BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Pengertian Manajemen Kinerja Aparatur

Peran manajemen kinerja aparatur dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas organisasi, baik itu dalam lembaga pemerintahan maupun swasta. Manajemen kinerja berasal dari bahasa *job performance atau actual perpormance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang atau suatu institusi). Kamus bahasa Indonesia. Berikut pengertian manajemen kinerja Menurut Awar Prabu Mangkunegara dalam bukunya yang berjudul *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, yaitu:

> "Manajemen kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja *output* baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya" (Mangkunegara, 2005:9).

Berhasil tidaknya tujuan dan cita-cita dalam organisasi pemerintahan tergantung bagaimana proses manajemen kinerja aparatur. kinerja tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur sebagaimana yang dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara.

1. Faktor Kemampuan (*Ability)*
   Secara psikologis, kemampuan ability terdiri dari kemampuan potensi *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 pekerjaan sehari-hari maka akan mudah menjalankan kinerja maksimal.

2. Faktor motivasi (*Motivation)*
   Motivasi diartiakan sebagai suatu sikap *attitude* piminan dan karyawan terhadap situasi kerja *situation* dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif *fro* terhadap situasi kerjanya akan menunjukan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka berpikir negatif kontra terhadap situasi kerjanya akan menunjukan pada motivasi kerja yang rendah. Situasi yang dimaksud meliputi hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja. (Mangkunegara, 2005:13)

Berdasarkan pengertian diatas bahwa suatu kinerja aparatur dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung dan penghambat berjalannya suatu pencapaian kinerja yang maksimal faktor tersebut meliputi faktor yang berasal dari *intern* maunpun *ekstern* dan prestasi kerjanya. Hubungan manajemen kinerja dan prestasi kerja merupakan hal yang paling penting untuk seorang aparatur karena kinerja dan prestasi kerja ada hubungan yang kuat, seperti yang di kemukakan oleh Irfan Fahmi dalam bukunya *Manajemen Kinerja* yaitu kinerja merupakan prestasi kerja dan hasil kerja yang diperoleh dari melaksanakan tugas yang dibebankan kepada seseorang. Prestasi kerja umumnya terdapat suatu permasalahan baik dari segi hubungan dengan prestasi kerja hingga berbagai bentuk hambatan dalam pelaksanaan manajemen kinerja itu sendiri, ada beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh suatu organisasi agar berfungsi dan berperannya manajemen kinerja dengan baik. Yaitu:

1. Pihak manajemen harus mengedepankan konsep komunikasi yang bersifat multi *(multicomunication).* Multi komunikasi artinya manajemen tidak menutup diri dengan berbagai informasi yang masuk dan berbagai informasi tersebut tetap mengedepankan konsep *filter information.*
2. Perolehan berbagai informasi yang diterima dari proses *filter information* di jadikan sebagai bahan kajian pada forum berbagai

pertemuan dalam pengembangan manajemen kinerja terdahap pencapaian hasil kerja.
3. Pihak manajemen suatu organisasi menerapkan sistem standar prosedur yang bersertifikasi dan diakui oleh lembaga yang berkompeten dalam bidangnya.
4. Pihak manajemen menyediakan menyediakan anggaran khusus untuk pengembangan manajemen kinerja yang diharapkan.
5. Pembuataun *time schedlu* kerja yang realistis dan *feasible* (layak).
6. Pihak manajemen dalam menjalankan dan mengelarkan berbagai kebijakan mengedepankan konsep *prodential principle* (prinsip kehati-hatian).
(Fahmi, 2010:14-15)

Berdasarkan definisi di atas fungsi dan peran manajemen terdapat bentuk permasalahan-permasalahan untuk mencapai suatu prestasi kinerja, yang disebabkan oleh faktor-faktor internal dan eksternal, sehingga apa yang dialami saat ini tidak membawa pengaruh yang negatif bagi aktifitas yang akan datang.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efesien untuk mencapai satu tujuan tertentu. Manajemen ini terdari enam unsur yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, pembinaan kerja, pelaksanaan, dan pengawasan.

> "Manajemen adalah suatu proses mengkobinasikan dan mendayaguankan semua sumber-sumber secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Untuk itu, manajemen melaksanakan fungsi-fungsi:perencanaan, pengorganisasian, pengadaan, dan pembinaan pekerja, pelaksanakan, dan pengawasan" (Simanjuntak, 2011:8).

Berdasarkan definsi di atas manajemen merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam organisasi disuatu instansi pemerintahan

dan organisasi lainnya. Kegiatan-kegiatan yang diperintahkan oleh manajer kepada bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Dibidang pemerintahan manajemen merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seorang Kepala Dinas dalam mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas aparatur untuk mencapai tujuan organisasi.

Sejalan dengan definisi di atas, Suwanto dan Donni Juni mengemukakan manajemen ada kaitannya dengan orang yang melaksanakan kegiatan organisasi yang dijalankannya, yaitu:

> "Manajemen sumber daya manusia, bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan istilah manajemen personalia, manajemen sumber daya insani, manajemen kepegawaian, manajemen pemburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personil, administrasi kepegawaian, dan berbagai istilah lainnya. Untuk itu, istilah-istilah tersebut sering dipergunakan saling menggantikan, bahkan lebih jauh, penggunaan istilah yang saling berganti tersebut bisa menimbulkan berbagai macam ketidakkonsistenan dalam penggunaan istilah, apabila tidak diharapkan dalam konteks subjek yang di kaji dengan benar. Berdasarkan pendapat di atas, bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang dilaksanakan oleh anggota atau aparaturnya untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan untuk mengatur anggotanya supaya mau melakukan kegiatan yang dibebankan kepadanya" (Suwanto, 2011:28-29).

Berdasarkan definisi di atas, adanya dukungan manajemen pemerintahan dan kinerja setiap orang yang sangat tergantung pada kemampuan manjerial pada manajemen dalam memimpin semua pekerja, mengkoordinasi semua kegiatan mereka, dan menciptakan iklim kerja yang kondusif.

Sejalan definsi di atas Simanjuntak mengemukakan manajemen adalah seseorang pemimpin yang bertanggung jawab atas prestasi kerjanya kesetiap aparaturnya, yaitu:

> "Kepemimpinan merupakan inti dari manajemen. Setiap pemimpin, termasuk pemimpin unit pada jenjang yang paling rendah dituntut untuk mampu berkomunikasi secara efektif kepada bawahan untuk membutuhkan motivasi mereka, serta berkomunikasi dengan semua unsur terkait untuk memperoleh dukungan kerja" (Simanjuntak, 2011:15-16).

Berdasarkan definisi di atas, dengan adanya kepemimpinan dalam suatu lembaga instansi atau organisasi diharapkan seorang pemimpin tersebut mampu membimbing para aparaturnya dalam setiap dan tindakan kerjaya dengan cara berkomunikasi agar disetiap pekerjaannya dapat berjalan dengan baik.

2.1.1.2 Pengertian Kinerja

Desentralisasi menjadikan pemerintah harus bekerja keras untuk mengurus rumah tangganya sendiri. Pemerintah perlu membuka diri untuk menyampaikan informasi. Semakin meningkatnya tuntutan pembangunan oleh masyarakat, menuntut pemerintah agar mampu memanfaatkan segala potensi yang ada. Pemanfaatan segala potensi akan maksimal jika kinerja aparatur lebih ditingkatkan. Adapun definisi kinerja menurut Fahmi bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu" (Fahmi, 2010:2).

Berdasarkan definisi di atas kinerja adalah kegiatan yang paling lazim dinilai dalam suatu organisasi, yakni bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam organisasi. Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara, dalam bukunya *Evaluasi kinerja SDM* adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai

dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000:67).

Berdasarkan pendapat di atas manajemen kinerja merupakan hasil kerja aparatur dalam melaksanakan tugas-tugas. Hasil kerja aparatur yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan berdasarkan kewajibannya. Hasil kerja aparatur dapat dilihat secara kualitas dan kuantitas setiap aparatur pemerintahan dalam menjalankan kinerjanya, harus selalu dilandasi dengan tanggung jawab, dalam melaksanakan tugasnya agar dapat menciptakan kualitas kinerja yang optimal dan dirasakan manfaatnya oleh masyarakat pada umumnya. Sebuah lembaga pemerintah tidak lepas dari aparatur sebagai pelaksana penyelenggaraan pemerintahan, hal ini sesuai dengan pendapat Soerwono Handayaningrat yang mengatakan bahwa:

> "Aparatur ialah aspek-aspek administrasi yang diperlukan dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara, sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Aspek-aspek administrasi itu terutama ialah kelembagaan atau organisasi dan kepegawaian" (Soewarno, 1982:154).

Aparatur yang berada di daerah merupakan pelaksana birokrasi. Aparatur merupakan pegawai yang melaksanakan setiap tujuan organisasi. Tujuan organisasi diharapkan sesuai dengan administrasi kelembagaan dan organisasi.

Hasil kerja yang dicapai oleh seorang aparatur dapat mempermudah arah penataan organisasi pemerintahan. Akibatnya akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien. Bambang Yudoyono dalam bukunya yang berjudul *Otonomi Daerah* menyatakan bahwa penilaian kinerja aparatur pemerintah daerah berdasarkan sebagai berikut:

1. Konsistensi pencapaian tujuan
    a. Tujuan akhir (*goal*); sebagai kumulasi dari kontribusi pencapaian tujuan fungsional, sehingga dapat dilihat pada waktu agak lama (biasanya 3-5 tahun).
    b. Sasaran antara atau tujuan fungsional (*purposel outcome*); merupakan hasil pencapaian suatu program yang merupakan kumulasi pencapaian hasil fisik.
    c. Hasil fisik atau keluaran (*output*); merupakan hasil langsung dari pelaksanaan suatu kegiatan. Jadi sifatnya *riil* atau nyata dan dapat dilihat bersamaan pada saat berakhirnya suatu kegiatan.
    d. Kontribusi nyata dari setiap tahap kepada tahap yang lebih tinggi.
2. Produktivitas
    a. Profil daerah (meliputi aspek fisik, ekonomi, sosial, budaya, dsb.).
    b. *Input Resources* (*man, money, methods, material, machine*).
    c. Proses (*organizing, participation, coordinating, decision making*).
    d. *Feed back* (*raw materials*).
3. Kualitas pelayanan
    a. Kecepatan (*speed*)
    b. Ketepatan (*accuracy*)
    c. Kemudahan / keterjangkauan
    d. Murah
    e. Adil
    f. Transparansi
4. Responsivitas
    a. Prosedur
    b. Aturan kerja
    c. Rencana umum
    d. Pemenuhan kebutuhan masyarakat

    (Yudoyono, 2001:62-63).

Sesuai dengan definisi di atas untuk menuju ke arah *good governance* dan *clean governance*, hal ini dimaksudkan karena empat teori ini dinilai telah efektif dan efisien untuk menjalankan kinerja aparatur di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat. Aparatur harus mampu menciptakan produktivitas kerja. Aparatur juga harus mampu meningkatkan kualitas layanan terhadap masyarakat. Perilaku masyarakat yang berbeda-beda berdasarkan kondisi alam dan wilayahnya. Aparatur harus memiliki responsitivitas dalam mengenali kondisi-kondisi tersebut. Kegiatan organisasi publik dilaksanakan oleh aparatur.

Peningkatan kegiatan organisasi publik harus sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar peran kinerja sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan pemerintah, tetapi untuk memimpin manusia merupkan hal yang cukup sulit. Aparatur selain diharapkan mampu, cakap dan terampil, juga hendaknya berkemauan dan mempunyai kesungguhan untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan akan kurang jika tidak diikuti oleh moral kerja dan kedisiplinan pegawai dalam mewujudkan tujuan.

Berdasarkan pendapat di atas, manajemen kinerja aparatur tersebut dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk merumuskan pelaksanaan kegiatan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Menurut Muh. Ilham, Perencanaan kinerja adalah menetapkan tujuan dan standar; mengembangkan standar dan prosedur; mengembangkan rencana dan peramalan-peramalan atau memproyeksi beberapa peristiwa dimasa yang akan datang (Ilham, 2008:05).

Berdasarkan pendapat di atas kinerja ada keterkaitan dengan manajemen, sehingga menjadi manajemen kinerja, yaitu keseluruhan kegiatan yang di lakukan untuk meningkatkan kinerja pemerintahan atau organisasi lainnya. Menurut Simanjuntak dalam bukunya *Manajemen dan evaluasi kinerja* bahwa siklus manajemen kinerja aparatur, yaitu terdiri dari:

1. Perencanaan,
2. Pembinaaan,
3. Evaluasi Kinerja.

(Simanjuntak, 2011:19).

Sesuai dengan definisi di atas untuk menuju pencapaian aparatur yang baik dalam meningkatkan kualitas dan kwantitas kinerja aparatur di Dinas Komunikasi

dan Informatika Provinsi Jawa Barat, khususnya pada pelayanan *M-CAP* tersebut, karena dari ke-tiga teori ini dinilai telah berjalan dengan baik, efektif dan efisien. Aparatur juga harus mampu menciptakan perencanaan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Atasan juga harus mampu membina terhadap aparatur bawahaannya, dalam melaksanakan sebuah pekerjaan agar dapat terlihat bagaiamana pencapaian suatu kinerja pada aparaturnya. Aparatur juga di tuntut untuk mengevaluasi semua pekerjaan yang dapat dilakukan untuk membandingkan hasil yang dicapai dengan standar atau tolok ukur hasil yang di capainya.

Perencanaan merupakan proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan tidak akan dapat berjalan. Adapun definisi perencanaan menurut Salam, yaitu: Perencanaan adalah usaha membuat suatu pilihan tindakan dari berbagai alternatif yang mungkin dapat tersedia dalam rangka mencapai tujuan organisasi" (Salam, 2004:14).

Berdasarkan definisi di atas untuk menentukan sebuah rencana terdapat jenis-jenis rencana yang harus diperhatikan, Jenis rencana tersebut menentukan sebuah rencana untuk bisa berjalan sesuai dengan yang diharapkan atau tidak berjalan. Hal ini ada beberapa jenis-jenis rencana menurut Dharma Setyawan Salam dalam bukunya *Manajemen Pemerintahan Indonesia*.

Jenis-jenis rencana itu ialah:

1. Kebijakan adalah pernyataan atau pengertian umum yang memberikan bimbingan berfikir dalam menentukan keputusan.
2. Anggaran adalah suatu ihktiar dari hasil yang diharapkan dan pengeluaran yang disediakan untuk mencapai hasil tersebut dinyatakan dalam kesatuan uang

(Salam, 2004:15).

Bertolak ukur dari pendapat di atas, bahwa perencanaan ini mencakup juga penetapan alat yang sesuai untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan. Hasil yang diharapkan dari fungsi ini adalah kesepakatan tentang sejumlah kegiatan yang harus dilakukan oleh anggota organisasi secara proposional dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Ada beberapa keuntungan dalam perencanaan yaitu :

1. Dengan adanya perencanaan tujuan jelas, obyektif dan rasional.
2. Perencanaan menyebabkan semua aktivitas terarah, teratur dan ekonomis.
3. Perencanaan akan meningkatkan pendayagunaan semua fasilitas yang dimiliki.
4. Perencanaan menyebakan semua aktivitas teratur dan bermanfaat.
5. Perencanaan dapat memperkecil resiko.
6. Perencanaan memberikan landasan untuk pengendalian.
7. Perencanaan merangsang prestasi kerja.
8. Perencanaan memberikan gambaran mengenai seluruh pekerjaan dengan jelas dan lengkap.

(Hasibuan, 1995:111).

Berdasarkan definisi di atas bahwa perencanaan ada kaitannya dengan fase pembinaan, karena mencakup semua upaya yang dilakukan untuk orang dan sekelompok berproduksi secara optimal, yaitu dengan memberi bimbingan dan dorongan, serta penjelasan mengenai tujuan penilaian dan cara penilaian kerja. Selanjutnya hasil evaluasi kinerja dimaksudkan untuk menghindari peningkatan dan keterlambatan dalam pencapaian sasaran dan tujuan organisasi. Hasil evaluasi

kinerja juga digunakan sebagai masukan dalam rangka perencanan kinerja lebih lanjut. Menurut Simanjuntak perencanaan, pembinaan dan evaluasi dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Model Perencanaan Kinerja
   Perencanaan kinerja adalah proses penyusunan rencana kegiatan untuk meningkatkan kinerja pemerintahan dan organisasi lainnya dan kinerja setiap orang. Rencana kinerja terdiri dari 3 komponen, yaitu:
   a. Uraian jabatan atau uraian tugas (*job discription*),
   b. Rencana tindakan kinerja,
   c. Rencana pendukung,
2. Pembinaan kerja
   Pembinaan kerja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja setiap individu, kelompok atau unit kerja, serta meningkatkan kinerja pemerintahan dan organisasi lainnya setinggi mungkin. Peningkatan kinerja dapat dilakukan antara lain:
   a. Mendorong pekerja memahami uraian tugas atau uraian jabatannya, serta memahami tanggungjawabnya,
   b. Menumbuhkan motivasi dan etos kerja,
   c. Menciptakan iklim kerja yang kondusif.
3. Evalusi kinerja
   Evaluasi kinerja adalah satu sistem dan cara penilaian pencapaian hasil kerja satu pemerintahan dan organisasi lainnya, penilaian pencapaian hasil kerja setiap individu yang bekerja didalam dan untuk pemerintahan tersebut. Sebagaimana dapat dilihat pada bagan 2.1, inti atau fokus dari siklus manajemen kinerja adalah pengukuran kerja. Dengan kata lain, dalam manajemen dan evaluasi kinerja haru dilakukan pengukuran kerja. Dengan demikian evaluasi atau pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui beberapa tahapan:
   a. Mengumpulkan dan menyeleksi informasi,
   b. Mengembangkan dan mengkaji informasi,
   c. Menarik kesimpulan.
   (Simanjuntak, 2011:19-24).

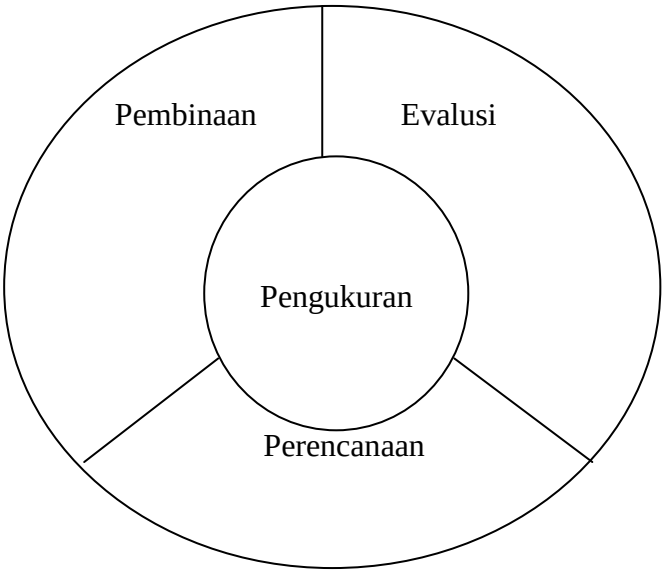
Berdasarkan definisi dari ketiga teori tersebut antara Perencanaan kinerja, Pembinaan kerja dan Evaluasi kinerja, dapat mengatasi kendala-kendala yang terdapat permasalahan, antara hubungan yang satu dengan yang lainnya pada suatu lembaga atau organisasi dari segi perencanaan, pembinaan terhadap aparaturnya dan evaluasi kinerja. Perencanaan merupakan hal yang paling

diutamakan dalam merumuskan suatu masalah yang sedang terjadi, maka dari itu di buatlah sebuah visi dan misi dan tujuan instansi dan organisasi agar cita-cita yang ingin dicapai oleh instansi dan organisasi bisa terlaksana dengan diharapkan.

Pembinaan terhadap setiap aparaturnya juga perlu dilakukan, dimaksudkan pembinaan ini supaya aparatur bisa meningkatkan prestasi kerjanya oleh setiap individu atau unit kerja laiannya. Evaluasi kinerja bisa dikatan dengan pengukuran kerja yang dapat dilakukan melalui pendekatan, seperti membandingkan hasil yang dicapai dari hasil kerja sebelumnya yang lebih baik dan membandingkan pekerja lainnya untuk di jadikan motivasi sebagai uraian jabatan atau uraian tugas yang selayaknya dikerjakan dengan benar dan tepat.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan melalui bagan sebagai berikut:

Bagan 2.1
Siklus Manajemen Kinerja



(Sumber: Simanjuntak, 2011:21)

Sesuai dengan bagan di atas pembinaan erat kaitannya dengan evaluasi kinerja yaitu cara untuk penilaian pencapaian dari pembinaan terhadap hasil kerja di pemerintahan atau organisasi lainnya, karena pencapaian hasil kerja setiap individu yang bekerja di pemerintahan dan organisasi lainnya. Menurut Mangkunegara dalam bukunya *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* atau penilaian karyawan, yaitu:

> "Penilaian prestasi kerja *(perpormance appraisal)* adalah suatu ilmu yang digunakan pemimpin untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya"(Mangkunegara, 2010:9-10).

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Selain itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Sasaran-sasaran dan evaluasi kinerja Aparatur yang dikemukakan Agus Sunyoto (1999) dalam bukunya *Kualitas Kinerja Aparatur* (edisi kelima) sebagai berikut :

1. Membuat analisis kinerja dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik, baik kinerja aparatur maupun kinerja organisasi.
2. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para aparatur melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan itu dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat.

3. Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode yang selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan baku yang harus dicapai, sarana dan prasaranan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
4. Menemukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau mendasarkan hasil diskusi antara karyawan dan pimpinannya itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak *(merit system)* dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan (*reward system recommendation*).
   (Sunyoto, 1999:1).

Berdasarkan sasaran di atas, evaluasi kinerja merupakan sarana untuk memperbaikai kinerja aparatur yang tidak melakukan tugasnya dengan baik didalam organisasi. Banyak organisasi berusaha mencapai sasaran suatu kedudukan yang terbaik dan terpercaya dalam bidangnya. Kinerja sangat tergantung dari para pelaksananya, yaitu para karyawannya agar mereka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam *corporate planning*. Perhatian hendaknya ditujukan kepada kinerja, suatu konsepsi atau wawasan bagaimana kita bekerja agar mencapai yang terbaik. Hal ini berarti bahwa kita harus dapat memimpin orang-orang dalam melaksanakan kegiatan dan membina mereka sama pentingnya dan sama berharganya dengan kegiatan organisasi. Jadi, fokusnya adalah kepada kegiatan bagaimana usaha untuk selalu memperbaiki dan meningkatkan kinerja.

2.1.1.3 Pengertian Aparatur

Aparatur merupakan aset yang paling penting yang harus dimiliki oleh suatu instansi pemerintah yang harus di perhatikan untuk menghasilkan kinerja pemerintahan yang baik dan efisien sesuai dengan bidang kemampuan yang

dimiliki oleh setiap aparatur pemerintahan yang ada sehingga setiap aparat dapat melaksanakan tugas dan kewajiban yang diembannya dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Menurut Dharma Setyawan Salam dalam bukunya *Manajemen Pemerintahan Indonesia* menyebutkan bahwa aparatur pemerintahan sebagai *social servant* yaitu pekerja yang digaji oleh pemerintah melaksanakan tugas-tugas teknis pemerintahan melakukan pelayanan kepada masyarakat" (Salam, 2004:169).

Keberhasilan pencapaian tujuan dari setiap pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan oleh setiap instansi pemerintah pada dasarnya sangat tergantung dari tingkat kemampuan sumberdaya aparat yang dimilikinya sebagai pelaksana dari setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah, oleh sebab itu maka faktor sumberdaya manusia sangat berperan penting dalam pencapaian tujuan kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah. Menurut Buchari Zainun dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia* menyebutkan bahwa sumber daya manusia adalah daya atau tenaga atau kekuatan atau kemampuan yang bersumber dari manusia (Zainun, 1993:64). Berdasarkan hal tersebut, maka sumber daya aparatur pemerintahan merupakan segala daya, tenaga, kekuatan, dan kemampuan yang bersumber dari aparatur pemerintahan yang harus diperhatikan oleh pemerintah sebagai pelaksana dari setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah.

Menurut Buchari Zainun, menyatakan bahwa:

> "Bagaimanapun majunya teknologi dewasa ini yang sudah menggantikan bagian terbesar tenaga kerja terutama tenaga kerja kasar, namun faktor manusia masih memegang peranan penting bagi suksesnya suatu usaha"(Zainun, 1993:17).

Oleh sebab itu, faktor manusia sebagai pemegang peranan penting bagi suksesnya suatu usaha yang dilakukan oleh pemerintah dalam melaksanakan suatu kegiatan salah satunya adalah profil aparatur pemerintahan.

Menurut Sadili Samsudin dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia* menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan profil adalah latar belakang pribadi seseorang yang meliputi keahlian, pengalaman, Usia, jenis kelamin, pendidikan, kondisi fisik, tampang, bakat, tempramen, dan juga karakter yang ada pada diri seseorang (Samsudin, 2006:96).

Berdasarkan pendapat di atas, maka profil adalah latar belakang pribadi seseorang yang terdiri dari keahliannya dalam bekerja, kecakapan menjadi seorang pemimpin, karakter yang cukup baik untuk menarik perhatian orang lain dalam mencapai suatu tujuan hidupnya.

2.1.2 Pengertian Pelayanan

Pelayanan dapat dikategorikan menjadi dua jenis pelayanan, yaitu publik atau pelayanan umum dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) atau Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelayanan itu sendiri merupakan sebuah kegiatan bagi pemerintah untuk mayarakat, berikut penjelasan pelayanan:

"Pelayanan adalah setiap kegiatan atau manfaat yang ditawarkan suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun Produksi layanan dapat berupa fisik atau tidak. Terdapat empat karakteristik layanan yang membedakan dengan barang", yaitu :

1. *Intangibility*
   Artinya layanan tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, didengar sebelum dibeli. Hasil layanan ini dapat dinilai setelah menikmatinya. Bila pelanggan membeli layanan maka dia hanya
   menggunakan, memanfaatkan layanan yang dibelinya.
2. *Inseparability*
   Pelayanan yang dijual terlebih dahulu baru diproduksi dan dikonsumsi secara bersama-sama. Dalam hal ini penyedia layanan dan yang mendapatkan layanan sama-sama
   berpartisipasi, penyedia layanan dan klien mempengaruhi hasil layanan.
3. *Variability*
   Merupakan layanan yang bersifat sangat variabel. Artinya, banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis tergantung pada siapa, kapan dan dimana layanan tersebut dihasilkan.
4. *Perishability*
   Layanan merupakan komoditas yang tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan.
   (Simamora, 2001:172).

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa pelayanan adalah kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan yang bekerja untuk memberi pelayan terhadap masyarakat sehingga masyarakat menjadi lebih puas, meskipun begitu hasil dari pelayanan tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Pelayanan sebagai proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung, merupakan konsep yang senantiasa aktual dalam berbagai aspek kelembagaan. Pelayanan publik harus responsif terhadap berbagai kepentingan dan nilai-nilai publik yang ada. Hal ini mengandung makna bahwa karakter dan nilai yang terkandung didalam pelayanan publik tersebut harus berisi preferensi nilai-nilai yang ada didalam masyarakat. Selanjutnya

Sinambela memberikan definisi mengenai pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan. (Sinambela, 2006:5).

Berdasrakan pendapat di atas, maka pelayanan adalah kegiatan yang terjadi dalam interaksi anatar manusia dan manuasia secara fisik dan menyediakan kepuasan bagi masyarakat, kepuasan yang tercipata menunjukan bahwa pelayanannya berhasil. Pelayanan yang di berikan kepada masyarakat, pelayanan yang sesuai dengan kemampuan yang memberikan pelayanan kepada penerima pelayanan tersebut. Selanjutnya pelayanan yang di berikan kepada masyarakat harus sesuai dengan keinginan atau aspirasi masyararakat dan sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh masyarakat.

2.1.2.1 Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah atau oleh pihak swasta lain atas pendelegasian pemerintahan untuk barang dan jasa yang dibutuhkan dan dapat diperoleh oleh masyarakat umum tanpa pembedaan atau diskriminasi. Pelayanan publik dapat digolongkan dalam dua bentuk, yaitu:

1. Pelayanan yang memang menjadi kewenangan Pemerintah seperti memberikan izin dan menerbitkan peraturan, menerbitkan akta dan melakukan akreditasi:
2. Pelayanan yang dilakukan Pemerintah karena swasta tidak tertarik, tidak mampu atau tidak cukup menyediakannya seperti menyediakan prasarana jalan, angkutan umum, sekolah-sekolah, pelayanan kesehatan, air minum dan perumahan.
   (Simanjuntak, 2011:195).

Berdasarkan definisi di atas pemerintah dapat menerbitkan ketentuan atau peraturan baik untuk kepentingan pemerintah sendiri maupun untuk kepentingan anggota masyarakat yang bersangkutan. Misalnya pemerintah mewajibkan anggota masyarakat memiliki akte kelahiran dan akte perkawinan untuk kepentingan pemerintahan supaya pemerintah dapat mengetahui jumlah orang yang lahir dan yang kawin. Ruang lingkup pelayanan publik sangat luas. Pelayanan publik dilakukan oleh pemerintah baik karena sudah merupakan kewenangan dan tanggungjawab pemerintah untuk melakukannya, maupun karena masyarakat tidak tertarik untuk melakukannya. Pelayanan publik itu dapat beruapa:

a. Penerbitan surat identitas dan akta,
b. Penerbitan izin dan akreditasi,
c. Pelayanan transportasi dan komunikasi,
d. Pelayanan kesehatan,
e. Pelayanan pendidikan,
f. Pelayanan air minum dan tenaga listrik,
g. Pelayanan sanitasi dan pembungan sampah,
h. Pelayanan perumahan dan pemadam kebakaran,
i. Pelayanan penguburan
(Simanjuntak, 2011:106-107).

Berdasarkan definisi di atas pelayanan merupakan hal harus diperhatikan oleh Pemerintah karena Pemerintah di buat untuk melayani masyarakat yang sesuai UU No 25 Tahun 2005:

1. bahwa negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. bahwa membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik;

3. bahwa sebagai upaya untuk mempertegas hak dan kewajiban setiap warga negara dan penduduk serta terwujudnya tanggung jawab negara dan korporasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan norma hukum yang memberi pengaturan secara jelas;
4. bahwa sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas dan menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik serta untuk memberi perlindungan bagi setiap warga negara dan penduduk dari penyalahgunaan wewenang di dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan pengaturan hukum yang mendukungnya;
5. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, huruf c, dan huruf d, perlu dibentuk Undang-Undang tentang Pelayanan Publik;
   (UU No 25 Tahun 2009).

Berdasarkan definisi di atas Pemerintah Dalam melaksanakan pelayanan publik membentuk Organisasi Penyelenggara. Penyelenggara adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik. Penyelenggara dan seluruh bagian organisasi penyelenggara bertanggung jawab atas ketidakmampuan, pelanggaran, dan kegagalan penyelenggaraan pelayanan.

2.1.2.2 Jenis-Jenis Pelayanan Publik

Kewajiban Pemerintah adalah memberikan pelayanan publik yang menjadi hak setiap warga negara ataupun memberikan pelayanan kepada warganegara yang memenuhi kewajibannya terhadap Negara. Kewajiban Pemerintah, maupun hak setiap warga negara pada umumnya disebutkan dalam konstitusi suatu Negara. Bentuk pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat dapat dibedakan ke dalam beberapa jenis pelayanan.

1. Pelayanan Administratif yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, serrtifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya. Dokumen-dokumen ini antara lain kartu Tanda Penduduk (KTP), Akte Pernikahan, Akte kelahiran, Akte Kematian, Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Ijin Mengemudi (SIM), Surat Tanda Kendaraan Bermotor (STNK), Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), Paspor, Sertifikat Kepemilikan atau Penguasaan Tanah dan sebagainya.
2. Pelayanan Barang yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk / jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, air bersih, dan sebagainya.
3. Pelayanan Jasa yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos, dan lain sebagainya. (Menpan Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003).

Berdasarkan defisni di atas bentuk atau jenis-jenis pelayanan publik dapat debedakan dengan tiga jenis pelayanan, dimaksudkan segala bentuk jenis pelayanan dan bagaimanapun pelayanan ini hanya akan diberikan kepada masyarakat oleh pemerintah sesuai dengan UU No 25 Tahun 2009 yang sudah diuraikan di atas.

2.2 Kerangka Pemikiran

Peran manajemen sangat penting khususnya pada kinerja aparatur pada suatu lembaga atau instansi baik yang besar maupun yang kecil, supaya tujuan dari lembaga atau instansi tersebut dapat tercapai dengan baik, karena aparturlah yang memegang peranan dalam menentukan, mengatur dan menyelesaikan masalah yang ada dalam pemerintahan.

Kinerja merupakan sekumpulan pengetahuan yang telah disistematiskan, dikumpulkan dan diterima menurut pengertian kebenaran umum mengenai

keadaan suatu subyek dan obyek tertentu serta berkembang secara teoritis, membuktikan, dan meramalkan berdasarkan fakta atau fenomena-fenomena yang terjadi dan memberikan kepastian. Seni merupakan sesuatu kreativitas pribadi yang kuat dan disertai keterampilan dan yang berhubungan dengan keindahan serta berkembang secara praktis, merasa, menerka, mengajarkan serta memberikan pendapat.

Manajemen kinerja aparatur merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian dalam rangka mencapai tujuan bersama. Manajemen sumber daya manusia sama hal nya dengan kinerja aparaturnya namun kinerja aparatur lebih khusus dilibatkan untuk pemerintahan atau instansi yang lainnya untuk memperoleh, memajukan atau mengembangkan, dan memelihara tenaga kerja yang kompeten sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan disusunlah suatu rangkaian kegiatan yang sistematis sehingga tujuan tersebut dapat dicapai dengan tertib, efektif, dan efisien. Pelaksanaan kegiatan yang merupakan operasional dari peran yang melekat padanya disebut dengan Manajemen Kinerja Aparatur. Manajemen kinerja merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian terhadap pencapaian kinerja dan dikomunikasikan secara terus-menerus oleh pimpinan kepada aparaturnya.

Sejalan dengan manajemen kinerja di atas, adapun hal lain yang **Pertama**, Perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat

strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja suatu organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen khususnya manajemen kinerja aparatur karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain seperti pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan tidak akan dapat berjalan.

Rencana dapat berupa rencana informal atau rencana formal. Rencana informal adalah rencana yang tidak tertulis dan bukan merupakan tujuan bersama anggota suatu organisasi. Rencana formal adalah rencana tertulis yang harus dilaksanakan suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu. Rencana formal merupakan rencana bersama anggota korporasi, artinya, setiap anggota harus mengetahui dan menjalankan rencana itu. Rencana formal dibuat untuk mengurangi ambiguitas dan menciptakan kesepahaman tentang apa yang harus dilakukan.

Bertolak ukur dari perencanaan di atas, bahwa perencanaan ini mencakup juga penetapan alat yang sesuai untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan. Hasil yang diharapkan dari perencanaan ini adalah kesepakatan tentang sejumlah kegiatan yang harus dilakukan oleh anggota organisasi secara proposional dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Kedua, pembinaan khususnya pembinaan kinerja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja dari setiap individu, kelompok atau unit kerja yang sedang dilaksanakan, serta untuk meningkatkan kinerja pada pemerintahan supaya para aparatur dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar. Dengan adanya

bimbingan dari pihak atasan kepada aparaturnya dalam hal pengelolaan kinerjanya agar dapat dikerjakan sesuai yang diharapkan.

Ketiga, evalusi kinerja adalah suatu sistem dan cara penilaian pencapaian hasil kerja suatu organisasi dan penilaian pencapian hasil kerja setiap individu yang bekerja didalam dan untuk pemerintahan tersebut. Evaluasi dan pengukuran kerja dapat dilakukan melalui dan pendekatan. Pertama, membandingkan hasil yang dicapai dengan standar atau tolok ukur hasil atau tujuan yang harus di capai. Kedua, terutama untuk mengukur kinerja yang hasilnya non fisik, yaitu dengan membandingkan pekerjaan nyata-nyata dilakukan dengan uraian jabatan atau uraian tugas yang selayaknya dikerjakan dengan benar dan tepat. Evaluasi kinerja diartikan sebagai suatu usaha penyediaan dan evaluasi kinerja yang berkualitas.

Berdasarkan definisi di atas, maka peneliti membuat definisi operasional sebagai berikut:

1. Manajemen kinerja aparatur adalah pembinaan aparatur Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat yang diorientasikan kepada kemampuan, kesetiaan, pengabdian dan tanggung jawab aparatur terhadap Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat dalam pelayanan M-CAP terhadap masyarakat Jawa Barat. Mengatur setiap aparaturnya untuk mampu mengorientasikan pekerjaannya dalam pelayanan M-CAP tersebut.
2. Pelayanan M-CAP adalah suatu sistem pengelolaan *acces point* berupa informasi yang diterapkan, berfungsi sebagai media akses bagi masyarakat Jawa Barat tentang tatacara menggunakan *sistem informasi* secara akurat dan terperinci, yang dibuat untuk memberi kemudahan kepada masyarakat, dalam

memproses informasi dan adanya transparasi dalam pelayanan M-CAP di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.

3. Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat merupakan serangkaian organisasi atau pembinaan aparatur yang diorientasikan kepada kemampuan aparatur dalam mengelola TI khusunya melalui pelayanan M-CAP di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat, yang terdiri dari beberapa hal sebagai berikut:
    1) Perencanaan Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat dalam pelayanan M-CAP, adalah proses penetapan tujuan dan standar rencana tentang pelayanan M-CAP di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat. Adapun perencanaan tersebut, dengan langkah-langkahnya sebagai berikut:
        a. Kebijakan, adalah pernyataan atau pengertian umum yang memberikan bimbingan berfikir dalam menentukan keputusan peraturan tentang pemanfaatan pelayanan M-CAP di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.
        b. Anggaran, adalah suatu ihtiar dari hasil yang diharapkan dan pengeluaran biaya yang disediakan untuk mencapai hasil tersebut, dinyatakan dalam kesatuan uang untuk pelaksanaan pelayanan M-CAP di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.
    2) Pembinaan Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat dalam pelayanan M-CAP, adalah upaya untuk meningkatkan kinerja setiap aparatur, kelompok atau unit kerja Dinas Komunikasi dan Informatika

Provinsi Jawa Barat, serta meningkatkan kinerja pemerintahan setinggi mungkin. Adapun beberapa hal dalam pembinaan aparatur sebagai berikut:

a. Pendorongan aparatur, adalah upaya untuk memahami uraian tugas atau uraian jabatannya, serta memahami tanggung jawabnya tentang pelayanan M-CAP terhadap masyarakat Jawa Barat.
b. Pemberdayaan aparatur, adalah memberdayakan setiap aparatur melalui bimbingan, penyuluhan, pendidikan dan pelatihan, rotasi penugasan, dan lain-lain tentang tatacara penggunaan pelayanan M-CAP.
c. Iklim kerja, adalah sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja dengan asumsi akan berpengaruh pada motivasi dan perilaku aparatur, agar pencapaain kerja yang kondusif dan kompetitif untuk melaksanaan pelayanan M-CAP yang lebih produktif.

3) Evaluasi Kinerja Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat dalam pelayanan M-CAP, adalah suatu sistem dan cara penilaian pencapaian hasil kerja setiap aparatur yang bekerja dalam pelayanan M-CAP Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat. Adapun beberapa tahapan-tahapan dari evaluasi kinerja sebagai berikut:

a. Penyeleksian informasi, adalah untuk mendapatkan sebuah informasi terhadap masyarakat jawa barat yang belum terjangkau internet dengan

adanya pelayanan M-CAP tersebut di Dinas Komunikasi dan Informasi Provinsi Jawa Barat.

b. Pengkajian informasi, adalah para aparatur ditunut untuk mengembangkan bakatnya dalam mengkaji informasi pada penggunaan pelayanan M-CAP terhadap masyarakat luas khususnya masyarakat provinsi jawa barat.
c. Penarikan kesimpulan, adalah membandingkan hasil yang akan di capai dengan mengumpulkan informasi sehingga di dapatnya pengukuran kinerja dan hasil evaluasi terhadap penggunaan pelayanan M-CAP.

Gambar 2.1
Model Kerangka Pemikiran

