

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan definisi diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kinerja merupakan sebuah pencapaian atau hasil kerja seorang karyawan sesuai dengan tugas, kemampuan, dan tanggung jawab yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan. Kinerja merupakan performance atau unjuk kinerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja (Harahap et al., 2021)

##### **2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Efektifitas dan efisiensi Bida suatu tujuan akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efektif. Sebaliknya, bila akibat yang dicaricari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.
2. Otoritas (Wewenang) Adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.

3. Disiplin Adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.
4. Inisiatif Yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.
5. Budaya organisasi Seperangkat nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, atau norma-norma yang telah lama dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan), sebagai pedoman perilaku dan memecahkan masalah-masalah organisasinya.
6. Stres Suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, pola berfikir, dan kondisi seorang karyawan.suatu organisasi.

### **3. Metode Penilaian Kinerja**

Metode penilaian kinerja karyawan dapat dibedakan menjadi metode penilaian yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Mengevaluasi kinerja dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari usaha-usaha mereka. Umpan balik ini selanjutnya akan mengarah kepada perbaikan prestasi. Penilaian kinerja atau prestasi kerja memberikan kesempatan kepada pimpinan dan orang yang dinilai untuk secara bersama menemukan dan membahas kekurangan-kekurangan yang terjadi dan mengambil langkah perbaikannya. Teknik-teknik penilaian kinerja meliputi :

1. Skala peringkat (Rating Scale).
2. Daftar pertanyaan.
3. Metode catatan prestasi.
4. Metode dengan pilihan terarah (Force Choice Methode).

5. Metode peristiwa kritis (Critical Incident Methode).
6. Skala peringkat yang dikaitkan dengan tingkah laku

#### **4. Karakteristik Kinerja Karyawan**

Karakteristik adalah kualitas tertentu atau ciri khas dari seseorang atau sesuatu. Kinerja karyawan memiliki karakteristik, karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (Feedback) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogram.

#### **5. Indikator Kinerja Karyawan**

Untuk memudahkan para manager melakukan penilaian kinerja karyawan maka dikelompokkan beberapa aspek atau kriteria dalam kinerja. Berikut menurut para ahli tentang dimensi dan indikator kinerja karyawan. “Dimensi kinerja adalah kualitas-kualitas atau wajah suatu pekerjaan atau aktivitas-aktivitas yang terdapat di tempat kerja yang kondusif terhadap pengukuran”. Dimensi kinerja menyediakan alat untuk melukiskan keseluruhan cakupan aktivitas di tempat kerja. Sementara itu tanggung jawab dan kewajiban menyediakan suatu deskripsi depersonalisasi. Dimensi dan indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas kerja Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. Kuantitas kerja Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tanggung jawab Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
4. Kerjasama Kesiediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
5. Inisiatif Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

## **6. Tujuan dan Sasaran Kinerja**

Tujuan kinerja menurut Wibowo (2011:48) adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik.

Menurut Wibowo (2010:50) ada beberapa tingkatan tujuan antara lain:

- a. Corporate level merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud dan nilai-nilai dan rencana strategis dari organisasi secara menyeluruh untuk di capai.

- b. Senior manajemen level merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>19</sup>
- c. Business-unit, functional atau departement level merupakan tingkat dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.
- d. Team level merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
- e. Individual level yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi.

Menurut Mangkunegara (2009:20), adapun bagi para pegawai, tujuan pelaksanaan manajemen kinerja adalah:

- a. Membantu para pegawai untuk mengerti apa yang seharusnya mereka kerjakan dan mengapa hal tersebut dikerjakan serta memberikan kewenangan dalam mengambil keputusan.
- b. Memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru.
- c. Mengenali rintangan-rintangan peningkatan kinerja dan kebutuhan sumber daya yang memadai.
- d. Pegawai memperoleh pemahaman yang baik mengenai pekerjaan dan tanggung jawab kerja mereka.

## **7. Manajemen Kinerja**

### **a. Pengertian Manajemen Kinerja**

Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses.

Manajemen kinerja adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok dan individu yang digerakkan oleh para manajer. Pada dasarnya manajemen kinerja adalah suatu proses yang dilaksanakan secara sinergi antara manajer, individu dan kelompok terhadap suatu pekerjaan di dalam organisasi.

Manajemen kinerja adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan.

Manajemen kinerja didefinisikan sebagai proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang karyawan dan atasan langsungnya. Proses ini meliputi kegiatan yang membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan.

Dengan memperhatikan pandangan para pakar diatas dapat dirumuskan bahwa pada dasarnya manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam upaya peningkatan kinerja untuk memenuhi tuntutan organisasi maka manajemen kinerja (performance management) perlu mendapat porsi perhatian yang besar.

## **b. Pengukuran Kinerja**

### **a. Pengertian Pengukuran Kinerja**

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan (Nawawie, 2013).

Pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara (Nawawie, 2013):

- ii.** Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi
- iii.** Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan
- iv.** Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja
- v.** Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian
- vi.** Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas
- vii.** Mempertimbangkan penggunaan sumber daya
- viii.** Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usahakan perbaikan

Oleh karena itu, orang yang melakukan pengukuran kinerja perlu memenuhi persyaratan di antaranya Wibowo (2011:156).

(a) Dalam posisi mengamati perilaku dan kinerja yang menjadi kepentingan

individu

- (b) Mampu memahami tentang dimensi atau gambaran kinerja
- (c) Mempunyai pemahaman tentang format skala dan instrumennya
- (d) Harus termotivasi untuk melakukan pekerjaan rating secara sadar

### **c. Manfaat Pengukuran Kinerja**

#### **a. Pengertian Pengukuran Kinerja**

Melalui pengukuran kinerja diharapkan instansi pemerintah dapat mengetahui kinerja dalam suatu periode tertentu. Dengan adanya suatu pengukuran kinerja maka kegiatan dan program instansi pemerintah dapat diukur dan dievaluasi. Selanjutnya, dari pengukuran kinerja, setiap instansi dapat diperbandingkan dengan instansi yang sejenis, sehingga penghargaan dan tindakan disiplin dapat dilakukan secara lebih objektif (Nawawi, 2013).

Berikut mamfaat pengukuran kinerja baik untuk internal maupun eksternal organisasi sektor publik dalam (Nawawi, 2013 : 235)

- 1) Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
- 2) Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati.
- 3) Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
- 4) Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
- 5) Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam rangka upaya



memperbaiki kinerja organisasi.

- 6) Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- 7) Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
- 8) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.
- 9) Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
- 10) Mengungkapkan permasalahan yang terjadi (Muhamad Ekhsan & Septian, 2021).

#### **b. Klasifikasi Ukuran Kinerja**

Banyak faktor yang dapat dijadikan ukuran kinerja, namun ukuran kinerja harus relevan, signifikan, dan komprehensif. Ukuran berkaitan dengan tipe ukuran yang dapat diklasifikasikan sebagai berikut.

##### **a. Produktifitas**

Produktivitas biasanya dinyatakan sebagai hubungan antara input dan output fisik suatu proses. Oleh karena itu, produktivitas merupakan hubungan antara jumlah output dibandingkan dengan sumber daya yang dikonsumsi dalam memproduksi output. Ukuran produktivitas misalnya 55 unit di produksi oleh kelompok yang terdiri dari empat orang pekerja dalam waktu seminggu (Demak Claudia Yosephine Simanjuntak, 2021).

##### **b. Kualitas**

Pada kualitas biasanya termasuk baik ukuran internal seperti susut, atau jumlah ditolak, dan cacat per unit, maupun ukuran eksternal *rating* seperti kepuasan pelanggan atau penilaian frekuensi pemesanan ulang pelanggan

##### **c. Ketepatan Waktu**

Ketepatan waktu menyangkut presentase pengiriman tepat waktu atau presentase pesanan dikapalkan sesuai yang dijanjikan. Pada dasarnya, ukuran ketepatan waktu mengukur apakah orang melakukan apa yang dikatakan akan dilakukan.

d. Siklus Waktu

Siklus waktu menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ketitik yang lain dalam proses. Pengukuran siklus waktu mengukur berapa lama sesuatu dilakukan. Misalnya adalah berapa lama waktu rata-rata diperlukan dari pelanggan menyampaikan pesanan samapai pelanggan benar-benar menerima pesanan

e. Pemanfaatan Sumber Daya

Pemamfaatan sumber daya merupakan pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumber daya tersedia untuk dipergunakan. Pemamfaatan sumber daya dapat diterapkan untuk mesin, komputer, kendaraan, dan bahkan orang. Tingkat pemamfaatan sumber daya tenaga kerja 40% mengindikasikan bahwa sumber daya manusia baru dipergunakan secara produktif sebesar 40% dari waktu mereka yang tersedia untuk bekerja. Dengan mengetahui tingkat pemamfaatan, organisasi menemukan bahwa tidak memerlukan lebih banyak sumber daya(Nursyamsi, 2012).

f. Biaya

Ukuran biaya terutama berguna apabila dilakukan kalkulasi dalam dasar per unit. Namun, banyak perusahaan hanya mempunyai sedikit informasi tentang biaya per unit. Pada umumnya dilakukan kalkulasi biaya secara menyeluruh.

**c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagaimana sebagaimana yang dikemukakan oleh Keith Davis

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan tidak sama satu dengan yang lainnya. Setiap manusia mempunyai kemampuan berfikir. Kemampuan (*Ability*) merupakan kecakapan seseorang (kecerdasan dan keterampilan) dalam memecahkan persoalan.

Gibson dalam Wibowo (2014) berpendapat bahwa, kemampuan adalah sifat bawaan lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya. Berdasarkan pengertian ini maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan atau ability seseorang tidak lain adalah potensi yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan. Potensi tersebut selain bawaan lahir seseorang, juga dapat dipelajari dan oleh sebab itu memungkinkan untuk lebih dikembangkan / ditingkatkan.

Secara psikologis, kemampuan ability terdiri dari kemampuan IQ dan kemampuan *reality knowledge + skill*. Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ *superior, very superior, gifted dan genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam menjalankan kinerja maksimal (Rokhman, 2012).

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja, situasi lingkungan organisasinya mereka bersifat positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka berfikir negatif kontra terhadap situasi kerjanya akan

menunjukkan pada motivasi kerja yang rendah. Situasi yang dimaksud meliputi hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Jerald Greenberg dan Robert A Baron dalam Wibowo (2011) berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi dibelakang tindakan. Motivasi juga berkepentingan dengan pilihan yang dilakukan orang dan arah perilaku mereka. Sedang perilaku menjaga atau memelihara berapa lama orang akan terus berusaha untuk mencapai tujuan.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, yang bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

#### **d. Konsep Pegawai**

##### **a. Pengertian Konsep Pegawai**

Ditinjau dari ilmu administrasi, pegawai perusahaan atau pegawai merupakan salah satu aspek administrasi yang diperlukan dalam menyelenggarakan organisasi (perusahaan), dan sebagai alat untuk mencapai tujuan perusahaan. Aspek organisasi itu dapat berupa organisasi dan dapat pula berupa manusia yang disebut pegawai (April et al., 2020).

Pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, berdasarkan perjanjian atau kesepakatan kerja baik secara tertulis maupun tidak tertulis,

untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu dengan memperoleh imbalan yang dibayarkan berdasarkan periode tertentu, penyelesaian pekerjaan, atau ketentuan lain yang ditetapkan pemberi kerja, termasuk orang pribadi yang melakukan pekerjaan dalam jabatan negeri.

Berbicaraa tentang pegawai maka yang dibicarakan adalah tenaga kerja. Tenaga kerja adalah orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi, baik pada instansi pemerintah maupun pada perusahaan-perusahaan atau pada usaha-usaha sosial dimana ia memperoleh balas jasa tertentu.

Menurut Miftah Thoha (2005) pengertian pegawai adalah “seseorang yang melakukan penghidupannya dengan bekerja dalam kesatuan organisasi, baik kesatuan kerja pemerintah maupun kesatuan kerja swasta”.

Menurut Miftah Thoha (2005) pengertian pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau tidak, berdasarkan kesepakatan kerja baik tertulis baik tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu yang ditetapkan oleh pemberi kerja. Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan disimpulkan bahwa pegawai adalah seseorang yang bekerja pada suatu kesatuan organisasi, baik sebagai pegawai tetap maupun tidak untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Pegawai tetap adalah pegawai yang menerima atau memperoleh penghasilan dalam jumlah tertentu secara teratur, termasuk anggota dewan komisaris dan anggota dewan pengawas yang secara teratur terus menerus ikut mengelola kegiatan perusahaan secara langsung, serta pegawai yang bekerja berdasarkan kontrak untuk suatu jangka waktu tertentu sepanjang pegawai yang bersangkutan bekerja penuh (*full time*) dalam pekerjaan tersebut. Sedangkan pegawai tidak tetap adalah pegawai

yang hanya menerima penghasilan apabila pegawai yang bersangkutan bekerja, berdasarkan jumlah hari bekerja, jumlah unit hasil pekerjaan yang dihasilkan atau penyelesaian suatu jenis pekerjaan yang diminta oleh pemberi kerja(Nurul Hidayati , Muhammad Zarlis, 2021).

## B. Penelitian Terdahulu

Berikut adalah tabel penelitian terdahulu yang menunjang penelitian ini, Antara lain ;

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	AL JUFFRI (2013)	Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun	Berdasarkan penilaian yang ditetapkan maka disimpulkan dengan hasil bahwa analisis kinerja pegawai yang tergolong Cukup Baik
2	INTAN ANDINI PUTRI (2020)	Analisis Pelaksanaan Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) ADAM BENGKULU	Berdasarkan penilaian maka dengan hasil yang sudah dilakukan PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) ADAM BENGKULU dengan baik.
3	ADE NOPI ZULKARNIAN (2017)	Analisis Kinerja Pegawai Bidang Sumber Daya Air Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Tanjungpinang.	Berdasarkan hasil penilaian bahwa penataan ruang pada kota tanjungpinang belum berjalan dengan lancar dan juga secara optimal dikarenakan masih banyak masalah pada segi perlengkapannya.

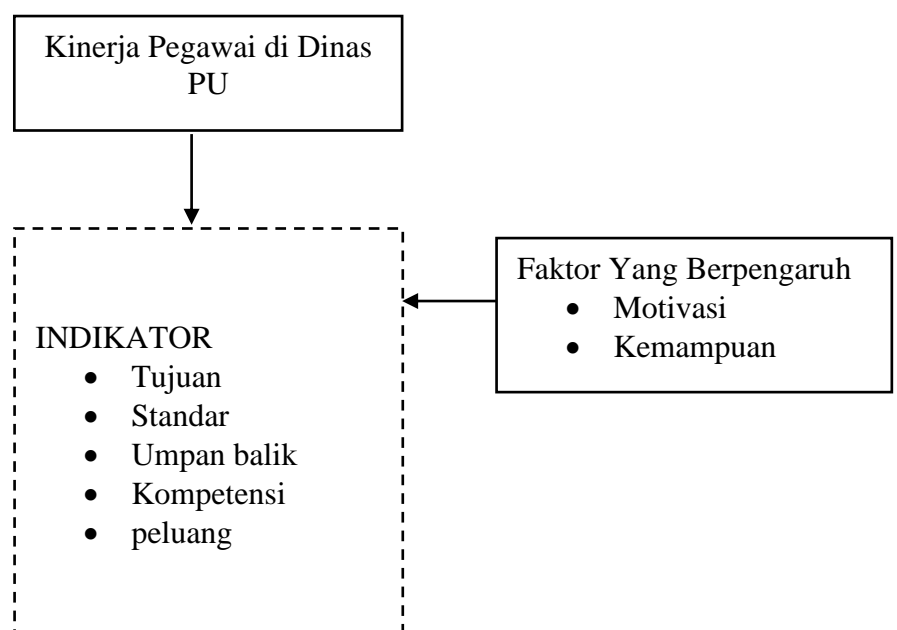
4	ZAINAL (2017)	Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Takalar	Berdasarkan hasil penilaian bahwa kinerja pada Dinas Pekerjaan umum sudah dengan baik yang dilihat dari proses kinerja yaitu pada kemampuan dan motivasi
---	------------------	---	--

### C. Kerangka Berpikir

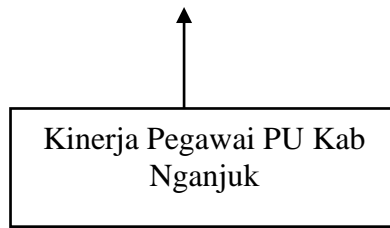
Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan yang strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Organisasi akan berjalan secara optimal dan tepat sasaran apabila ruang gerak orang-orang yang bergerak dalam lingkungan tersebut memiliki loyalitas dan mampu menjalankan tugas yang diembangnya sesuai dengan tata cara dan aturan yang berlaku dalam lingkungan organisasi atau lembaga tersebut, sebagai pegawai ialah perencanaan kinerja, pengetahuan, kecakapan atau keterampilan, pengembangan kinerja serta memahami dan menerima tanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan untuk mencapai tujuan mereka, dan tugas-tugas organisasi baik pada masa sekarang atau pada masa yang akan datang.

Pada era reformasi upaya untuk menunjukkan sistem pemerintahan yang demokratis, bersih, dan berwibawa telah menjadi prioritas utama bagi rakyat pemerintahan Indonesia. Peristiwa dramatis yang membawa kondisi perekonomian yang terpuruk telah menjadikan awal timbulnya kesadaran pemerintah untuk menata sistem pemerintahan yang baik. Karena bila ada ukuran kinerja maka, pegawai akan lebih meningkatkan kinerjanya. Dalam kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum memperhatikan beberapa indikator kinerja yaitu, Tujuan

menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan, Standar merupakan alat ukur untuk mengetahui berhasil atau tidaknya suatu pekerjaan, Umpan balik sebagai suatu perbaikan untuk mencapai tujuan, Kompetensi terakumulasi dalam bentuk pendistribusian tugas, fungsi dan kewajiban pegawai, sedangkan peluang bagaimana pegawai menggunakan kesempatan atau waktu untuk menunjukkan kelebihan yang dimiliki atau prestasi terbaik yang dilakukan oleh pegawai yang dimungkinkan dipengaruhi oleh kemampuan yaitu suatu penilaian atas apa yang dapat dilakukan seseorang dan motivasi suatu dorongan atau yang membuat seseorang melakukan sesuatu perbuatan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pegawai sebagai alat pemerintah memiliki keberadaan yang sentral dan membawa komponen-komponen kebijaksanaan atau peraturan-peraturan pemerintah guna terealisasinya tujuan nasional. Dengan adanya pergeseran paradigma dalam pelayanan publik, secara otomatis hal tersebut akan menciptakan perubahan sistem dalam hukum kepegawaian dengan adanya penyesuaian-penyesuaian dalam 23 pelaksanaan tugas, fungsi dan kewajiban dari pegawai meliputi penataan kelembagaan birokrasi pemerintahan, sistem dan penataan manajemen kepegawaian.







**Gambar 2. 1 : Kerangka Pemikiran**

