

BAB II

TELAAH PUSTAKA

A. Kerangka Teori

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian untuk membahas suatu masalah diperlukan berbagai landasan teoritis yang dijadikan titik tolak untuk mengetahui kebenarannya. Berdasarkan permasalahan penelitian, peneliti mengemukakan beberapa teori mengenai kinerja organisasi.

1. Organisasi

Organisasi yang didirikan pada dasarnya ingin mencapai tujuan dan sasaran yang telah disepakati bersama dengan lebih efisien dan efektif, dan dengan tindakan yang dilakukan bersama-sama dengan penuh rasa tanggung jawab. Hal ini dilakukan apabila para manager dan anggotanya mengerti dan memahami dengan benar tentang organisasi. Karena, organisasi tersebut dipandang sebagai wadah, sebagai proses, sebagai perilaku, dan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Peranan manajemen dalam keadaan demikian adalah mengorganisasi dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia sedemikian rupa sehingga mampu menekan ancaman dan tekanan dari dalam sampai seminimal mungkin dan akan memperlancar pencapaian tujuan akhir organisasi.

Berkaitan dengan pemahaman konsep organisasi sebagai suatu aktivitas manusia dalam bekerja sama yang berorientasi mempercepat pencapaian tujuan organisasi, maka organisasi tidak lebih dari pada

sekelompok orang yang berkumpul bersama disekitar suatu teknologi yang dipergunakan untuk mengubah masukan-masukan dari lingkungannya menjadi barang atau jasa-jasa yang dapat dipasarkan. Unsur yang menjadi pertanggung jawaban penuh terhadap suatu organisasi adalah pimpinan atau menejer organisasi. Sebagai orang yang ditunjuk dan dipandang mampu untuk mengelola dan memimpin bawahan dalam suatu organisasi.

Maka atas dasar tersebut secara teknis dan administrasi, bahwa pimpinan terhadap bawahannya, haruslah memiliki suatu kemampuan untuk menggerakkan serta menempatkan seorang pegawai sesuai dengan latar belakang dan kemampuan yang dimilikinya. Hal ini disebabkan unsur potensi tersebut mampu memberikan hubungan kerja organisasi guna memenuhi ketentuan yang ada.

Unsur manusia atau pegawai dengan sejumlah potensi yang dimiliki, perlu mendapat pengembangan secara baik. Hal ini mempunyai berbagai kaitan dengan aspek-aspek lainnya. Suatu organisasi yang berhasil dapat diukur dengan melihat pada sejauh mana organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Handyaningrat (2011:42) mengemukakan organisasi dapat diartikan sebagai sarana atau alat untuk mencapai tujuan. Dalam wadah ini setiap kegiatan harus jelas wewenang, tugas dan tanggung jawab, hubungan dan tata kerjanya. Dalam organisasi baik itu bersifat formal maupun bersifat informal.

Pengertian organisasi menurut Desster dalam buku Tangkilisan (2005:131) mengemukakan organisasi sebagai pengaturan sumber daya alam dalam suatu kegiatan kerja, dimana tiap-tiap kegiatan tersebut telah disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pada organisasi tersebut masing-masing personel yang terlibat didalamnya diberi tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang dikoordinasi untuk mencapai tujuan organisasi, tujuan organisasi tersebut dirumuskan secara musyawarah sebagai tujuan bersama yang diwujudkan secara bersama-sama.

Sedangkan Sutarto (2006:40) mengatakan organisasi adalah pembagian kerja lebih tepat yang dinamakan pengorganisasian, rangkaian aktifitas menyusun kerangka yang menjadi suatu wadah bagi segenap kegiatan usaha kerja sama dengan jalan membagi dan mengelompokkan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilaksanakan serta menetapkan dan menyusun jalinan hubungan kerja diantara bermacam pandangan.

Menurut Dimock dalam buku Tangkilisan (2005:132) mendefinisikan organisasi suatu cara yang sistematis untuk memadukan bagian-bagian yang saling tergantung menjadi suatu kesatuan yang utuh dimana kewenangan, koordinasi, dan pengawasan dilatih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa sekelompok orang dapat dikatakan sebagai organisasi jika memenuhi 4 (empat) unsur pokok yaitu :

- a. Organisasi itu merupakan sistem
- b. Adanya suatu pola aktifitas
- c. Adanya sekelompok orang
- d. Adanya tujuan yang telah ditetapkan

2. Kinerja

Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu. Kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode. Menurut Prof. Dr. Wibowo, S.E (2013:7) menjelaskan kinerja berasal dari pengertian Performance. Ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Terkait dari konsep kinerja tersebut, Rummler dan Brache dalam buku Sudarmanto (2009:7- 8) mengemukakan ada tiga level kinerja, yaitu:

- a. Kinerja organisasi merupakan pencapaian hasil pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.
- b. Kinerja proses merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada level proses ini

dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses dan manajemen proses.

- c. Kinerja individu/pekerjaan merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

Istilah kinerja merupakan sesuatu yang berkaitan erat dengan aktivitas orang atau kelompok orang baik didalam maupun diluar organisasi. Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai seseorang. Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan kemampuan kerja.

Kinerja merupakan tingkatan sejauh proses kegiatan organisasi itu memberikan hasil atau mencapai tujuan yang telah ditentukan. Prawirosentono (2007:78) berpendapat bahwa, bahwa hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi. Sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika.

Pendapat diatas menunjukan bahwa kinerja berhubungan dengan bagaimana melakukan pekerjaan dan menyempurnakan hasil pekerjaan

berdasarkan tanggung jawab namun tetap taat segala peraturan-peraturan, moral maupun etika.

Kinerja pegawai sangat berguna bagi suatu organisasi serta bermanfaat bagi pegawai, adapun tujuan dan kegunaan dari kinerja organisasi menurut Hasibuan (2006:87) antara lain:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan-keputusan
2. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana pegawai biar sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi seluruh kegiatan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, dan lain-lain.
4. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi pegawai yang berada dalam organisasi.
5. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai.
6. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan dimasa lampau dalam meningkatkan kemampuan pegawai.

Kinerja menunjukkan pencapaian target kerja yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu. Pencapaian kinerja tersebut dipengaruhi oleh kecakapan dan waktu. Kinerja yang optimal akan terwujud bila organisasi dapat memilih karyawan yang memiliki motivasi dan kecakapan yang sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kondisi yang memungkinkan mereka agar bekerja secara maksimal.

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat

pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta untuk mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Menurut Rivai, Basri dalam sinambela (2012:6) bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Sedangkan menurut Sembiring (2012:8) kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat adanya rangsangan(*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*).

Amstrong dan Baron dalam wibowo (2013:2) mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Wirawan (2012:19) kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap, dan tindakan. Kompetensi melukiskan karakteristik, pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atas peran tertentu secara efektif.

Menurut Hasibuan (2006:34) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan.

Menurut Bambang Wahyudi dalam kutipan Umam (2010:191), penilaian atau pengukuran kinerja adalah suatu evaluasi kinerja termasuk pengembangannya, sedangkan menurut Henry Simamora masih dalam kutipan Umam Khaerul, pengukuran kinerja atau penilaian kinerja diartikan sebagai proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kinerja. Pencapaian kinerja tersebut dipengaruhi oleh kecakapan dan waktu. Kinerja yang optimal akan terwujud bilamana organisasi dapat memilih karyawan yang memiliki motivasi dan kecakapan yang sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kondisi yang memungkinkan mereka agar bekerja secara maksimal.

3. Pengertian Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi adalah merupakan kumulatif kinerja pegawai, oleh karenanya semakin tinggi kinerja pegawai akan semakin tinggi pula kinerja organisasi. Kinerja organisasi dilihat dari orientasinya dapat dibedakan menjadi dua yakni publik kinerja organisasi bisnis dan kinerja organisasi. Organisasi bisnis bertujuan memperoleh keuntungan sebesar-besarnya dengan penggunaan sumber daya yang seefektif dan seefisien mungkin, sedangkan organisasi publik lebih berorientasi pencapaian manfaat yang sebesar-besarnya dengan pengorbanan sumber daya yang

tersedia. Mengingat perbedaan orientasinya maka barang tentu indikator pencapaiannya pun berbeda juga.

Kinerja organisasi merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada level atau analisis organisasi. Kinerja organisasi pada level ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.

Chaizi Nasucha dalam Fahmi (2011:3) mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang telah ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistematis.

Menurut Sharma (2007:142) memberikan ukuran tentang kinerja organisasi yang meliputi:

1. Produktifitas organisasi atau output
2. Efektifitas organisasi dalam bentuk keberhasilannya menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan didalam dan diluar organisasi.
3. Tidak adanya ketegangan didalam organisasi atau hambatan-hambatan konflik diantara bagian-bagian organisasi.

Menurut Tangkilisan (2004:144) mengatakan bahwa kinerja organisasi dapat pula diukur sebagai berikut:

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai
2. Kejelasan strategi pencapaian tujuan
3. Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap
4. Perencanaan yang matang
5. Penyusunan program yang tepat

6. Tersedianya sarana dan prasarana
7. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik.

Menurut Mangkunegara (2005:15) kinerja organisasi adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, kinerja organisasi ini akan tercapai apabila didukung oleh:

1. Atribut individu yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu. Atribut individu meliputi faktor individu (kemampuan dan keahlian, latar belakang serta demografi) dan faktor-faktor psikologis meliputi persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi.
2. Upaya kerja (*work Effort*) yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu.
3. Dukungan organisasi yang memberikankesempatan untuk berbuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumberdaya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi dan *Job desig*.

Menurut Zauhar (2005:16) menyebutkan bahwa peningkatan kinerja dalam organisasi dapat dilihat dari keterampilan, kecakapan praktisnya, kompentensinya, pengetahuan dan informasi, keluasan pengalamannya, sikap dan perilakunya, kebijakannya, kekereaktifannya, moralitanya, dan lain-lain.

Menurut Brotoharsojo dan Wungu (2010:31) ada 4 (empat) kinerja organisasi yang baik, yaitu:

1. Performance, kuantitas hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dibandingkan terhadap target atau sasaran kerja individu kepada jabatannya.
2. Abiliti, meliputi kemampuan pengambilan keputusan, keterampilan kerja, dan pengetahuan jabatan.
3. Motivation, meliputi tanggung jawab kerja sama dan disiplin menyelesaikan tugas-tugas jabatan.
4. Potency, yaitu ketersediaan pegawai untuk bekerja secara proaktif, kreatif, dan inovatif melalui gagasan-gagasan baru yang dapat meningkatkan kinerja jabatan atau unit kerjanya.

Secara terpisah Harmani Pasolog dalam Fahmi (2010:5) mengatakan kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu:

1. Hasil kerja dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok.
2. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga yang diberikan wewenang atau tanggung jawab.
3. Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang ditetapkan.
4. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai moral dan etika yang berlaku umum.

Terkait dengan ukuran dan standar kinerja, Davit Devries dkk (1981) dalam Sudarmanto (2009:10) menyatakan bahwa melakukan pengukuran kinerja ada 3 pendekatan yaitu:

1. Pendekatan personaality trait, yaitu dengan mengukur kepemimpinan, inisiatif, dan sikap
2. Pendekatan perilaku, yaitu dengan mengukur umpan balik, kemampun presentase, respon terhadap komplain pelanggan.
3. Pendekatan hasil, yaitu dengan mengukur kemampuan produksi, kemampuan menyelesaikan produk sesuai jadwal peningkatan produksi/penjualan

Jhon Milner dalam Sudarmanto (2009:11) mengemukakan 4 (empat) dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidak hadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Kumorotomo dalam Sudarmanto (2009:17) merumuskan 4 (empat) indikator penilaian terhadap kinerja organisasi, yaitu:

1. Efisiensi: menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasional ekonomi.

2. Efektivitas: menyangkut rasional teknis, nilai, misi, tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan.
3. Keadilan: menyangkut distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan organisasi pelayanan publik.
4. Daya tanggap: daya tanggap terhadap kebutuhan vital masyarakat, dan dapat dipertanggung jawabkan secara transparan.

Kinerja organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau tingkat pencapaian tujuan organisasi secara kesinambungan. Dwiyanto dalam Sudarmanto (2015:16), mengemukakan 5 (lima) indikator untuk mengukur kinerja organisasi yaitu:

1. Produktivitas: dengan mengukur tingkat efisiensi, efektivitas pelayanan, dan tingkat pelayanan publik dalam rangka mencapai hasil yang diharapkan.
2. Kualitas layanan: dengan mengukur kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.
3. Responsitas: dengan mengukur kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
4. Responsibilitas: menjelaskan/mengukur kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik yang dilakukan dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi.

5. Akuntabilitas: seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat atau ukuran yang menunjukkan tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai-nilai atau norma eksternal yang ada dimasyarakat atau yang dimiliki para stakeholders.

B. Operasional Variabel Penelitian

Berdasarkan beberapa konsep dan teori yang telah dikemukakan diatas, untuk melihat kinerja organisasi pada UPT Puskesmas Medang Kampai Kota Dumai penulis menggunakan teori pengukuran kinerja organisasi yang dikemukakan oleh Dwiyanto dalam Sudarmanto (2015:16), mengemukakan terdapat 5 (lima) indikator untuk mengukur kinerja organisasi yaitu: Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas, dan Akuntabilitas.

Adapun konsep-konsep penelitian yang dioperasionalkan adalah sebagai berikut:

a. Analisis

Analisis adalah proses untuk menghasilkan pengetahuan yang dihubungkan dengan konsep teori terhadap sesuatu yang dilakukan, yang pengujiannya dilakukan secara empiris yaitu langsung mengenai hubungan antara konsep dengan tindakan yang dilakukan.

b. Kinerja

Kinerja adalah suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan/aktivitas atau program kerja yang telah direncanakan sebelumnya guna

mencapai tujuan serta sasaran yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu.

c. Organisasi

Organisasi adalah alat dan wadah tempat menejer melakukan kegiatan-kegiatannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

d. Kinerja organisasi

Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian tujuan melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa atau proses. Pada organisasi sektor publik, pengukuran kinerja tidak didasarkan atas laba seperti halnya sektor atau organisasi swasta, namun untuk menilai kinerja organisasi dilihat dari tingkat keberhasilan program kegiatan yang mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Adapun teori yang digunakan sebagai indikator adalah konsep teori Dwiyanto dalam Sudarmanto (2015:16), mengemukakan terdapat 5 (lima) indikator untuk mengukur Kinerja Organisasi yaitu: Sebagai bahan tambahan dan menambah pengetahuan dan wawasan penulis dalam Kinerja Organisasi pada UPT Puskesmas Medang Kampai Kota Dumai.

1. Produktivitas

Produktivitas adalah menyangkut pertimbangan tentang tingkat kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, dengan memanfaatkan faktor-faktor kemampuan yang profesional serta

pertimbangan yang bersifat rasionalitas yang diterapkan secara objektif, sebagai tingkat pencapaian tujuan melalui pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh pegawai pada UPT Puskesmas Medang Kampai Kota Dumai, hal itu dapat dilihat dari :

- a. Adanya kemampuan pegawai dalam merealisasikan target kerja dalam upaya mencapai kesehatan masyarakat
- b. Adanya pencapaian hasil kerja sesuai dengan Program kerja.
- c. Adanya sasaran yang dicapai dari rencana strategis berdasarkan program kerja

2. Kualitas Layanan

Kualitas layanan adalah keberhasilan yang dicapai oleh UPT Puskesmas Medang Kampai Kota Dumai Selatan dalam memberikan layanan atau melaksanakan program/kegiatan sesuai dengan bidang kerja yang ada dan dapat dilaksanakan sesuai dengan sasaran pencapaian Kinerja organisasi pada Puskesmas UPT Puskesmas Medang Kampai Kota Dumai dengan kualitas dari produk atau peralatan yang diberikan untuk melayani masyarakat. Hal itu dapat dilihat dari:

- a. Adanya kelengkapan sarana dan prasarana dalam menunjang pelaksanaan kerja pegawai
- b. Adanya keahlian pegawai dalam menggunakan peralatan kesehatan sesuai standar
- c. Adanya prosedur kerja yang dipahami dalam menjalankan fungsi pelayanan

3. Responsivitas

Reponsivitas adalah kemampuan pegawai UPT Puskesmas Medang Kampai Kota Dumai yang merupakan bagian dari sumber daya dalam melaksanakan kegiatan penyelenggaraan kesehatan masyarakat, dimana secara keseluruhan dalam melaksanakan pekerjaan, harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan kebijakan organisasi yang ada UPT Puskesmas Medang Kampai Kota Dumai, hal itu dapat dilihat dari:

- a. Adanya Kepedulian pegawai terhadap kesehatan masyarakat yang dilingkungan kerja UPT Puskesmas Medang Kampai Kota Dumai
- b. Adanya daya tanggap pegawai dalam mengatasi permasalahan
- c. Adanya kesetersediaan jumlah tenaga medis yang disesuaikan dengan jumlah program kerja yang dijalankan

4. Responsibilitas

Responsibilitas adalah kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik dalam meningkatkan keberhasilan program kerja melalui peningkatan kapasitas dan kemampuan pegawai yang dilakukan dengan prinsip-prinsip badministrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, hal itu dapat dilihat dari:

- a. Adanya kemampuan pegawai memberikan gagasan terhadap pemecahan masalah yang dihadapi dalam proses kerja.
- b. Adanya Kemampuan pegawai dalam menghadapi penyesuaian teknologi baru
- c. Adanya kepedulian pegawai terhadap kesehatan masyarakat

5. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah penyelenggaraan program kesehatan yang dijalankan oleh UPT Puskesmas Medang Kampai Kota Dumai untuk memberikan pertanggung jawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban, hal itu dapat dilihat dari:

- a. Adanya kemampuan pegawai dalam mempertanggungjawabkan hasil kerja sesuai dengan jenis kegiatan yang dilaksanakan.
- b. Adanya laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas dan fungsi.
- c. Adanya laporan pertanggungjawaban hasil kerja berdasarkan beban kerja perunit

Selanjutnya untuk mengukur penilaian atas variabel kinerja organisasi dari beberapa sub indikator tersebut diatas, maka penulis memberikan penialain sebagai berikut:

Baik diberi skor : 3

Cukup baik diberi skor : 2

Tidak baik diberi skor : 1