

BAB II

TELAAH PUSTAKA

A. Kerangka Teori

1. Kinerja

Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu. Kinerja dalam Bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri.

Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi. Secara etimologis, kinerja adalah sebuah kata yang dalam Bahasa Indonesia berasal dari kata dasar “kerja” yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi, bisa pula berarti hasil kerja. Sehingga pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari hasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan serta kemampuan kerja.

Peningkatan kinerja tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan atau manajemen yang baik, yang dapat mendorong upaya-upaya institusi untuk meningkatkan kinerja. Setiap usaha-usaha manajemen kinerja ditunjukkan dapat digunakan untuk mendorong kinerja dalam mencapai tingkat tertinggi pada setiap organisasi.

Menurut Bastian (2001:329), kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi. Kemudian menurut Marwansyah (2010:228), kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Selanjutnya menurut Prawiro (2006:121), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Dari beberapa definisi di atas, dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu.

2. Organisasi

Menurut Mahsun dalam Sinambela (2012:187), terdapat (tiga) elemen pengukuran kinerja organisasi publik yaitu:

1. Menetapkan Tujuan, Sasaran, Dan Strategis Organisasi

Tujuan adalah pernyataan secara umum tentang apa yang ingin dicapai sebagai penjabaran dari visi dan misi yang telah ditentukan oleh organisasi publik. Kemudian ditentukan sasaran yaitu tujuan organisasi yang dinyatakan secara eksplisit dengan dibatasi waktu yang jelas kapan sasaran itu akan dicapai. Selanjutnya ditentukan strategi pencapaiannya yang menggambarkan bagaimana mencapainya.

2. Merumuskan Indikator dan Ukuran Kinerja

Indikator kinerja mengacu pada penilaian kerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi –indikasi kinerja. Ukuran kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara langsung, indikator dan ukuran kinerja ini sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi.

3. Mengukur Tingkat Ketercapaian Tujuan Dan Sasaran-Sasaran Organisasi

Jika sudah mempunyai indikator dan ukuran kinerja yang jelas, maka pengukuran kinerja bisa diimplementasikan. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi adalah membandingkan hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan.

Menurut Hersey, Blanchard dan Jhonson dalam Wibowo (2014:102) terdapat 7 (tujuh) indikator kinerja :

a) Tujuan

Tujuan menunjukkan kearah mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Kinerja individu maupun organisasi dikatakan berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

b) Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

c) Umpan Baik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

d) Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

e) Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

f) Motivasi

Motivasi merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, tanpa dorongan motivasi untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan.

g) Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

Organisasi merupakan suatu wadah tempat berkumpulnya orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa terdapat tiga unsur dalam organisasi antara lain: kumpulan orang-orang kerja sama, dan tujuan yang ingin dicapai. Dalam arti lebih luas, suatu organisasi dalam mencapai tujuannya bukan hanya menggunakan sumber daya organisasi lainnya.

Menurut Gibson dalam Winardi (2011:13), organisasi merupakan entitas-entitas yang memungkinkan masyarakat mencapai hasil-hasil tertentu, yang tidak mungkin dilaksanakan oleh individu-individu yang bertindak secara sendiri. Sedangkan Hasibuan (2008:4), juga memberikan

pendapat tentang definisi organisasi, menurutnya organisasi adalah perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya menurut Amirullah dalam Budiyono (2008:4), organisasi diartikan sebagai suatu pengaturan orang-orang secara sengaja untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Dari beberapa pendapat ahli tersebut, dapat dikatakan bahwa organisasi merupakan sebuah sistem yang terdiri dari seseorang atau sekelompok orang yang terdiri dari atasan dan bawahan yang saling berinteraksi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan dan sasaran-sasaran tertentu.

Hasibuan (2008:31), memberikan pendapat bahwa ciri organisasi yang baik dan efektif antara lain yaitu :

- 1) Tujuan organisasi tersebut jelas dan realistis
- 2) Pembagian kerja dan hubungan pekerjaan antara unit-unit, subsistem atau bagian-bagian harus baik dan jelas.
- 3) Organisasi itu harus menjadi alat dan wadah yang efektif dalam mencapai tujuan.
- 4) Tipe organisasi dan strukturnya harus sesuai dengan kebutuhan
- 5) Unit-unit kerja (departemen bagiannya) ditetapkan berdasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan.
- 6) Rentang kendali setiap bagian harus berdasarkan volume pekerjaan dan tidak boleh terlalu banyak

3. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi tercapainya tujuan organisasi berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Wibawa dan Almosudirdjo dalam Pasolong (2013:198), kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif. Sedangkan menurut Bastian dalam Tangkilisan (2007:175), kinerja organisasi merupakan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut.

Lebih lanjut menurut Nasucha (2004:107), kinerja organisasi adalah sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas, maka dapat dikatakan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil kinerja organisasi ataupun gambaran mengenai apakah suatu organisasi telah dapat melaksanakan

kegiatan/kebijakan sesuai dengan visi dan misi yang telah dibuat oleh organisasi.

Kinerja organisasi merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi baik publik maupun swasta.

Menurut Pasolong (2007:186), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi sebagai berikut:

- a) Kemampuan
- b) Kemauan
- c) Energi
- d) Teknologi
- e) Kompensasi
- f) Kejelasan tujuan
- g) Keamanan

Secara detail Ruky dalam Tangkilisan (2007:180), mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja organisasi sebagai berikut:

1. Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi.

2. Kualitas input atau material yang digunakan oleh organisasi
3. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan, penataan ruangan dan kebersihan
4. Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.
5. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi
6. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi, dan lainnya.

Selanjutnya Wibowo (2014:70), mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik antara lain:

a) Pernyataan tentang maksud dan lain-lain

Pernyataan tentang maksud *statement of purpose* mendefinisikan bagaimana organisasi diatur untuk melakukan sesuatu sehingga lebih bersifat *oriented* atau berorientasi pada manfaat dari pada sekedar *mission statement* atau tentang pernyataan tentang misi.

b) Manajemen strategis

Manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang dapat berakibat dalam formulasi dan implementasi dari strategi, yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi

c) Manajemen sumber daya manusia

Maksudnya disini adalah harmonisasi kriteria dan persyaratan bagi semua staf, menggunakan tes psikologi dalam seleksi staf, sistem formal dalam mengkomunikasikan nilai-nilai kepada staf, mengembangkan organisasi pembelajaran, merancang pekerjaan untuk menggunakan sepenuhnya keterampilan dan kemampuan.

d) Pengembangan organisasi

Pengembangan organisasi berkepentingan dengan perencanaan dan implementasi, program dirancang untuk memperbaiki efektifitas yang dengan pengembangan tersebut organisasi berfungsi dan mengelola perubahan

e) Konteks organisasi

Dalam hubungannya dengan organisasi, kinerja atau proses pelaksanaan kerja dan hasil kerja suatu organisasi dipengaruhi secara langsung oleh rencana dan tindakan manajerial, struktur organisasi dan kondisi lingkungan eksternal dan internal.

Dari berbagai pendapat diatas, dapat dikatakan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi. Namun secara garis besarnya, faktor yang sangat dominan mempengaruhi kinerja organisasi adalah faktor internal (faktor yang datang dari dalam organisasi) dan faktor eksternal (faktor yang datang dari luar organisasi). Setiap organisasi akan mempunyai tingkat kinerja yang berbeda-beda karena pada hakekatnya setiap organisasi memiliki ciri atau karakteristik

masing-masing sehingga permasalahan yang dihadapi juga cenderung berbeda tergantung pada faktor internal dan eksternal organisasi.

B. Operasional Variabel Penelitian

Berdasarkan beberapa konsep dan teori yang telah dikemukakan di atas, maka dalam penelitian mengenai Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kota Dumai, dengan mengacu kepada teori yang dikemukakan oleh Mahmudi (2015:18-20) mengemukakan terdapat lima indikator untuk mengukur faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi.

Untuk memudahkan memahami konsep-konsep dalam penelitian ini, maka penulis menguraikan beberapa pengertian dari konsep yang dipergunakan, yaitu :

1. Faktor-Faktor

Faktor-Faktor adalah hal-hal, keadaan, peristiwa yang ikut menyebabkan dan mempengaruhi terjadinya sesuatu.

2. Kinerja

Yang dimaksud kinerja dalam penelitian ini adalah hasil kerja organisasi pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kota Dumai

3. Organisasi

Yang dimaksud organisasi dalam penelitian ini adalah wadah atau tempat berkumpulnya dua orang atau lebih yang bekerja sama pada

Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kota Dumai dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi

Yang dimaksud dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi dalam penelitian ini adalah beberapa hal yang menimbulkan efek dan akibat terhadap kinerja organisasi Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kota Dumai. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teori yang di kemukakan oleh Mahmudi (2015:18-20) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi ditentukan oleh :

1. Faktor personal/individual

Yang dimaksud dengan faktor individual ataupun personal dalam penelitian ini adalah pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap pegawai bekerja pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kota Dumai. Untuk melihat faktor personal/individual dapat dilihat dari sub indikator di bawah ini yaitu:

- a. Terdapatnya pengetahuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.
- b. Terdapatnya keterampilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c. Terdapatnya komitmen pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor kepemimpinan

Yang dimaksud dengan faktor kepemimpinan dalam penelitian ini adalah dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan

oleh pimpinan terhadap pegawai yang bekerja pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kota Dumai. Untuk melihat faktor kepemimpinan dapat dilihat dari sub indikator dibawah ini yaitu:

- a. Terdapatnya kemampuan pimpinan memberikan arahan kepada pegawai dalam pelaksanaan kerja.
- b. Terdapatnya kemampuan pimpinan dalam mengawasi pegawai saat bekerja.
- c. Terdapatnya kemampuan pimpinan dalam memberikan motivasi terhadap setiap pegawai yang sedang bekerja.

3. Faktor tim

Yang dimaksud dengan faktor tim dalam penelitian ini adalah dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan kerja, kepercayaan terhadap sesama pegawai, kekompakan dan kerukunan pegawai yang bekerja pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kota Dumai. Untuk melihat faktor tim dapat dilihat dari sub indikator dibawah ini yaitu:

- a. Terdapatnya kemampuan dalam menjalin komunikasi yang baik terhadap sesama pegawai.
- b. Adanya kerja sama setiap bidang untuk mencapai suatu tujuan.
- c. Kemampuan untuk saling percaya dan menghormati rekan kerja.

4. Faktor sistem

Yang dimaksud dengan faktor sistem dalam penelitian ini adalah sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai yang bekerja pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kota Dumai. Untuk melihat faktor sistem dapat dilihat dari sub indikator dibawah ini yaitu:

- a. Terdapatnya sistem pembagian kerja yang jelas dalam melaksanakan tugas dan fungsi.
- b. Terdapatnya prosedur kerja yang dapat dijadikan sebagai pedoman pegawai dalam bekerja.
- c. Terdapatnya fasilitas kerja yang dapat menunjang keberhasilan pegawai.

5. Faktor kontekstual

Yang dimaksud dengan faktor kontekstual dalam penelitian ini adalah tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal yang dapat mempengaruhi Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kota Dumai. Untuk melihat faktor kontekstual dapat dilihat dari sub indikator di bawah ini yaitu:

- a. Terdapatnya kemampuan organisasi dalam menyesuaikan perubahan lingkungan internal.
- b. Terdapatnya kemampuan organisasi dalam menyesuaikan perubahan lingkungan eksternal.

c. Terdapatnya kemampuan organisasi dalam mengantisipasi masalah yang mungkin akan muncul.

Adapun teknik pengukuran yang digunakan untuk mengukur sikap dan persepsi melalui penilaian terhadap indikator melalui sub indikator diatas, penulis memberikan kriteria dengan kategori sebagai berikut:

1. Baik diberi skor : 3
2. Cukup Baik diberi skor : 2
3. Tidak Baik diberi skor : 1