BAB II
TINJAUAN PUSTAKA,
KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS KERJA

2.1 Kinerja

Setiap lembaga ataupun organisasi, pasti memiliki sebuah tujuan untuk dicapai. Kinerja merupakan salah satu unsur utama agar sebuah lembaga dapat terwujud. Melalui aspek kinerja juga produktivitas dan keberhasilan suatu lembaga atau organisasi dapat diketahui. Inilah yang menjadi alasan mengapa kinerja telah menjadi isu aktual dalam membahas produktivitas dan keberhasilan sebuah lembaga ataupun organisasi.

Secara sederhana Whitemore (1997:104) mengemukakan bahwa kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang di tuntut dari seseorang. Pengertian menurut Whitemore ini merupakan kebutuhan paling minimum dari kinerja, akan tetapi jika kita pahami lebih dalam dari pengertian yang singkat tersebut tersimpan makna bahwa terdapat tanggung jawab yang besar dari setiap pekerjaan seseorang.

Pandangan lain dikemukakan oleh Patricia King (1993:19), yang menjelaskan kinerja adalah aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas pokok yang dibebankan kepadanya. Mengacu pada pandangan ini, peneliti menginterpretasikan bahwa kinerja merupakan aktivitas sehari-hari yang dikerjakannya berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan oleh suatu lembaga atau organisasi. Misalkan seorang pilot aktivitas sehari-hari yang dilakukannya adalah menerbangkan

pesawat, hasil yang di capai dalam menerbangkan pesawat itu merupakan kinerja seorang pilot.

Berbeda dengan King, pendapat lain dikemukakan oleh Galton dan Simon (1994:15-17), mereka memandang bahwa kinerja merupakan hasil interaksi atau berfungsinya unsur-unsur motivasi, kemampuan, dan persepsi pada diri seseorang. Pengertian yang hampir sama juga dikemukakan oleh McDaniel (2000) dalam Hamzah Uno dan Nina (2012:62) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan interaksi antara kemampuan seseorang dengan motivasinya. Berdasarkan kedua pendapat di atas peneliti menyimpulkan bahwa kinerja merupakan penggabungan antara motivasi dan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang.

Kata kinerja juga merupakan terjemahan dari Bahasa asing yaitu *Performance.* Maka dari itu, kinerja juga sering di sebut sebagai *performance.* Henry Sinamora (1995:327) mengatakan bahwa kinerja atau *performance* adalah keadaan atau tingkat perilaku seseorang yang harus dicapai dengan persyaratan tertentu. Kemudian dengan kalimat yang senada Bernandin dan Russel seperti yang dikutip Gomes (1997:35), menyatakan istilah kinerja dengan performansi adalah sejumlah catatan yang dihasilkan dari suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu. pengertian lain diungkapkan oleh John Suprihanto (1996:7), beliau menyatakan kinerja dengan istilah prestasi kerja, yaitu hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu di bandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, atau kriteria yang telah ditentukan lebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Dari tiga pengertian yang dibahas di atas peneliti menarik benang merah dari ketiga pengertian tersebut yaitu, kinerja merupakan hasil dari kegiatan seseorang atau sekelompok orang yang harus dicapai sesuai dengan yang ditentukan oleh suatu lembaga atau organisasi dalam kurun waktu tertentu karena sudah disepakati bersama kemungkinan pencapaian hasil, standar, target, ataupun kriteria kegiatan yang akan dilakukan oleh para karyawannya.

Pengertian kinerja yang dikemukakan oleh Frank Hartle (1995) Dalam Mitrani (1995:131) cukup komprehensif, beliau mengatakan bahwa:

> kinerja adalah suatu proses untuk menciptakan pemahaman bersama apa yang harus dicapai dan bagaimana hal itu harus di capai, serta bagaimana mengatur orang dengan cara yang dapat meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan tersebut. dengan definisi tersebut dapat diketahui tentang bagaimana proses manajemen kinerja mencakup cara mengatur orang dan unsur-unsur apa saja yang termasuk di dalamnya. Proses tersebut dapat meliputi strategi dan sasaran, pembatasan pekerjaan, penentuan sasaran, pelatihan keterampilan, pembayaran atau pengupahan berdasarkan kinerja, dan pelatihan dan pengembangan.

Pengertian yang dikemukakan oleh Frank Hartle ini menitikberatkan kepada bagaimana dengan menerapkan manajemen kinerja sehingga proses pencapaian tujuan organisasi bisa tercapai dengan baik. Tentu saja, proses pengaturan dan pelaksanaan manajemen kinerja lebih memungkinkan untuk berhasil apabila dilaksanakan sebagai proses tunggal yang terpadu, dan bukan terdiri atas beberapa proses terpisah.

Sebagai suatu proses yang terpadu, proses manajemen kinerja mengupayakan agar para karyawan sadar akan apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana sumbangan kinerja mereka melengkapi sasaran yang harus mereka capai,

mendapatkan dukungan dan pelatihan yang diperlukan selama jangka waktu tertentu, melacak sejauh mana mereka berhasil, pemberian tantangan yang mereka rasakan penting tetapi dapat dicapai, diberi penghargaan dan imbalan yang sesuai dengan apa yang mereka capai.

Pengertian lainnya diungkapkan oleh Wagner dan Hollenbeck (1995:189) mereka mengatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari usaha, ketepatan persepsi terhadap peran, dan kemampuan. Kemudian pengertian yang hampir serupa dikemukakan oleh Badeian dan Glueck (1983:310) yang menyatakan bahwa kinerja adalah fungsi interaksi dari tiga faktor individual, yaitu kemampuan, motivasi, dan kejelasan peran.

Kedua definisi ini menjelaskan bahwa faktor yang diperlukan adalah tingkat usaha dari pegawai yang bersangkutan, persepsi yang tepat terhadap peran yang diberikan kepadanya, serta kemampuannya baik berupa pengetahuan atau wawasan, maupun keterampilan untuk melakukan kerja. Di samping itu, definisi di atas menekankan bahwa yang dapat mengetahui tingkat kinerja seorang pegawai adalah faktor yang berasal dari dirinya, yaitu kemampuan atau skil dan motivasi yang dimilikinya, dan pemahamannya terhadap peran yang di berikan.

Berbagai pengertian kinerja yang telah peneliti kemukakan di atas menunjukkan betapa banyak dan beragamnya pengertian mengenai kinerja, hampir tidak ada definisi yang disepakati secara umum. Dalam beberapa pengertian dijelaskan bahwa kinerja adalah hasil dari kegiatan seseorang dalam mencapai tujuan organisasi, pendapat lain mengatakan bahwa tidak hanya hasil dari kegiatan seseorang, melainkan kelompok juga dalam mencapai tujuan bersama. Pendapat

lainnya mengaitkan kinerja dengan peristiwa tahunan yang berhubungan dengan pengembangan kualitas dan kuantitas, atau suatu proses yang berkaitan dengan pembayaran atau pengupahan berdasarkan hasil yang dicapai dari kinerjanya. Namun apapun itu peneliti menegaskan bahwa pada dasarnya pengertian-pengertian yang dikemukakan oleh para ahli tujuannya hanya satu yaitu untuk mencapai tujuan lembaga atau organisasi yang telah di sepakati menjadi tujuan bersama.

2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Bekerjanya seseorang tentu tidak akan terjadi dengan sendirinya. Kemauan seseorang dalam bekerja tentu dipengaruhi oleh faktor-faktor yang menjadi alasan kuat mengapa seseorang bekerja. Berikut ini adalah faktor faktor yang mempengaruhi kinerja yang peneliti kutip dari Amstrong (2004:16-17):

1. Faktor individu (*personal factors*). Faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen, dan lain-lain.
2. Faktor kepemimpinan (*leadership factor*). Faktor kepemimpinan berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan manajer, atau ketua kelompok kerja.
3. Faktor kelompok atau rekan kerja (*team factor*). Faktor kelompok atau rekan kerja berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. Faktor sistem (*system factor*). Faktor sistem berkaitan dengan cara atau metode kerja yang ada dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.
5. Faktor situasi (*contextual/situational factor*). Faktor situasi berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal.

Berdasarkan faktor-faktor yang diungkapkan oleh Amstrong di atas, faktor yang paling utama yang mempengaruhi kinerja adalah faktor individu. Artinya keahlian, motivasi, dan komitmen yang menjadi unsur utama individu atau seorang

aparatur mau bekerja. Kemudian setelah faktor individu, sosok pemimpin akan berperan sangat penting dalam menggerakkan aparaturnya untuk bekerja secara profesional. Karena peneliti menganalisa bahwa faktor pemimpin akan menentukan faktor-faktor lain yang ada di bawahnya seperti motivasi, kelompok atau rekan kerja, faktor sistem dan faktor situasi.

Selanjutnya teori lain diungkapkan oleh Keith Davis yang dikutip oleh Anwar Mangkunegara (2006:13), teori yang dikemukakan oleh Anwar Mangkunegara ini lebih menitik beratkan kepada pencapaian hasil kinerjanya. Beliau mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja meliputi:

1. Faktor Kemampuan
2. Faktor Motivasi
3. Faktor Individu
4. Faktor Lingkungan Organisasi

Setiap individu memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda. Faktor kemampuan sangat menentukan hasil dari kinerja yang dicapainya, semakin tinggi kemampuan yang dimiliki oleh seorang aparatur, maka semakin maksimal pula hasil kinerja yang akan dicapai.

Faktor yang kedua adalah motivasi, Faktor Motivasi diartikan suatu sikap (*attiude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerja akan menunjukkan kerja yang rendah, situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Selanjtnya adalah faktor individu. Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Teori lainnya diungkapkan oleh Timpe (2000:ix), beliau mengungkapkan ada enam faktor eksternal yang menentukan tingkat kinerja seorang karyawan atau aparatur. Yaitu:

1. Lingkungan
2. Perilaku manajemen
3. Desain jabatan
4. Penilaian kinerja
5. Umpan-balik
6. Administrasi pengupahan

Berkaitan dengan lingkungan, Timpe menjelaskan bahwa suatu lingkungan kerja yang menyenangkan begitu penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan atau aparatur yang paling produktif. sedangkan perilaku manajemen memberikan gambaran dalam interaksi seseorang dalam organisasi yang berpengaruh tingkat kinerja.

Desain jabatan terkait dengan definisi-definisi tugas yang diemban seorang karyawan atau aparatur. Sementara penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang digunakan untuk menentukan kinerja yang ampuh. Dalam penilaian kinerja yang efektif, melibatkan komunikasi dua arah, sehingga berbagai peluang untuk saling umpan-balik yang konstruktif dan membangun akan diperoleh, dan akhirnya akan meningkatkan keseluruhan kontribusi karyawan atau aparatur. Mengenai administrasi pengupahan, ini berarti kinerja yang baik akan berimplikasi pada pemberian imbalan atau upah yang layak.

2.3 Organisasi

Pada hakekatnya manusia hidup di dunia ini membutuhkan manusia lainnya, maka dari itu kenapa manusia sering disebut sebagai makhluk sosial. Secara naluriah manunisa akan hidup berkelompok untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari. Oleh karena itu kelompok-kelompok inilah yang sering kita sebut juga sebagai organisasi. Mahsun (2014:1) mengatakan bahwa organisasi:

> Sekelompok orang yang berkumpul dan bekerja sama dengan cara yang terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan bersama. Kumpulan pedagang, kumpulan mahasiswa, kumpulan pegawai, kumpulan pengusaha, dan bahkan kumpulan para pengangguran pun merupakan suatu organisasi jika mereka mempunyai tujuan dan sasaran tertentu yang hendak dicapai bersama.

Berdasarkan pengertian di atas dapat dipahami bahwa organisasi merupakan perkumpulan individu-individu yang bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing yang telah ditetapkan dan terstruktur dengan baik, untuk mencapai tujuan, sasaran, target yang ditentukan bersama. Kemudian menurut Hasibuan (2006:120),

organisasi menurutnya merupakan suatu sistem perserikatan formal, terstruktur dan terkoordinasi dari kelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu, organisasi hanya merupakan alat atau wadah.

Berdasarkan pengertian ini maka organisasi merupakan sebuat alat atau wadah yang dijadikan tempat untuk berkumpulnya orang-orang secara terstruktur, terkoordinasi dan formal. Karena pada dasarnya manusia-manusia yang ada di dalam organisasi itulah yang menentukan organisasi tersebut baik ataupun buruk. Maka dibutuhkan komitmen pada diri setiap individu di dalam sebuah organisasi agar tujuan organisasi dapat terwujud.

Pada intinya peneliti mengungkapkan bahwa sesungguhnya organisasi merupakan sebuah wadah atau alat yang di dalamnya terdapat sekumpulan manusia, kemudian dalam penentuan pembagian tugasnya ditetapkan secara terstruktur, jelas, dan saling terkoordinasi satu sama lainnya dalam rangka mewujudkan tujuan bersama. Organisasi sifatnya bisa formal maupun non formal tergantung tujuan dibuatnya organisasi tersebut.

2.4 Kinerja Organisasi

Penilaian prestasi kerja dan pengukuran kinerja merupakan hal yang harus dilakukan bagi setiap lembaga organisasi. Karena dengan melakukan penilaian dan pengukuran kinerja maka, sebuah lembaga ataupun organisasi dapat mengetahui tingkat kinerja aparaturnya dan sejauh mana perkembangan yang dihasilkan dari kinerja yang dilakukan oleh para aparaturnya dalam mencapai tujuan sebuah lembaga atau organisasi.

Berbicara mengenai kinerja, pasti akan selalu terkait dengan penilaian dan pengukuran tingkat kinerja yang adal di dalam suatu lembaga atau organisasi. Untuk dapat melakukan pengukuran kinerja dengan baik, banyak pakar atau ahli yang berpendapat tentang standar kinerja yang dapat digunakan dan bentuknya sangat bervariasi. Martin dan Bartol dalam Bohlander, dkk (2001) menyatakan bahwa standar kinerja seharusnya didasarkan pada pekerjaan, dikaitkan dengan persyaratan yang dijabarkan dari analisis pekerjaan, dan tercermin dalam deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

Bufford, (1988) dalam Werther dan Davis (1996) menyatakan bahwa untuk menjadi efektif, standar kinerja seharusnya dikaitkan dengan hasil yang diinginkan dari masing-masing pekerjaan.

Berdasarkan konsep di atas peneliti menginterpretasikan bahwa dalam proses pengukuran kinerja organisasi, harus dilihat dari jenis pekerjaannya, kemudian dikaitkan dengan persyaratannya yang tercermin dari desain pekerjaan dan spesifikasi pekerjaannya. Kemudian agar lebih efektif standar pengukuran kinerja organisasi adalah dengan melihat hasil yang dikerjakan aparaturnya dalam bekerja.

Berikutnya Kumorotomo (1996) dalam Dwiyanto (2002:52) merumuskan 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 rasionalitas ekonomis.
2. Efektivitas: menyangkut rasionalitas 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 dipertanggungjawabkan secara transparan.

Teori lain diungkapkan oleh Jerry Harbour (1997) dalam buku *The Sics of Performance Measurement*, merekomendasikan pengukuran kinerja dengan enam aspek, yaitu:

1. Produktivitas: kemampuan dalam menghasilkan produk barang dan jasa.
2. Kualitas: pemroduksian barang dan jasa yang dihasilkan memenuhi standar kualitas.
3. Ketepatan waktu (*timeliness*): waktu yang diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa tersebut.
4. Putaran waktu: waktu yang dibutuhkan dalam setiap proses perubahan barang dan jasa tersebut kemudian sampai kepada pengguna atau konsumen.
5. Penggunaan sumber daya: sumber daya yang diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa tersebut.
6. Biaya: biaya yang diperlukan.

Metode yang hampir senada juga diungkapkan oleh Benardin (2003:64) menyampaikan ada enam kriteria dasar untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. *Quality* terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna atau ideal dalam memenuhi maksud dan tujuan.
2. *Quantity* terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
3. *Timeliness* terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.
4. *Cost-effectiveness* terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosandalam penggunaan sumber-sumber organisasi.

Kedua teori di atas menjelaskan bahwa untuk mengukur kinerja organisasi hal yang harus diperhatikan adalah kualitas produk layanan baik berupa barang ataupun jasa yang dihasilkan oleh suatu organisasi. Kemudian durasi waktu yang dibutuhkan dalam menghasilkan produk layanan atau menyelesaikan aktivitas organisasi. Setelah itu penggunaan sumber daya yang sebaik-baiknya baik itu berupa uang, manusia, fasilitas sarana dan prasarana, teknologi, dan lain-lain.

Amstrong (2004:33) menyatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan hal yang sangat penting untuk dapat memperbaiki pelaksanaan kerja yang dapat dicapai. Menurutnya ada empat jenis ukuran kinerja, yaitu:

1. Ukuran uang, yang mencakup pendapatan pengeluaran, dan pengembalian (*rate of return*).
2. Ukuran upaya atau dampak, yang mencakup pencapaian sasaran,penyelesaian proyek, tingkat pelayanan, serta kemampuan mempengaruhi perilaku rekan kerja dan pelanggan.
3. Ukuran reaksi, yang menunjukkan penilaian rekan atau mitra kerja, pelanggan atau pemegang pekerjaan lainnya.
4. Ukuran waktu, yang menunjukkan pelaksanaan kinerja dibandingkan jadwal, batas akhir, kecepatan respon, atau jumlah pekerjaan sasaran.

Selain itu, T.R Mitchell (1978:343), menyatakan bahwa untuk mengukur kinerja ada 4 hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Kualitas Kerja (*Quality of Work*)
2. Ketepatan Waktu (*Promptness*)
3. Inisiatif (*Initiative*)
4. Kapabilitas (*Capability*)
5. Komunikasi (*Communication*)

Kelima indikator di atas menunjukkan bahwa suatu organisasi di samping harus menunjukkan profesionalitas dalam bekerja, juga harus disiplin dalam menjalankan tugasnya. Karena organisasi yang disiplin menunjukkan komitmen untuk mencapai tujuan bersama.

Kemudian faktor komunikasi juga menjadi penting dalam menilai kinerja yang dilakukan oleh sebuah organisasi. Karena komunikasi adalah alat pemersatu baik ke bawah maupun ke atas dan baik dalam lingkup internal maupun eksternal organisasi. Oleh karena itu komunikasi yang baik akan mempercepat terwujudnya tujuan organisasi.

Menurut Dwiyanto (2002:50) yang mengemukakan terdapat lima indikator untuk mengukur kinerja organisasi, yaitu:

1. Produktivitas
2. Kualitas Layanan
3. Responsivitas
4. Responsibilitas
5. Akuntabilitas

Produktivitas adalah rasio atau perbandingan antara *input* dengan *output* yang dihasilkan oleh sebuah organisasi. Maka dapat dikatakan bahwa produktivitas merupakan perbandingan antara jumlah kerja yang dilakukan dengan hasil yang di capai melalui pekerjaan tersebut. Kemudian Mahsun (2014:196) memperjelas dan mempertegas indikator-indikator yang terdapat pada *input* dan *output.* Pada *input* terdiri dari jumlah dana, jumlah pegawai, dan jumlah infrastruktur yang ada. Sedankan untuk *output* indikatornya berupa bentuk fisik secara nyata produk layanan barang atau jasa yang dihasilkan.

Kualitas layanan adalah pemberian informasi kepada masyarakat yang tersedia secara mudah dan murah. Tingkat kepuasan dan kesesuaian antara harapan masyarakat dengan pelayanan yang diperoleh. Tolak ukur dari kualitas ini adalah tergantung pada masyarakat apakah telah sesuai dengan apa yang diharapkan dan menimbulkan kepuasan.

Indikator kualitas pelayanan publik yang lain digagas oleh Zeithaml, Parasuraman, dan Berry adalah *tangibles, reliability, Responsiveness, assurance, emphaty*. Mengenai pengukuran kualitas pelayan (*measuring service quality*) dijelaskan lebih lanjut menurut Parasuraman et al sebagai berikut:

> *Consumers evaluate five dimesions of service quality; these dimensions include tangibles, reliability, assurance, emphaty. Tangibles include the*

> *service provider's physical facilities, their, equipment, and the appreance of employess. Reability is the ability of the service firm to perform the service promised dependably and accurately. Responsiveness is, the willingness of the firm's staff to help customers and provide them with prompt service. Assurance refers to the knowledge and coutesy of the company's employees and their ability to inspire trust and confidence in the customer toward the service provider. Emphaty is the caring, individualized attention the service firm provides each custome.*
> *(Zeithml, Parasuraman, dan Berry, (1990:26).*

Berdasarkan pendapat diatas indikator - indikator kualitas layanan dapat dijelaskan bahwa *tangibles* (bukti fisik) yaitu fasilitas fisik peralatan dan perlengkapan yang digunakan (teknologi), serta penampilan pegawainya. *Reliability* (kehandalan) yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat dan kemampuan untuk dipercaya terutama memberikan jasa secara tepat waktu dengan cara yang sama sesuai dengan jadwal yang telah dijanjikan dan tanpa melakuakan kesalahan setiap kali. Sikap yang simpatik, dengan akurasi yang tinggi. *Responsiveness* (responsivitas) adalah kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan pelanggan. Pada penelitian ini teori responsivitas yang digunakan adalah teori yang dikemukakan oleh Dwiyanto. *Assurance* (jaminan) yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai dalam memberikan kepercayaan kepada pengguna layanan. *Emphaty* (empati) adalah memberikan perhatian secara individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen, memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

Responsivitas adalah kemampuan sebuah organisasi publik dalam menangkap dan merespon harapan masyarakat, menyusunnya ke dalam agenda prioritas untuk memenuhi harapan tersebut, kemudian memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan masyarakat. Maka indikator yang digunakan dalam responsivitas adalah daya tanggap organisasi publik terhadap kebutuhan masyarakat.

Responsibilitas adalah kesesuaian antara pelaksanaan kegiatan organisasi dengan kebijakan yang telah ditetapkan atau prinsip-prinsip administrasi yang benar. Nasution (2007:152), mengatakan bahwa prinsip responsibilitas terdiri dari adanya tanggung jawab dan kerjasama antara perusahaan atau *stakeholder.* Prinsip responsibilitas yang di kemukakan oleh Nasution menggambarkan bahwa sebuah organisasi harus menyadari akan adanya tanggung jawab sosial yang di emban. Sehingga pada akhirnya tidak menyalahgunakan tanggung jawab dan wewenangnya dan bekerja secara profesional. Selain itu prinsip ini juga mendorong kerjasama yang dibangun oleh sebuah organisasi dengan para mitra kerja atau *stakeholder* untuk menciptakan kemakmuran.

Akuntabilitas adalah kesesuaian penyelenggaraan kegiatan organisasi dengan nilai-nilai atau norma eksternal yang ada pada masyarakat. Nilai dan norma yang ada pada masyarakat tersebut di antaranya adalah transparansi, prinsip keadilan, hak asasi manusia, dan pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Menurut Mahsun (2014:85) bahwa tingkat akuntabilitas organisasi dapat diukur melalui indikator-indikator berikut:

1. *Legal Accountability*
Akuntabilitas yang berkaitan dengan bagaimana undang-undang maupun peraturan dapat dilaksanakan dengan baik oleh para pemegang amanah.
2. *Program Accountability*
Akuntabilitas yang berkaitan dengan bagaimana pemerintah mencapai program-program yang telah ditetapkan.
3. *Procces Accountability*
Akuntabilitas yang berkaitan dengan bagaimana pemerintah mengolah dan memberdayakan sumber-sumber potensi daerah secara ekonomi dan efisien.
4. *Outcome Accountability*
Akuntabilitas yang berkaitan dengan bagaimana efektivitas hasil dapat bermanfaat memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan keempat indikator akuntabilitas yang di kemukakan oleh Mahsun pada dasarnya memiliki maksud dan tujuan yang sama dengan yang dikemukakan oleh Dwiyanto. Hanya saja Mahsun menjelaskan ruang lingkup akuntabilits ini secara eksplisit dan konprehensif.

2.5 *Smart City*

Seiring perkembangan zaman, kemudian diikuti dengan perkembangan teknologi yang semakin canggih menuntut setiap negara untuk membangun negaranya dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi pada saat ini. Termasuk Indonesia sebagai negara berkembang, telah banyak penelitian-penelitan serta program-program yang dilakukan sebagai upaya untuk memanfaatkan kecanggihan teknologi dalam membangun Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Peneliti mengutip pengertian *smart city* dari I Putu Agus Eka Pratama (2014:94) yang mengatakan bahwa:

> *smart city* atau secara harfiah berarti kota pintar, merupakan suatu konsep pengembangan, penerapan dan implementasi teknologi yang diterapkan untuk suatu wilayah (khususnya perkotaan) sebagai sebuah interaksi yang kompleks di antara berbagai sistem di dalamnya. Di sini digunakan kata *city* (kota) untuk merujuk kepada kota sebagai pusat dari sebuah negara atau wilayah, dimana semua pusat kehidupan berada (pemerintahan,perdagangan, pendidikan, kesehatan, pertahanan, dan lain-lain). Demikian pula dengan

> pusat pemukiman penduduk, dimana jumlah penduduk di kota relative jauh lebih banyak dibandingkan wilayah lainnya (misal desa atau subkota). Kota menjadi daya tarik orang untuk menetap.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa *smart city* merupakan sebuah konsep baru di era reformasi tentang cara mengembangkan, menerapkan, dan mengimplementasikan kecanggihan teknologi informasi dan komunikasi dalam membangun negara ataupun wilayah. *Smart city* merupakan sebuah konsep yang kompleks karena di dalamnya melibatkan banyak unsur yang harus diperhatikan dan dipenuhi.

Biasanya konsep *smart city* dikembangkan di wilayah perkotaan sebagai pusat kehidupan dari sebuah negara atau wilayah. Karena pada perkotaan segala aspek yang menunjang kelangsungan hidup telah tersedia seperti pendidikan, kesehatan, pemerintahan, pusat perbelanjaan, dan lain-lain.

Kemudian Giffinger dan Kawan-kawan dalam I Putu Agus Eka Pratama (2014:94) mengatakan bahwa:

> *Smart city* sebagai sebuah performansi yang sangat baik untuk sebuah kota, yang didukung oleh kombinasi yang pintar (*smart*) dari segala aktivitas, kajian, penemuan, serta kesadaran dari masyarakat kota tersebut. *smart city* mampu memberikan dampak positif bagi pemerintahan, kehidupan sosial masyarakat, transportasi, kualitas hidup, persaingan yang sehat di segala bidang, dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi.

Hal ini menunjukkan bahwa konsep *smart city* merupakan hasil dari sebuah kajian, penemuan, ataupun kesadaran dari masyarakat yang dapat memberikan dampak positif bagi kelangsungan pemerintahan, kehidupan sosial masyarakat, transportasi, kualitas hidup, dan persaingan yang sehat di segala bidang dengan menggunakan kecanggihan teknologi informasi dan komunikasi.

Sejarah mengenai konsep *smart city* pertama kali diterapkan di Amerika Serikat dan Uni Eropa. Pada mulanya konsep *smart city* yang diterapkan oleh Amerika Serikat dan Uni Eropa bertujuan untuk meningkatkan layanan publik dan menciptakan kemandirian daerah. Namun seiring perkembangan zaman konsep *smart city* semakin berkembang dan mulai diterapkan di berbagai belahan dunia khusunya di negara-negara yang berada di benua asia.

Saat ini penerapan *smart city* telah berkembang di berbagai bidang, seperti pendidikan, kesehatan, ekonomi, pemerintahan, transportasi, pariwisata dan lain-lain. Hal inilah yang menjadi alasan setiap negara mulai menerapkan konsep *smart city* dalam membangun negaranya karena konsep ini di yakini sebagai konsep masa depan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat berbasis teknologi informasi dan komunikasi.

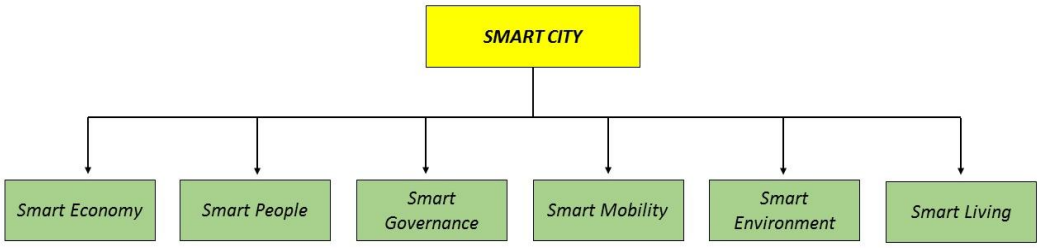
2.5.1 Indikator *Smart City*

Seperti dikatakan di atas bahwa konsep *smart city* setiap tahun terus mengalami perkembangan. Maka dari itu seorang ilmuan yang bernama Giffinger yang di kutip oleh I Putu Eka Pratama (2014:96) membagi *smart city* ke dalam enam indikator. Keenam indiktor *smart city* tersebut meliputi:

1. *Smart Economy*
2. *Smart Mobility*
3. *Smart Governance*
4. *Smart People*
5. *Smart Living*
6. *Smart Environment*

Berikut ini adalah bagan untuk mempermudah memahami keenam indikator *smart city* yang dikemukakan oleh ilmuan bernama Giffinger yang di kutip oleh I Putu Eka Pratama (2014:104)

Bagan 2.4.1
Indikator *Smart City*



Sumber: I Putu Eka Pratama (2014:104)

1. *Smart Economy*

Ekonomi merupakan salah satu pilar penopang daerah atau negara atau kota. Pengelolaan ekonomi suatu daerah atau kota atau negara hendaknya perlu dilakukan dengan lebih baik dan terkomputerisasi. Ekonomi tidak hanya berkaitan dengan barang dan jasa yang disediakan, tapi juga inovasi, kemampuan bersaing, pendidikan, dan kewirausahaan. Di Indonesia sendiri, salah satu hal penting yang ingin diterapkan pada implementasi *smart city* adalah *smart economy*.

2. *Smart People*

Smart people dapat dikatakan sebagai tujuan utama yang harus dipenuhi di dalam mewujudkan *smart city*. Pada bagian ini terdapat kriteria proses kreatifitas pada diri manusia dan modal sosial

3. *Smart Govenrnance*

Smart governance merupakan bagian pada *smart city* yang mengkhususkan pada tata kelola pemerintahan. *Smart governance* meliputi segala syarat, kriteria, dan tujuan untuk proses pemberdayaan dan partisipasi dari masyarakat dan pemerintah secara bersama-sama. Adanya kerja sama antara pemerintah dan masyarakat ini diharapkan dapat mewujudkan tata kelola dan jalannya pemerintahan yang bersih, jujur, adil, dan berdemokrasi, serta kualitas dan kuantitas layanan publik yang lebih baik. *Smart governance* terdiri atas tiga bagian berikut:

a. Keikutsertaan masyarakat di dalam penentuan keputusan secara langsung maupun *online*. Impelementasi *smart city* pada bagian ini dengan memanfaatkan teknologi informasi dapat dilakukan melalui sistem *decision maker system* (system penentu keputusan). Antara lain berupa:

    1) Adanya monitoring wilayah publik memanfaatkan *Wireless Sensor Network* (WSN).
    2) Adanya sistem voting (baik langsung maupun *online* dan *mobile*) kepada masyarakat terkait dengan gagasan atau rencana pemerintahan.
    3) Pemilihan umum secara eletrik atau komputerisasi atau digital atau*online.*
    4) Terdapat rencana strategi untuk pengelolaan teknologi informasi.

b. Peningkatan jumlah dan kualitas layanan publik. Implementasi *smart city* dalam hal ini memanfaatkan teknologi informasi dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

    1) Penyediaan sistem informasi berbasis *web* dan *mobile* untuk pelayanan publik (pembuatan KTP, SIM, wajib pajak, dan lain-lain).
    2) Penyediaann layanan administrasi keuangan atau pembayaran yang lebih efektif, hemat waktu, dan otomatis. Misalnya pembayaran telepon listrik, air (PAM), PBB (pajak bumi dan bangunan), melalui *e-banking* atau *mobile banking* (komputer, *smartphone, handphone*) serta transparansi keuangan dan biaya kepada masyarakat.

3) Adanya *database* yang terstruktur dan tertata baik di dalam penyimpanan data dan informasi terkait dengan layanan publik.

c. Adanya transparansi di dalam pemerintahan, sehingga masyarakat menjadi tahu dan cerdas. Penerapan *smart city* pada bagian ini dengan memanfaatkan teknologi informasi antara lain sebagai berikut:

1) Adanya portal terkait informasi terkini pemerintahan yang dapat diakses oleh publik (masyarakat) baik melalui komputer mapupun *mobile.*
2) Data dan berita yang diinputkan serta informasi yang disampaikan diproses secara digital dan bebas (independen) dari tekanan pihak manapun.
3) Adanya sistem informasi untuk menyajikan hasil suara di dalam pemilihan kepala daerah atau kota, presiden, dan lain-lain.
4) Adanya penyajian informasi (missal melalui portal) terkait kebijakan dan usulan pemerintahserta masyarakat dapat turut serta berkontribusi di dalamnya melalui ide, saran, usul, dan kritik.

Melalui *smart governance* diharapkan tatanan pemerintah dapat berjalan dengan baik. Karena konsep ini menitikberatkan pada hubungan yang harmonis antara pemerintah setempat dengan masyarakat. Sehingga pemerintahan setempat akan berjalan dengan bersih, jujur, adil, dan transparan dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi.

4. *Smart Mobility*

Smart mobility merupakan bagian pada *smart city* yang mengkhususkan pada pada transportasi dan mobilitas masyarakat. Pada *smart mobility* ini terdapat proses transportasi dan mobilitas yang *smart*, sehingga diharapkan tercipta layanan publik untuk transportasi dan mobilitas yang lebih baik serta menghapus permasalahan umum di dalam transportasi, misalkan macet, pelanggaran lalu lintas, polusi dan lain-lain.

5. *Smart Environment*

Smart environment merupakan bagian pada *smart city* yang mengkhususkan kepada bagaimana menciptakan lingkungan (*environment*) yang pintar (*smart*). Kriteria penilaian di sini mencakup proses kelangsungan dan pengelolaan sumber daya yang lebih baik.untuk mewujudkan *smart environment*, perlu adanya beragam terapan aplikasi dan komputer dalam bentuk *sensor network* atau *wireless sensor network*, jaringan komputer, dan beragam teknologi lainnya yang terkait dengan pengelolaan lingkungan hidup dan manusia itu sendiri.

6. *Smart Living*

Upaya perwujudan dari *smart living* terdapat syarat, kriteria, dan tujuan untuk proses pengelolaan kualitas hidup (*quality of life*) dan budaya (*culture*) yang lebih baik dan pintar (*smart*). Berdasarkan seluruh pembagian *smart city* di atas, pada intinya peneliti menyimpulkan terdapat unsur penting dari tiap bagian yang tidak bisa dilepaskan, unsur tersebut yaitu sumber daya manusia dan fasilitas berbasis teknologi informasi. Kedua unsur ini sangat menentukan kesuksesan pengembangan, pembangunan, penerapan, dan pengimplementasian konsep *smart city* pada suatu negara, daerah, ataupun kota.

Fasilitas secanggih apapun yang diberikan sebuah organisasi tanpa diimbangi dengan kualitas sumber daya yang mampu mengelolanya dengan baik, maka fasilitas tersebut tidak akan memberikan *output* yang diharapkan. Inilah mengapa disetiap bagian kedua unsur tersebut selalu sebutkan sehingga penerapan konsep *smart city* akan berjalan dengan maksimal.

Indikator *Smart City* lainnya di kemukakan oleh Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR), Basuki Hadimuljono yang di kutip dari (http://properti.kompas.com) yang di *upload* oleh Dimas Jarot. Beliau mengatakan bahwa terdapat delapan indikator dalam konsep *smart city*, antara lain:

1. *Smart Development Planning*
2. *Smart Green Open Space*
3. *Smart Transportation*
4. *Smart Waste Management*
5. *Smart Water Management*
6. *Smart Building*
7. *Smart Energy*

Pada intinya dari seluruh pembagian *smart city* di atas, peneliti menyimpulkan terdapat unsur penting dari tiap bagian yang tidak bisa dilepaskan, unsur tersebut yaitu sumber daya manusia dan fasilitas berbasis teknologi informasi. Kedua unsur ini sangat menentukan kesuksesan pengembangan, pembangunan, penerapan, dan pengimplementasian konsep *smart city* pada suatu negara, daerah, ataupun kota.

Fasilitas secanggih apapun yang diberikan sebuah organisasi tanpa diimbangi dengan kualitas sumber daya yang mampu mengelolanya dengan baik, maka fasilitas tersebut tidak akan memberikan *output* yang diharapkan. Inilah mengapa disetiap bagian kedua unsur tersebut selalu sebutkan sehingga penerapan konsep *smart city* akan berjalan dengan maksimal.

2.5.2 Syarat dalam Penerapan *Smart City*

Smart city sebagai konsep pembangunan suatu negara, daerah, ataupun kota tentu sangat diharapkan menjadi konsep atau metode yang tepat untuk

meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Akan tetapi hal yang perlu diperhatikan sebelum mengembangkan konsep *smart city* adalah dengan meningkatkan potensi sumber daya manusia terlebih dahulu. Dengan demikian dalam mengimplementasikan konsep *smart city* akan lebih mudah dijalankan.

Mengutip pendapat Holmes (2010), dalam penerapan *smart city* pada suatu negara, daerah, atau kota terdapat enam poin utama yang harus dipenuhi. Bahkan keenam poin ini bukan saja harus dipenuhi sebelum *smart city* diimplementasikan, tapi juga tetap dipenuhi setelah *smart city* diterapkan. Adapun syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam penerapan *smart city* sebagai berikut:

1. Pengembangan dan pemanfaatan arsitektur jaringan komputer

   Pengembangan dan pemanfaatan arsitektur jaringan komputer seperti perangkat keras (*hardware*) dan perangkat lunak (*software*). Adanya koneksi jaringan komputermerupakan hal yang sangat penting di dalam upaya menerapkan *smart city* pada suatu negara, daerah, ataupun kota. Karena dengan saling terkoneksinya jaringan internet akan mempermudah segala aktifitas komunikasi, transfer data, penyajian informasi, serta kemudahan dalam pelayanan publik. Karena semua itu bisa dilakukan atau diakses melalui system *online* atau *mobile.*

2. Keterbukaan informasi serta stimulasi ekonomi dan keilmuan

   Dalam penerapan konsep *smart city* keterbukaan informasi menjadi faktor penting. Karena dengan mudahnya masyarakat mengakses informasi maka akan berbanding lurus dengan meningkatnya pengetahuan dan wawasan masyarakat dari sistem yang telah dirancang untuk mendidik

masyarakat menjadi pintar. Namun yang harus diperhatikan juga dalam hal ini adalah diperlukannya proteksi untuk melindungi masyarakat dari dampak dampak negative yang akan ditimbulkan. Oleh karena itu penerapan internet positif yang dilakukan oleh pemerintah harus benar-benar terus dilakukan demi menciptakan masyarakat yang unggul.

Kemudian dalam menerapkan konsep *smart city* diperlukan juga stimulasi di bidang ekonomi seperti menciptakan lahan bisnis berbasis *online,* menciptakan aplikasi-aplikasi yang mempermudah masyarakat dalam menjalankan aktifitas sehari-hari seperti aplikasi transportasi *online*, dan lain-lain.

Dukungan stimulasi dari segi keilmuanpun juga harus didukung untuk mempercepat penerapan konsep *smart city.* Misalnya dengan mendukung setiap riset yang dilakukan oleh perguruan tinggi dalam melakukan penelitian, memberikan beasiswa kepada siswa ataupun mahasiswa, dan lain-lain.

3. Pengembangan inovasi dan kreatifitas masyarakat

Pengembangan inovasi-inovasi dalam sisi teknologi informasi yang baru akan membuat suatu negara, daerah, atau kota akan mudah dalam menerapkanapkan konsep *smart city*. Karena pada dasarnya yang menjadi dasar utama terwujudnya konsep *smart city* di suatu negara, daerah, atau kota adalah teknologi informasi dan komunikasi.

Di samping itu kreatifitas masyarakat juga perlu ditingkatkan sebagai penunjang penerapan konsep *smart city.* Karena *output* dari *smart city* adalah

terciptanya pelayanan yang baik serta meningkatnya kualitas hidup masyarakat, dengan ditingkatkannya kreatifitas masyarakat maka akan berimplikasi pada pengembangan-pengembangan inovasi yang terus dilakukan yang dihasilkan dari ide-ide kreatif dari masyarakat.

4. Stimulasi terhadap sisi enterprise dan kewirausahaan

Syarat lain yang perlu diperhatikan dalam penerapan konsep *smart city* adalah dengan stimulasi dari sisi *enterprise* (bisnis) dan kewirausahaan. Hal ini di anggap penting karena ketika konsep *smart city* menyebar ke sektor *enterprise* dan kewirausahaan maka manfaat dari konsep ini akan semakin di rasakan oleh seluruh masyarakat.

Salah satu metode stimulasinya adalah dengan memberikan modal kepada setiap usaha kecil menengah (UKM). Kemudian melalui pendidikan selain menerapkan pembelajaran berbasis teknologi informasi, juga menumbuhkan mental-mental pengusaha kepada setiap peseta didiknya.

5. Tatanan pemerintahan yang lebih partisipatif dan demokrasi

Dalam menerapkan konsep *smart city* maka diharapkan pemerintah semakin terbuka dan lebih partisipatif terhadap aspirasi masyarakat. Dan juga pemerintah diharapkan mampu memperbaiki penerapan demokrasinya sehingga akan dengan menerapkan dua hal ini kan menghasilkan pemerintahan yang stabil. Dengan pemerintahan yang stabil maka akan semakin cepat pula konsep *smart city* dapat diwujudkan.

6. Keseimbangan aspek lingkungan, sosial, dan ekonomi

Dalam penerapan konsep *smart city* ketiga aspek yaitu lingkungan, sosial, dan ekonomi harus seimbang. Karena ketiga faktor tersebut akan mempermudah pengimplementasian konsep *smart city.* Metode untuk menyeimbangkan ketiga aspek tersebut adalah dengan memanfaatkan kekuasaan untuk membuat regulasi yang mengarah kepada penyeimbangan ketiga aspek tesebut.

2.6 Kerangka Pemikiran

Dinas Komunikasi dan Informatika (DISKOMINFO) Kota Bandung sebagai salah satu perangkat daerah, memiliki peran penting dalam membangun aspek komunikasi, teknologi informasi dan hubungan masyarakat. Konsep untuk mewujudkan *smart city governance* di Kota Bandung kemampuan Diskominfo untuk bekerja secara profesional dibutuhkan. Sehingga *output* dari kinerjanya adalah inovasi-inovasi pada bidang *e-government* yang dapat diterapkan di kalangan Pemerintah Kota Bandung.

Upaya-upaya untuk mewujudkan itu semua tentu telah dilakukan oleh pemerintah daerah khususnya Diskominfo Kota Bandung, akan tetapi dalam penerapannya Diskominfo Kota Bandung memiliki permasalahan-permasalahan yang di alami dalam mewujudkan Bandung *Smart City Governance*. *Pertama*, kurang maksimalnya pengadaan fasilitas *wifi* yang tersedia di tempat-tempat fasilitas umum Kota Bandung. *Kedua,* kurang meratanya pemberian informasi kepada seluruh elemen masyarakat disebabkan oleh banyaknya Menara-menara

telekomunikasi yang tidak merata yang didirikan oleh pihak swasta. Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya tanggung jawab Diskominfo Kota Bandung untuk melakukan penataan pembangunan tower-tower atau Menara telekomunikasi. *Ketiga,* Jumlah pegawai juga menjadi salah satu unsur penyebab kurang optimalnya kinerja Diskominfo Kota Bandung, karena dalam struktur Diskominfo belum ada kelompok tenaga fungsional karena aturan yang belum jelas terkait tenaga fungsional ini. *Keempat,* kurang optimalnya penggunaan fasilitas *Bandung Command Center* sebagai alat pusat pengendali seluruh aktivitas di Kota Bandung.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan di atas, peneliti akan mengkaji dan menganalisa permasalahan tersebut dengan manggunakan teori yang dikemukakan oleh Dwiyanto. Pengukuran kinerja orgasisasi menurut Dwiyanto dirasa cocok untuk menganalisis permasalahan yang ada pada penelitian ini. Menurut nya untuk mengukur kinerja organisasi pelayanan publik terdapat lima indikator yang dapat dilihat. Yaitu:

Pertama, Produktivitas adalah tingkat rasio atau perbandingan antara proses *input* dengan *output* yang dilakukan oleh Diskominfo Kota Bandung dalam mewujudkan Bandung *Smart City Governance.* Adapun proses *input* dan *output* tersebut meliputi:

1. *Input* adalah segala sesuatu yang dibutuhkan oleh Diskominfo Kota Bandung dalam mewujudkan Bandung *Smart City Governance.* Proses *input* terdiri dari jumlah dana, jumlah pegawai, dan jumlah infrastruktur.

2. *Output* adalah jumlah produk layanan yang dihasilkan dari kinerja Diskominfo Kota Bandung.

Kedua, Kualitas Layanan adalah pelayanan yang diberikan oleh Diskominfo Kota Bandung kepada masyarakat dalam mewujudkan Bandung *Smart City Governance* yang meliputi:

1. Bukti Langsung adalah kemampuan Diskominfo Kota Bandung dalam menunjukkan kepada masyarakat terkait fasilitas-fasilitas yang menunjang dalam mewujudkan Bandung *Smart City Governance*, seperti gedung, dan sarana infrastruktur yang digunakan.
2. Kehandalan adalah kemampuan Diskominfo Kota Bandung untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat seperti ketepatan waktu, pelayanan yang sama, sikap yang simpatik sebagai langkah mewujudkan Bandung *Smart City Governance*.
3. Empati adalah kemampuan Diskominfo Kota Bandung dalam memberikan perhatian tulus yang bersifat individual yang diberikan kepada masyarakat yang meliputi memahami kebutuhan masyarakat, pemberian pengetahuan secara spesifik, dan waktu oprasionalnya.

Pada penelitian ini Jaminan (*assurance*) tidak digunakan karena tidak ada jaminan yang diberikan oleh Diskominfo Kota Bandung dalam mewujudkan Bandung *Smart City Governance.*

Ketiga, Responsivitas adalah kemampuan Diskominfo Kota Bandung untuk mengenali, menganalisa, dan memenuhi harapan masyarakat dalam mewujudkan

Bandung *Smart City Governance.* Maka dibutuhkan daya tanggap Diskominfo Kota Bandung dalam memberikan pelayanan secara cepat dan merespon segala keluhan yang ada di masyarakat. Kemudian Diskominfo Kota Bandung juga harus memberikan informasi atau mensosialisasikan pelayanan-pelayanan yang dapat diakses secara *online,* kepada seluruh elemen masyarakat khususnya yang berada di kawasan terpencil dan jauh dari pusat perkantoran Pemerintah Kota Bandung.

Keempat, Responsibilitas adalah tindakan terhadap setiap permasalahan atau keluhan masyarakat yang dilakukan oleh Diskominfo Kota Bandung dalam mewujudkan Bandung *Smart City Governance.* Tindakan-tindakan yang dikerjakan harus sesuai dengan kebijakan yang telah diterapkan. Responsibilitas meliputi:

1. Tanggung jawab adalah kesiapan untuk bekerja keras dalam mewujudkan Bandung *Smart City Governance,* dan siap untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang menghambat terwujudnya *smart City governance* di Kota Bandung.
2. Kerjasama adalah kemampuan Diskominfo Kota Bandung dalam menjalin hubungan kerja dengan mitra kerjanya atau para *stakeholder* guna mempercepat terwujudnya konsep *smart City governance* di Kota Bandung.

Kelima, Akuntabilitas adalah tingkat kesesuaian kegiatan yang dilakukan oleh Diskominfo Kota Bandung dalam mewujudkan Bandung *Smart City Governance,* dengan faktor-faktor eksternal seperti nilai dan norma-norma yang berlaku di masyarakat, tingkat akuntabilitas Diskominfo Kota Bandung dapat diukur melalui:

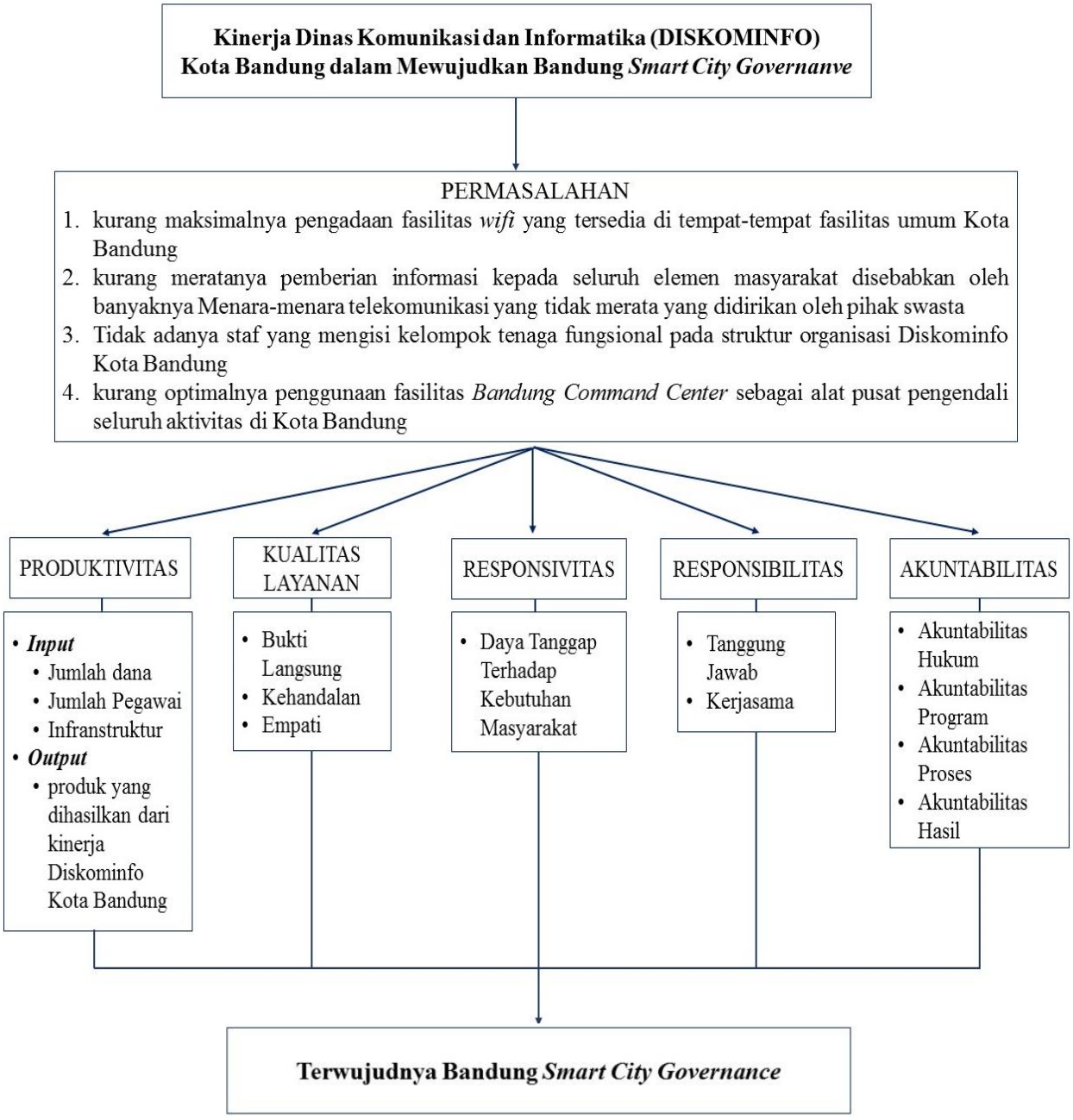
1. *Legal Accountability* adalah tingkat kesesuaian kegiatan yang dilakukan Diskominfo Kota Bandung dalam mewujudkan Bandung *Smart City Governance* dengan peraturan perundangan-undangan maupun peraturan lainnya.
2. *Program Accountability* adalah program-program yang dilakukan oleh Diskominfo Kota Bandung dalam rangka mewujudkan Bandung *Smart City Governance.*
3. *Process Accountability* adalah pengoptimalisasian Diskominfo Kota Bandung dalam menggunakan sumber sumber potensi daerah, dalam mewujudkan Bandung *Smart City Governance.*
4. *Outcome Accountability* adalah manfaat yang dirasakan oleh masyarakat dari konsep *smart city governance* yang diwujudkan oleh Diskominfo Kota Bandung.

Memperhatikan kelima indikator kinerja organisasi di atas, maka masalah-masalah yang menghambat perwujudan dari konsep *smart city governance* di Kota Bandung diharapkan dapat diminimalisir atau bahkan diatasi oleh Diskominfo Kota Bandung. Selain itu kelima faktor yang peneliti gunakan untuk mengetahui kinerja Diskominfo Kota Bandung di atas, tentu di hubungkan dengan syarat-syarat terwujudnya konsep *smart city governance.* Artinya setelah peneliti menganalisa kelima faktor untuk melihat sejauh mana kinerja Diskominfo di atas, peneliti juga menganalisa bagaimana kinerja Diskominfo dalam mewujudkan *smart city governance* di Kota Bandung.

Sehingga kinerja Diskominfo yang meliputi produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas yang telah lakukan akan berhubungan atau saling berkaitan dengan terwujudnya *smart city governance* yaitu meningkatnya tingkat partisipasi masyarakat, peningkatan kualitas layanan berbasis TIK, serta adanya transparansi di dalam pemerintahan khususnya Diskominfo Kota Bandung terkait kinerjanya sehingga masyarakat menjadi cerdas. Sehingga proses untuk mewujudkan Bandung *Smart City Governance* dapat segera tercapai.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka peneliti menuangkan ide dan gagasan kerangka pemikiran tersebut ke dalam sebuah bentuk model bagan sebagai berikut:

Bagan 2.5
Model Kerangka Pemikiran



Sumber: Hasil Olahan Peneliti, Tahun 2016

2.7 Hipotesis Kerja

Berdasarkan pemikiran peneliti yang telah di tuangkan dalam model kerangka pemikiran di atas, maka peneliti membuat hipotesis kerja sebagai berikut, kinerja Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kota Bandung dalam mewujudkan Bandung *Smart City Governance* di tentukan oleh produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas.