efektif dan efisien serta kecakapan yang ditunjukkan dalam menjalankan pekerjaanya.

- b) Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya, kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

## **1. Kinerja Pegawai Negeri Sipil (ANS) Menurut UUD Nomor 20 Tahun 2023**

Aparatur Sipil Negara – ASN 2023 Undang-undang (UU) NO. 20, LN 2023 (141), TLN (6897): 32 hlm.; [jdih.setneg.go.id](http://jdih.setneg.go.id) Undang-undang (UU) Nomor 12 tentang Aparatur Sipil Negara Dalam rangka mempercepat pelaksanaan transformasi aparatur sipil negara untuk mewujudkan aparatur sipil negara dengan hasil kerja tinggi dan perilaku yang berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif, perlu dilakukan penyempurnaan terhadap pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara. Ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara sudah tidak sesuai dengan perkembangan penyelenggaraan fungsi aparatur sipil negara dan kebutuhan masyarakat sehingga perlu diganti. Dasar hukum UU ini adalah Pasal 20 dan Pasal 21 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

UU ini mengatur tentang Aparatur Sipil Negara dengan menetapkan batasan istilah yang digunakan dalam pengaturannya. Pokok-pokok pengaturan yang terdapat di dalam Undang-Undang ini adalah: 1) penguatan pengawasan Sistem Merit; 2) penetapan kebutuhan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian kerja (PPPK); 3) kesejahteraan PNS dan PPPK; 4) penataan tenaga honorer; dan 5) digitalisasi Manajemen ASN termasuk didalamnya transformasi komponen Manajemen ASN. Pegawai ASN terdiri atas PNS dan PPPK.

Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Batas usia pensiun jabatan Pegawai ASN yaitu: a. Jabatan Manajerial: 60 (enam puluh) tahun bagi pejabat pimpinan tinggi utama, pejabat pimpinan tinggi madya, dan pejabat pimpinan tinggi pratama; dan 58 (lima puluh delapan) tahun bagi pejabat administrator dan pejabat pengawas; b. Jabatan Nonmanajerial: sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan bagi pejabat fungsional; dan 58 (lima puluh delapan) tahun bagi pejabat pelaksana.

CATATAN: Undang-undang (UU) ini mulai berlaku pada tanggal 31 Oktober 2023. Pada saat Undang-Undang ini mulai berlaku, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494), dicabut dan dinyatakan tidak berlaku. Pada saat Undang-Undang ini mulai berlaku, PNS Pusat dan PNS Daerah disebut sebagai Pegawai ASN.

## **2. Disiplin Pegawai Negeri Sipil – PNS 2021**

Peraturan Pemerintah (PP) NO. 94, LN.2021/No.202, TLN No.6718, jdih.setneg.go.id : 34 hlm. Peraturan Pemerintah (PP) tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Untuk melaksanakan ketentuan Pasal 86 ayat (4) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, perlu menetapkan PP tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dasar hukum PP ini adalah Pasal 5 ayat (2) Undang-Undang

Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dan UU Nomor 5 Tahun 2014 PP ini mengatur antara lain mengenai kewajiban, larangan, dan hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan kepada PNS yang telah terbukti melakukan pelanggaran; jenis hukuman disiplin yang dapat dijatuhkan terhadap suatu pelanggaran disiplin; batasan kewenangan bagi pejabat yang berwenang menghukum; dan hak untuk membela diri melalui upaya administratif bagi PNS yang dijatuhi hukuman disiplin.

CATATAN: Peraturan Pemerintah (PP) ini mulai berlaku pada tanggal 31 Agustus 2021.

PP ini mencabut PP Nomor 6 Tahun 1974 dan PP Nomor 53 Tahun 2010 sepanjang tidak mengatur jenis hukuman disiplin sedang. Penjelasan 17 hlm

### **3. Peraturan Terbaru UU Kinerja Nomor 6 Tahun 2022**

Dengan diterbitkannya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, maka secara resmi penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) harus segera disesuaikan oleh seluruh ASN. Dalam sambutannya Amiruddin mengatakan bahwa pemerintah pusat selalu memperbaharui peraturannya terkait Pengelolaan Kinerja Pegawai sampai akhirnya menemukan pola yang tepat untuk mengukur kinerja pegawai. “Seperti halnya pada tahun ini, PermenPAN-RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan pengganti Permen PANRB Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen PNS,” ungkapnya.

Dijelaskan Amir, ada beberapa perubahan dan perbedaan antara PermenPAN-RB Nomor 8 tahun 2021 dan PermenPAN-RB nomor 6 tahun 2022, diantaranya adalah terkait ruang lingkup pengelolaan, pelaksanaan dan penilaian kinerja, perilaku kerja, dan format

SKP. Dalam uraiannya, Indah menjelaskan SKP terbaru ini lebih menekankan kinerja dengan realisasi pekerjaan sesuai bukti hasil pekerjaan serta harus ada umpan balik (feed back) dari pimpinan sampai akhirnya tercapai semua target pekerjaan. (Humas)

a). Penilaian Kinerja Karyawan

penilaian kinerja (performance appraisal) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individual sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

penilaian kinerja karyawan khususnya dalam bidang jasa dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a) Pelayanan yang kondusif
- b) Kedisiplinan
- c) Tanggungjawab
- d) Kecekatan
- e) Penampilan

Secara etimologi kata standar bisa dipahami sebagai patokan atau sebagai standar baku, Standar juga bisa dikatakan sebagai sesuatu yang digunakan sebagai ukuran, Norma, atau model dalam evaluasi komparatif. standar dapat dijadikan acuan, untuk melakukan proses kerja agar mencapai hasil yang sudah ditetapkan sebelumnya dan melakukan penilaian. Kinerja menurut bahasa artinya sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperhatikan atau bisa juga kemampuan kerja. Standar kinerja menurut Wibowo merupakan

pernyataan tentang situasi yang terjadi ketika sebuah pekerjaan yang dilakukan secara efektif .

standar kinerja berkaitan dengan gambaran kegiatan yang dilakukan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai tujuan perusahaan. standar kinerja diperlukan untuk membimbing perilaku karyawan agar dapat melaksanakan standar yang telah dibuat. Tujuan yang sudah ditetapkan pemimpin disampaikan dengan bukti tertulis kepada karyawan disertai dengan langkah-langkah yang harus dilakukan. Standar kinerja merupakan bagian penting dalam proses perencanaan manajemen kinerja. penetapan dan implementasi standar kinerja harus melibatkan semua personel yang akan tergabung dan bekerjasama untuk mencapai tujuan perusahaan. standar kinerja menjelaskan tentang cara dilaksanakan pekerjaan yang menjadi harapan pemimpin dan perusahaan terhadap karyawannya. Standar kinerja menjadikan pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Penilaian terhadap kinerja dapat digunakan sebagai tolak ukur oleh perusahaan.

Beragam definisi dari para ahli mengenai standar kinerja, diantaranya menyatakan standar kinerja merupakan pernyataan tentang situasi yang terjadi Wibowo, 2010 . manajemen kinerja, (jakarta: rajawali press, menurut Malayu S.P Hasibuan (2002 ; 69 ) Kinerja adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan, teknis , teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan dengan tujuan untuk meningkatkan ketrampilan teknis melaksanakan pekerjaan pegawai.

Dalam kamus besar bahasa Indonesia yang dikatakan kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja. dari pengertian diatas bahwa kinerja merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya serta hasil pekerjaannya. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok

orang dalam sebuah organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

menurut Mangkunegara ( dalam buku Harbani 2002:67), mengatakan bahwa kinerja adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang Diberikan kepadanya. Sementara itu konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi.

Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja Pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang di miliki oleh organisasi yang di arahkan atau di jalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Dari penjelasan yang terkandung pada bahasan diatas, dapat pula dikatakan kinerja pegawai disetiap instansi atau organisasi adalah ditentukan oleh tingkatan atau kemampuan dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut. jadi setiap pekerjaan dapat dikatakan efektif adalah ditentukan oleh pencapaian sasaran yang telah ditetapkan dan kemampuan yang dimiliki. disamping itu juga ditentukan oleh tingkat semangat kerja dari pegawai yang bersangkutan didalam melaksanakan pekerjaan tersebut. dalam meningkatkan kinerja pegawai, untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, dalam melaksanakan tugas semaksimal mungkin, sangat perlu untuk memfungsikan pegawai yang ada serta memfungsikan secara baik dan berkualitas. untuk menciptakan sistem kerja yang baik, menjalankan fungsinya merupakan

suatu tindakan dalam menyempurnakan tata kerja dan pengaruh kepada peningkatan kinerja pegawai. m. manulang (1996 : 106)

Mengemukakan kinerja pegawai atau produktifitaskerja dapat dilihat melalui:

a) Kualitas hasil pekerjaan.

adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik

b) Kuantitas hasil pekerjaan. merupakan banyaknya tenaga kerja dalam periode waktu tertentu. singkatnya, kuantitas kerja artinya jumlah kerja serta pemanfaatan waktu yang digunakan selama jam kerja yang ditetapkan.

c) Penyesuaian diri.

atau adaptasi adalah sebuah proses penyesuaian diri dengan lingkungan di sekitar. adaptasi dalam dunia kerja berupa penyesuaian diri terhadap situasi lingkungan, sistem, rekan kerja, dan atasan kerja.

d) Kehadiran (absensi).

Data absensi karyawan merupakan salah satu informasi yang sangat penting untuk mengembangkan pedoman suatu perusahaan. informasi keterlambatan serta kehadiran karyawan memungkinkan perusahaan melakukan pemantauan kinerja masing-masing.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai berarti menurut kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan dalam organisasi, disamping itu etos kerja dan disiplin pegawai sangat dituntut peningkatannya, sehingga waktu yang diberikan dalam melaksanakan pekerjaan bisa berjalan secara efektif dan efisien.

pengembangan dan manajemen kinerja pada dasarnya sebuah proses dalam manajemen sumber daya manusia. implikasi dari kata manajemen berarti proses diawali dengan penetapan tujuan dan berakhir pada evaluasi.

Secara Garis Besar Ada 5 Kegiatan Utama, Yaitu:

- a) Merumuskan tanggung jawab dan tugas yang harus dicapai dan disepakati oleh atasannya. Rumusan ini mencakup kegiatan yang dituntut untuk memberikan kontribusi berupa hasil kerja
- b) Menyepakati sasaran kerja dalam bentuk hasil yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu, termasuk penetapan standar prestasi dan tolak ukurnya.
- c) Melakukan monitoring, koreksi, memfasilitasi serta memberi kesempatan untuk perbaikan.
- d) Menilai prestasi dengan cara membandingkan prestasi aktual dengan standar yang telah ditetapkan
- e) Memberikan umpan balik kepada yang dinilai berhubungan dengan seluruh hasil penilaian. Pada kesempatan tersebut atasan dan staf mendiskusikan kelemahan dan cara perbaikannya untuk meningkatkan prestasi berikutnya.

Sementara itu hadari Nawawi (2006:34) mengatakan bahwa kinerja adalah gabungan dari tiga faktor yang terdiri dari:

- 1) Pengetahuan, khususnya yang berhubungan dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dalam bekerja. faktor ini mencakup jenis dan jenjang pendidikan serta pelatihan yang pernah diikuti dibidangnya,
- 2) Pengalaman, yang tidak sekedar berarti jumlah waktu atau lamanya bekerja, tetapi berkenaan juga dengan substansi yang dikerjakan dalam waktu yang cukup lama akan meningkatkan kemampuan dan mengerjakan suatu bidang tertentu,

- 3) Kepribadian, berupa kondisi didalam diri seseorang dalam menghadapi bidang kerjanya, seperti minat, bakat, kemampuan bekerjasama, kejujuran, motivasi kerja, dan sikap terhadap pekerjaan.

#### **b). Konsep Pelayanan Publik**

Konsep pelayanan publik pada hakikatnya adalah serangkaian proses kegiatan yang berangsur secara rutin dan berkesinambungan meliputi seluruh kehidupan organisasi dalam masyarakat. pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Definisi pelayanan publik menurut UUD Nomor 25 Tahun 2009 tentang kegiatan publik adalah kegiatan atau rangkaian, kegiatan dalam memenuhi kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggaraan pelayanan publik.

#### **c). Standar kerja Pelayanan Publik**

Standar pelayanan adalah tolak ukur yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggaraan kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur. komponen standar pelayanan yang terkait dengan proses penyampaian pelayanan (service delivery) meliputi :

- a) Persyaratan
- b) Sistem Mekanisme dan Prosedur
- c) Jangka Waktu Pelayanan,
- d) Biaya Tarif
- e) Produk Pelayanan .
- f) Penanganan Penanduan, Sara dan Masukan.

### 1.3. Penilaian Prestasi Kerja

Kinerja sendiri pada saat ini sedang menjadi isu didunia, hal tersebut terjadi sebagai konsekuensi tuntutan masyarakat terhadap kebutuhan akan pelayanan prima atau pelayanan yang bermutu tinggi, mutu yang tidak terpisahkan dari standar karena kinerja diukur melalui standar. penilaian prestasi kerja pada dasarnya merupakan penilaian hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai, meliputi jumlah dan mutu yang dihasilkan sesuai standar yang telah ditetapkan. hasil penilaian hasil kerja tersebut merupakan informasi bagi pimpinan organisasi untuk mengevaluasi perencanaan kerja dan program-program kerja yang akan dilaksanakan.

Penilaian pelaksanaan pekerjaan pns dilakukan berdasarkan undang-undang nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan atas undang-undang nomor 8 tahun 1974 jo. pp tahun 1979 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan pns. penilaian tersebut tertuang dalam suatu daftar yang lazim disebut dp-3 (daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan), yang berarti suatu daftar yang memuat hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan seorang pns dalam jangka waktu 1 tahun dan dibuat oleh penilai (pasal 1 huruf a pp tersebut). sedangkan pejabat penilai adalah atasanlangsung pns yang dinilai, dengan ketentuan serendah-rendahnya kepala urusan dan pejabat lain yang setingkat dengan itu.

unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian pelaksanaan pekerjaan yaitu:

1. kesetiaan
2. prestasi kerja
3. tanggung jawab
4. ketaatan
5. kejujuran
6. kerjasama
7. prakarsa

## 8. kepemimpinan

### 1.4. Kinerja Pegawai

Dalam kesatuan kerja pemerintah pelaksanaannya adalah pegawai negeri sipil yang merupakan sumber daya manusia yang dapat menentukan keberhasilan dalam sebuah instansi atau organisasi. salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja adalah melalui pengembangan pegawai dan melaksanakan pendidikan dan pelatihan. Dalam peraturan pemerintah republik indonesia nomor 9 tahun 2003, pegawai negeri sipil ialah setiap warga negara indonesia yang telah memenuhi syarat yang telah ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang serta disertai tugas negara lainnya. Pejabat yang berwenang adalah pejabat yang mempunyai kewenangan mengangkat, memindahkan dan memberhentikan pegawai negeri sipil berdasarkan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, pegawai diberikan pelatihan dan pendidikan yang berfungsi sebagai penunjang kinerja pegawai pada saat turun langsung bekerja di instansi pemerintahan yang telah ditetapkan oleh pemerintah itu sendiri, sehingga diharapkan agar setiap pegawai yang telah mendapatkan pelatihan dan pendidikan dapat terjun langsung menjadi abdi masyarakat serta dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat sebagai pembantu tugas pemerintah pusat maupun daerah sehingga segala proses yang berhubungan dengan administrasi maupun lainnya yang berkaitan dengan sistem pemerintahan dapat berjalan lancar sesuai dengan aturan dan ketetapan pemerintah dan diharapkan masyarakat dapat terbantu dan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah melalui pegawai negeri sipil yang jujur dan amanah dalam menjalankan tugas, fungsi, serta tanggung jawabnya sebagai pegawai negeri sipil.

Berdasarkan undang-undang republik indonesia no. 43 tahun 1999 tentang perubahan undang-undangan no. tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian, dikutip beberapa pengertian untuk menyamakan persepsi dan interpretasi tentang istilah-istilah kepegawaian sebagai berikut.

1. pegawai negeri adalah “warga negara republik indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan undang- undang yang berlaku”. Pegawai negeri terdiri atas: pegawai negeri sipil, anggota tentara nasional indonesia, dan anggota kepolisian negara republik indonesia. sedangkan pegawai negeri sipil terbagi dua, yaitu: Pegawai negeri sipil pusat dan pegawai negeri sipil daerah.
2. Pegawai negeri sipil pusat disingkat (PNSP) adalah “ pegawai negeri sipil yang gajinya dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN) dan bekerja pada departemen, lembaga pemerintahan non departemen, kesekretariatan lembaga tertinggi/ tinggi negara, instansi vertikal di daerah provinsi, kabupaten, kota, kepaniteraan pengadilan, atau dipekerjakan untuk menyelenggarakan tugas negara lainnya”.
3. Pegawai negeri sipil daerah disingkat (PNSD) adalah “ pegawai negeri sipil daerah provinsi/kabupaten/kota yang gajinya dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) dan bekerja pada pemerintah daerah, atau dipekerjakan diluar instansi induknya”.
4. Pegawai tidak tetap disingkat (PTT) adalah “ pegawai yang diangkat dengan jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas pemerintah dan pembangunan yang bersifat teknis profesional dan administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi. pegawai tidak tetap tidak berkedudukan sebagai pegawai negeri”.

5. Pejabat negara adalah “ pimpinan dan anggota lembaga tertinggi/ tinggi negara sebagaimana dimaksud dalam undang-undang dasar 1945 dan pejabat negara lainnya ditentukan oleh undang-undang”.
6. Pejabat menurut thoha (dalam harbani pasalong 2005:2), adalah orang yang menduduki jabatan tertentu dalam birokrasi pemerintah. Thoha mengatakan bahwa pejabat sangat menentukan, karena segala urusan yang berhubungan dengan jabatan itu maka orang yang berada dalam jabatan itu yang menentukan.
7. Jabatan adalah “ kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang pns dalam suatu satuan organisasi negara. Sedangkan jabatan dalam lingkungan birokrasi pemerintah adalah jabatan karier”.
8. Jabatan negeri adalah “ jabatan dalam bidang eksekutif yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan, termasuk didalamnya jabatan kesekretariatan lembaga tertinggi atau tinggi negara dan kepaniteraan pengadilan”
9. Jabatan karier adalah “ jabatan dalam lingkungan birokrasi pemerintah yang hanya dapat diduduki oleh pns atau pegawai negeri yang telah beralih status sebagai pns”. jabatan karier dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu jabatan struktural dan jabatan fungsional.
10. Jabatan struktural adalah “ jabatan yang secara tegas ada dalam struktur organisasi”. Taliziduhu ndraha (dalam harbani pasalong 2002:180), mengatakan bahwa jabatan yang menunjukkan suatu posisi formal didalam suatu organisasi.
11. Jabatan fungsional adalah “ yang secara tidak tegas disebutkan dalam struktur organisasi tetapi dari sudut fungsinya diperlukan oleh organisasi seperti penelitian, dokter, pustakawan dan lainnya yang serupa dengan itu”.

### **1.5. Definisi Pelayanan kerja**

Pelayanan pada dasarnya dapat didefinisikan sebagai aktifitas seseorang, sekelompok dan/atau organisasi baik langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan. Monir (dalam Harbani pasalong 2003:16) mengatakan bahwa pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung. Sedangkan menteri pendayagunaan aparatur negara (1993), mengemukakan bahwa pelayanan adalah segala bentuk kegiatan pelayanan dalam bentuk barang atau jasa dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat. Pelayanan dalam birokrasi pemerintahan berhubungan erat dengan pelayanan publik yang disediakan pemerintah dalam pencapaian kinerja yang merupakan tahapan dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat di dalam roda pemerintahan di suatu negara. Sementara definisi pelayanan publik itu sendiri menurut Sinambela (dalam Harbani pasalong 2005:5) adalah sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Agung Kurniawan (dalam Harbani pasalong 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. Setiap pegawai dituntut untuk memberikan pelayanan yang prima serta berkualitas kepada masyarakat agar kinerja pegawai tersebut dapat dinilai baik serta memberikan kepuasan tersendiri bagi masyarakat yang memperoleh pelayanan tersebut. Definisi Pelayanan Publik Menurut Kepmen Pan No. 25 tahun 2004 adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya

pemenuhan kebutuhan penerima layanan, maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. sedangkan keppan no. 58 Tahun 2002 mengelompokkan tiga jenis pelayanan dari instansi pemerintah serta BUMN/ BUMD. Pengelompokan jenis pelayanan tersebut didasarkan pada ciri-ciri dan sifat kegiatan serta produk layanan yang dihasilkan, yaitu pelayanan administratif, pelayanan barang, pelayanan jasa.

#### 1.6. Indikator-Indikator kinerja.

Pengukuran kinerja pegawai penting dilakukan oleh instansi pelayanan publik. dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan, atau berbagai faktor sukses bagi kinerja pegawai serta institusi maka terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama ini. menurut Robbins (2014:260) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima menurut 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 seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

### **1.6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Sumber Daya Manusia**

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasikan visi dan mencapai tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Hal ini mengisyaratkan kepada manajemen sumber daya manusia agar menjalankan fungsinya secara tepat dan efektif guna mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam suatu perusahaan. Fungsi manajemen sumber daya manusia dimaksud adalah (Edy Sutrisno, 2016): 191)

- 1) Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.
- 2) Pengorganisasian yaitu kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.
- 3) Pengarahan dan pengadaan.

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

Sedangkan pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4) Pengendalian.

Yaitu kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan.

5) Pengembangan.

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6) Kompensasi.

Yaitu pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

7) Pengintegrasian. Yaitu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8) Pemeliharaan Yaitu kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

9) Kedisiplinan. Yaitu salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

10) Pemberhentian Merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

### **C. Indikator Kualitas Sumber Daya Manusia**

Hutapea dan Nurianna (2012:62), kualitas sumber daya manusia merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional. Adapun Indikator Kualitas Sumber Daya Manusia menurut Hutapea dan Nurianna (2012: 62) yaitu:

- 1) Memahami bidangnya masing-masing
- 2) Pengetahuan
- 3) Kemampuan
- 4) Semangat kerja
- 5) Kemampuan perencanaan/pengorganisasian

## **1.6. Definisi Konseptual**

Kinerja pegawai di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Papua adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai untuk melaksanakan tugasnya yang dinilai dari kuantitas, kualitas, ketepatan waktu dan kerjasama dalam mencapai tujuan di instansi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

## **2.2. Kerangka Teori.**

### **1) Kualitas pekerjaan**

Adalah suatu hasil yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau sumber daya lainnya dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik.

### **2) Kuantitas Pekerjaan**

Merupakan banyaknya tenaga kerja dalam periode waktu tertentu. singkatnya, kuantitas kerja artinya jumlah kerja serta pemanfaatan waktu yang digunakan selama jam kerja yang ditetapkan.

### **3) Pengetahuan Pekerjaan**

Adalah pengetahuan yang dimiliki oleh pekerja dalam bekerja sehingga pekerja itu akan mampu mengembangkan kemajuan dalam sebuah organisasi dan berdampak bagi kepentingan pekerja serta menempati kerja di organisasi maupun untuk kepentingan organisasi itu sendiri.

### **4) Disiplin Pekerjaan Adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.**

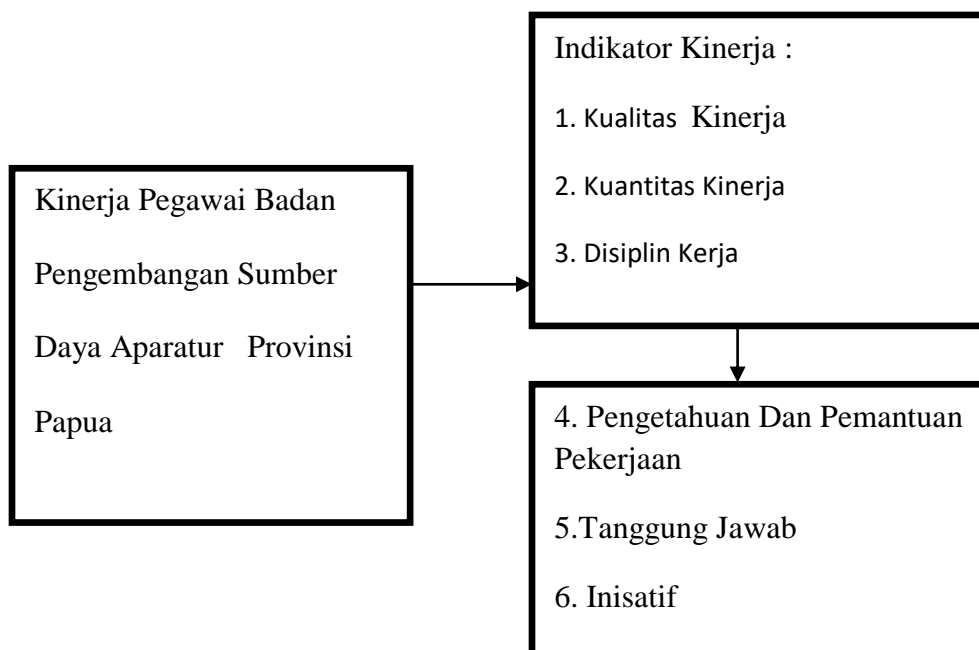
### **5) Inisiatif**

Inisiatif adalah membuat langkah pertama dalam mengusahakan sesuatu. dengan kata lain, inisiatif adalah bentuk kesadaran diri dari individu yang berpikir bahwa dia harus melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhannya atau memenuhi suatu hal.

- 6) Tanggungjawab Dalam Bekerja Adalah bagian dari kinerja institusi. tanggung jawab merupakan sikap yang ditunjukkan oleh seorang pegawai terhadap apa yang telah ditugaskan kepadanya. bertanggung jawab atas apa yang dilimpahkan pimpinan akan menjamin kepercayaan pimpinan dan menjaga kenyamanan kerja serta produktifitas kerja. tanggung jawab adalah bentuk komitmen individu dalam setiap aktifitasnya.

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator kinerja yang digunakan oleh ovia safitri retnandani dalam penelitian yang berjudul “ standar kinerja pegawai di kantor (BPSDA) provinsi papua; . Alasannya karena indikator sudah diteliti sebelumnya sehingga relevan dengan penelitian saat ini.



*Sumbernya ;(Ovia safitri retnandani, 2018)*