BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sementara itu kinerja sebagai kata benda mengandung arti "*Thing done"* (suatu hasil yang telah dikerjakan). Menurut Simamora (2002:423) Kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris*, performance* atau *job performance* tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun mutunya.

Pengertian di atas menyoroti kinerja berdasarkan hasil yang dicapai seseorang setelah melakukan pekerjaan. Sejalan dengan Sedarmayanti dalam bukunya yang berjudul *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* mendefinisikan Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja. (Sedarmayanti, 2001:50). Sedangkan berdasarkan Pendapat Prawirosentono Kinerja adalah :

> "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 bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika". (Prawirosentono, 2008:2).

Sesuai dengan Pendapat diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa pengertian kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi

bersangkutan secara legal, tida melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika.

> Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut
> (Bastian,2001:329).

Hasil kerja yang dicapai oleh seorang aparatur, yang menjalankan tugas penuh tanggung jawab, dapat mempermudah arah penataan organisasi pemerintahan. Akibatnya akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien. Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas organisasi, baik itu dalam lembaga pemerintahan maupun swasta. Kinerja berasal dari bahasa *job performance atau actual perpormance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang atau suatu institusi). Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance (Job Performance)*, secara etimologis *performance* berasal dari kata *to perform* yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Wibowo mengatakan bahwa:

Pengertian *performance* sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja/prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan tersebut.

> Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi" (Wibowo, 2007:7).

Pegawai adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapatkan imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah. Unsur manusia sebagai pegawai maka tujuan badan (wadah yang telah ditentukan) kemungkinan besar akan tercapai sebagaimana yang diharapkan. Pegawai inilah yang mengerjakan segala pekerjaan atau kegiatan-kegiatan penyelenggaraan pemerintahan.

Hasibuan (1999:126) menjelaskan kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan masalah produktivitas, karena merupakan indikator dalam

menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sedangkan Handoko (1992:785) mendefinisikan penilaian kinerja atau prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi aparatur. Kegiatan ini dapat mempengaruhi keputusan- keputusan pimpinan dan memberikan umpan balik kepada para aparatur tentang pelaksanaan kerja mereka. Pengertian lain menurut Maluyu S.P. Hasibuan bahwa:

> "Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu" (Hasibuan, 2001:34)

Pengertian kinerja menurut Hasibuan di atas bahwa untuk mencapai sebuah kinerja, seorang aparatur harus memiliki kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu agar dapat barjalan seperti yang diharapkan. Menurut Anwar Prabu Mangkunagara :

> "kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai negeri dalam melaksanakan tugas nya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada nya" (Mangkunegara,2006:67).

Pengertian kinerja menurut Hasibuan di atas bahwa untuk mencapai sebuah kinerja, seorang aparatur harus memiliki kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu agar dapat barjalan seperti yang diharapkan. Aparatur merupakan persamaan dari karyawan, hanya saja dapat dibedakan bahwa aparatur adalah pekerja yang digaji oleh pemerintah untuk melayani masyarakat, sedangkan karyawan adalah pekerja yang digaji oleh perusahaan untuk melayani masyarakat. Anwar Prabu Mangkunegara mengatakan bahwa:

> "Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya" (Mangkunegara, 2007: 9).

Definisi kinerja diatas menjelaskan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seluruh pegawai yang

ada disuatu organisasi atau instansi pemerintah. Meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi atau instansi pemerintah merupakan tujuan atau target yang ingin dicapai oleh organisasi dan instansi pemerintah dalam memaksimalkan suatu kegiatan.

Berdasarkan pengertian kinerja dari ahli diatas, dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat kerjanya.

Kinerja berasal dari kata *ìto performî* yang artinya melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sementara itu dalam praktek manajemen sumber daya manusia banyak terminologi yang muncul dengan kata kinerja yaitu evaluasi kinerja (performance evaluation), dikenal juga dengan istilah penilaian kinerja (performance appraisal, performance rating, performance assessment, employe evaluation, rating, efficiency rating, service rating) pada dasarnya merupakan proses yang digunakan perusahaan untuk mengevaluasi job performance.

Kinerja pegawai dalam organisasi mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seseorang pegawai masuk dalam tingkatan kinerja tertentu. ìKinerja merupakan kombinasi antara kemampuan dan usaha untuk menghasilkan apa yang dikerjakan. Supaya menghasilkan kinerja yang baik seseorang harus memiliki kemampuan, kemauan usaha agar serta setiap kegiatan yang dilaksanakan tidak mengalami hambatan yang berat dalam lingkungannyaî, Berry dan Houston dalam Kasim, (1993).

Menurut Amstrong dan Baron yang dikutip oleh Wibowo mengatakan bahwa: Pengertian performance sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja / prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya

menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung.

> ‘Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan agaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi” (Wibowo, 2007:7).

Berdasarkan pengertian di atas bahwa hasil yang dicapai oleh seorang aparatur menurut ukuran profesionalisme dalam pekerjaannya diaplikasikan dalam prilaku, kecerdasan dan kemampuan sesuai dengan peranan, kegiatan dan tugas yang telah ditentukan. Pengertian lain menurut Maluyu S.P. Hasibuan bahwa:

> “Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu” (Hasibuan, 2001:34)

.

Berdasarkan pengertian diatas maka kinerja adalah Hasil kerja yang dicapai oleh aparatur suatu instansi dalam menjalankan tugasnya dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan *input, output, outcome, benefit,* maupun *impact* dengan tanggung jawab dapat mempermudah arah penataan organisasi pemerintahan. Adanya hasil kerja yang dicapai oleh aparatur dengan penuh tanggung jawab akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien.

2.2 Pengertian Aparatur

Dalam kerangka organisasi terdapat hubungan antara kinerja perorangan (individual *performance*) dengan kinerja organisasi (*organization performance*). Suatu organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang atau kinerja aparatur dalam organisasi tersebut. Terdapat beberapa pengertian dari kinerja aparatur yang diungkapkan oleh beberapa pakar berikut ini:

Adapun pengertian kinerja aparatur yang dikemukakan oleh Agus Dharma dalam bukunya *Manajemen Prestasi* yaitu sebagai berikut:

> "Kinerja aparatur adalah sesuatu yang dicapai oleh aparatur, prestasikerja yang diperhatikan oleh aparatur, kemampuan kerja dikaitkan dengan penggunaan peralatan kantor". (Dharma, 1991:105)

Sejalan dengan pengertian tersebut, A.A. Anwar Prabu Mangkunegara dalam bukunya "Evaluasi Kinerja SDM", mengatakan bahwa:

> "Kinerja aparatur adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang aparatur dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". (Mangkunegara,2005:9).

Sedangkan pengertian kinerja aparatur menurut Bambang Kusriyanto yang dikutip oleh Harbani Pasolong dalam bukunya *Teori Administrasi Publik* adalah

"Kinerja aparatur adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi". (Pasolong, 2007:175)

Berdasarkan pengertian kinerja aparatur dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat ditafsirkan bahwa kinerja aparatur erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja aparatur tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja tetapi juga sangat dipengaruhi oleh semangat kerjanya.

Berdasarkan pengertian kinerja pemerintahan di atas, maka kinerja pemerintahan berarti sekelompok orang dalam organisasi dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan atau sekumpulan orang dan individu yaitu pegawai negeri yang berada pada badan atau lembaga pemerintah yang menjalankan fungsi atau tugas pemerintahan..

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 (Handayaningrat,1982:154).

Aparatur menurut definisi diatas dikatakan bahwa aparatur merupakan organisasi kepegawaian dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan atau negara dalam melayani masyarakat. Aspek-aspek administrasi merupakan kelembagaan atau organisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Setyawan Salam dalam buku yang berjudul Manajemen Pemerintahan Indonesia yang menjelaskan bahwa :

”Aparatur Pemerintah adalah pekerja yang digaji pemerintah melaksanakan tugas-tugas teknis pemerintahan melakukan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan ketentuan yang berlaku” (Setyawan, 2004:169).

Berdasarkan pengertian di atas, maka aparatur pemerintahan merupakan seseorang yang digaji oleh pemerintah untuk melaksanakan tugas-tugas pemerintah secara teknis dengan berdasarkan ketentuan yang ada. Aparatur suatu instansi pemerintahan dalam menjalankan tugasnya harus dilandasi dengan rasa penuh tanggung jawab, agar terciptanya kualitas suatu kinerja yang optimal yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat pada umunya. Suatu instansi pemerintah tidak akan lepas dari aparatur sebagai pelaksana penyelenggaraan pemerintahan.

Soerwono Handayaningrat 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).

Berdasarkan Pengertian diatas maka Aparatur adalah sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara. Maka diperlukan aspek-aspek administrasi terutama

kelembagaan atau organisasi dan kepegawaian. Maka dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara dibutuhkan suatu alat untuk mencapai tujuan organisasi, maksud alat disini adalah seorang aparatur atau pegawai yang ada dalam suatu pemerintahan atau negara.

Kinerja aparatur tidak lepas dari apa yang dinamakan dengan sumber daya manusia. SDM Merupakan salah satu faktor penunjang dalam menjalankan tugas kepegawaian bagi aparatur. Setiap aparatur mempunyai tugas menjalankan fungsi organisasi dan pemerintahan dengan baik dan terarah, berikut pengertian tentang sumberdaya aparatur.

Sumber daya aparatur menurut Badudu dan Sutan dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia, adalah terdiri dari kata sumber yaitu, tempat asal dari mana sesuatu datang, daya yaitu usaha untuk meningkatkan kemampuan, sedangkan

> "aparatur yaitu pegawai yang bekerja di pemerintahan. Jadi,sumber daya aparatur adalah kemampuan yang dimilki oleh pegawai untuk melakukan sesuatu". (Badudu dan Sutan, 1996:1372).

Berdasarkan pendapat di atas, bahwa sumber adaya aparatur merupakan sesuatu yang dimiliki seorang pegawai yang berkemampuan untuk melakukan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya. Sumber daya aparatur merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja suatu pemerintahan. Untuk itu sumber daya aparatur perlu dikelola melalui pemberian pendidikan dan latihan yang diterapkan oleh pemerintah, untuk mengembangkan sumber daya aparatur. Sehingga kinerja suatu pemerintah khususnya Pemerintah Provinsi Jawa Barat Sub Bagian Data dan Informasi Kepegawaian dapat mewujudkan profesional pegawai. Sehingga kinerja aparatur tersebut berdasarkan jabatan dan pekerjaan yang dibebankan kepada aparatur tersebut.

Berkaitan dengan sumber daya aparatur di atas, untuk mewujudkan profesional pegawai. Menurut Jhon M. Echols dan Hassan Shadily dalam *Kamus Inggris Indonesia*, bahwa

> "Aparatur adalah seorang tenaga ahli, pekerjaan yang sesuai di bidangnya, dan berdasarkan jabatan".(Echols dan Hassan, 1996:449).

Berdasarkan pendapat di atas, bahwa A merupakan kinerja seseorang sesuai dengan jabatan yang diberikan kepadanya. Tugas yang diberikan kepada orang tersebut harus dipertanggung jawabkan, karena merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan serta pekerjaan yang diberikan kepadanya tidak boleh ditinggalkan sebelum pekerjaan itu selesai.

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

Aparatur menurut definisi diatas dikatakan bahwa aparatur merupakan organisasi kepegawaian dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan atau negara dalam melayani masyarakat. Aspek-aspek administrasi merupakan kelembagaan atau organisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan.

2.3 Pengertian Kinerja Aparatur

Kinerja aparatur sebagai salah satu dimensi dari administrasi publik masih menjadi isu penting yang banyak dibicarakan baik oleh para akademisi maupun praktisi karena di samping merupakan substansi utama dalam akuntabilitas publik yang harus dilakukan oleh setiap institusi negara, juga menjadi parameter keberhasilan pencapaian tujuan negara.

Kinerja Aparatur negara sebagai intrumen pilar pengemban amanah pencapaian masyarakat adil dan makmur hingga saat ini belum sepenuhnya mampu memenuhi harapan pemangku kepentingan (stakeholders) terutama karena kesulitan dalam menyeimbangkan tiga tuntutan kebutuhan yang

kadang-kadang seiring tapi tidak sejalan yaitu tuntutan kebutuhan politis, tuntutan kebutuhan profesionalisme dan tuntutan kebutuhan hidup layak.

Penggunaan teknologi dan informasi pada lembaga pemerintah akan berdampak pada peningkatan kinerja aparatur pemerintah dan menghasilkan kualitas kerja yang produktif dan tepat guna. Peningkatan tersebut tidak akan lancar, jika tidak diimbangi dengan kinerja yang efektif. aparatur negara untuk meningkatkan kualitas, kemampuan, dan kesejahteraan manusianya, serta terwujudnya kepegawaian negara yang berkualitas, memiliki kemampuan profesional keahlian dan keterampilan, kepemimpinan, serta semangat pengabdian dan disiplin yang tinggi taat dan setia kepada kepentingan, nilai-nilai dan cita-cita perjuangan bangsa dan negara berdasar- kan Pancasila dan UUD 1945

Seterusnya motivasi menjadikan dorongan bagi karyawan untuk lebih bergairah dalam melakukan pekerjaannya. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif. Kinerja aparatur penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Adapun menurut pendapat ahli lain pengertian kinerja aparatur sebagai berikut:

“kinerja Aparatur merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”. Veithzal Rivai (2006:309):

Berdasarkan uraian tersebut di atas mengungkapkan bahwa dengan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

Kinerja Kinerja aparatur menurut Mangkunegara dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (2004:67), yaitu:

> “Kinerja Aparatur adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Mangkunegara (2006:67).

Motivasi kenerja aparatur dilihat dari dua segi yang berbeda, Pertama, kalau dilihat dari segi aktif atau dinamis, motivasi kerja tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan, mengerahkan dan mengarahkan daya serta potensi tenaga kerja, dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

Aparatur merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu lembaga pemerintahan disamping faktor lain seperti uang, alat-alat yang berbasis teknologi misalnya komputer dan internet. Oleh karena itu, sumber daya aparatur harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi pemerintahan untuk mewujudkan profesional pegawai dalam melakukan pekerjaan. Pendapat tersebut mengemukakan bahwa aparatur merupakan aspek-aspeka dministrasi yang diperlukaan oleh pemerintah dalam penyelenggaran pemerintahan atau Negara.

2.4 Indikator Kinerja Aparatur

Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsure aparaturnya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari aparaturnya. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para Pegawai Negeri Sipil sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering para pegawai tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga organisasi dalam suatu instansi pemerintahan menghadapi krisis yang serius. Teori kinerja dari Agus Dwiyanto dalam buku *Reformasi Birokrasi Publik* di Indonesia terdapat indikator kinerja, yaitu:

1. Produktivitas
   karaktaristik-karaktaristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya.
2. Kualitas layanan

Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi public, muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanaan yang diterima dari organisasi publik. Dengan demikian kepuasan dari masyarakat bisa mejadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.

3. Responsivitas
   kemampuan organisasi untuk mengenali dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas perlu dimasukan ke dalam indikator kinerja karena menggambarkan secara langsung kemampuan organisasi pemerintah dalam menjalankan misi dan tujuannya.
4. Responsibilitas
   Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi,baik yang eksplisit maupun implisit.
5. Akuntabilitas
   Akuntabilitas publik menunjukkan pada berapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat berapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

   (Dwiyanto, 2008:50-51).

Berdasarkan pengertian kinerja pemerintahan di atas, maka kinerja pemerintahan berarti sekelompok orang dalam organisasi dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan atau sekumpulan orang dan individu yaitu pegawai negeri yang berada pada badan atau lembaga pemerintah yang menjalankan fungsi atau tugas pemerintahan.

Organisasi pemerintahan menggunakan alat untuk mengukur suatu kinerja birokrasi publik, teori yang digunakan yaitu teori kinerja dari Baban Sobandi dan para ahli lainnya dalam bukunya yang berjudul *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah* sebagai berikut:

1. Keluaran *(Output)*
2. Hasil
3. Kaitan Usaha dengan Pencapaian
4. Informasi Penjelas

(Sobandi dkk, 2006 : 179-181)

Pertama*, output* adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang berupa fisik atau pun non fisik. Suatu kegiatan

yang berupa fisik maupun non fisik yang diharapkan oleh suatu organisasi atau instansi dapat dirasakan langsung oleh masyarakat.

Kedua, hasil adalah mengukur pencapaian atau hasil yang terjadi karena pemberian layanan. segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Maka segala sesuatu kegiatan yang dilakukan atau dilaksanakan pada jangka menengah oleh suatu organisasi atau instansi harus dapat memberikan efek langsung dari kegiatan tersebut.

Ketiga, kaitan usaha dengan pencapaian adalah ukuran efisiensi yang mengkaitkan usaha dengan keluaran pelayanan. Berdasarkan pengertian diatas, maka Mengukur sumber daya yang digunakan atau biaya per unit keluaran, dan memberi informasi tentang keluaran di tingkat tertentu dari penggunaan sumber daya, menunjukan efisiensi relatif suatu unit jika dibandingkan dengan hasil sebelumnya, tujuan yang ditetapkan secara internal, norma atau standar yang bias diterima atau hasil yang bisa dicapai oleh organisasi yang setara.

Keempat, informasi penjelas adalah suatu informasi yang harus disertakan dalam pelaporan kinerja yang mencakup informasi kuantitatif dan naratif. Membantu pengguna untuk memahami ukuran kinerja yang dilaporkan, menilai kinerja organisasi, dan mengevaluasi signifikansi faktor yang akan mempengaruhi kinerja yang dilaporkan.