BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Konsep Administrasi

Semua organisasi yang melakukan kegiatan tidak bisa lepas dari kegiatan adminitrasi. Setiap kegiatan dalam organisasi pasti melibatkan banyak pihak untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Demikian pula halnya dengan kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh pelayan publik pasti melakukan kegiatan administrasi sebagai sarana untuk mencapai tujuan organisasi. Seperti dikatakan Siagian (1996:2) administrasi adalah "proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya". Dalam artian bahwa administrasi merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh sejumlah orang dalam organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan bersama sebelumnya. Dengan demikian unsur utama yang memegang peranan dalam administrasi adalah manusia.

Begitu juga menurut Admosudirdjo (1982:21) administrasi sebagai "pekerjaan ketatausahaan dan kesekretariatan yakni pekerjaan yang berhubungan dengan kegiatan tulis-menulis, misalnya surat-menyurat, kepegawaian, dokumentasi, dan kearsipan". Dilengkapi oleh Soedjadi (1995:18) mengatakan bahwa administrasi adalah "suatu proses melakukan pengurusan dan pelaksanaan suatu kegiatan dengan menggunakan sumber daya secara tepat guna dan berdaya guna untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan".

Berdasarkan beberapa pandangan di atas, maka perhatian utama dari proses administrasi adalah manusia yang bekerjasama pada suatu organisasi yang dalam melakukan berbagai macam kegiatan tidak terlepas dari hasil akhir yakni keuntungan baik secara pribadi maupun bersama-sama.

2. Konsep Organisasi

Dalam menjalankan aktivitasnya, manusia cenderung berkelompok dan bekerjasama untuk mencapai tujuan, ini yang kemudian disebut berorganisasi, seperti pendapat Lubis dan Husaini (1987: 22) bahwa yang dimaksud dengan organisasi adalah;

> "Sebagai suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia, yang berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing-masing, yang sebagai satu kesatuan mempunyai tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga bisa dipisahkan secara tegas dari lingkungannya".

Bahwa yang dimaksud oraganisasi disini adalah sekelompok orang yang saling berinteraksi dan bekerja sesuai dengan fungsi sendiri-sendiri. Selanjutnya menurut Admosudirjo (1982:12) organisasi adalah;

> "Struktur pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai tujuan tertentasi ialah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang mana terdapat seseorang / beberapa orang yang disebut atasan dan seorang / sekelompok orang yang disebut dengan bawahan."

Dalam penjelasan tersebut penekanannya pada pembagian kerja dan struktur kerja yang terikat untuk mencapai tujuan bersama. Kemudian Barnard (Lubis dan Husaini 1987: 22) berpendapat bahwa organisasi adalah "suatu sistem aktivitas kooperatif antara dua orang atau lebih. Organisasi merupakan pengelompokan orang-orang ke dalam aktivitas kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan". Menurut Money (Ndraha, 2002:23) organisasi adalah

> "Bentuk perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama.akan tetapi perlu kita fahami bahwa yang menjadi dasar organisasi,bukan "siapa" akan tetapi "apanya" yang berarti bahwa yang dipentingkan bukan siapa orang yang akan memegang organisasi ,tetapi "apakah" tugas dari organisasi".

Dengan demikian organisasi adalah sekelompok orang (dua atau lebih) yang secara formal dipersatukan dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Suatu organisasi dibentuk karena mempunyai dasar dan tujuan yang ingin dicapai. Jadi organisasi merupakan penugasan orang-orang ke dalam fungsi pekerjaan yang harus dilakukan agar terjadi aktivitas kerjasama dalam mencapai tujuan.

Sedangkan pengorganisasian merupakan penyusunan dan pengelompokan bermacam-macam pekerjaan berdasarkan jenis pekerjaan, urutan sifat dan fungsi pekerjaan, waktu dan kecepatan. Oleh karena itu organisasi dapat terbentuk karena dipengaruhi oleh beberapa aspek, seperti penyatuan visi dan misi serta tujuan yang sama dengan perwujudan eksistensi sekelompok orang tersebut terhadap masyarakat, sehingga organisasi yang dianggap baik adalah organisasi yang dapat diakui keberadaannya oleh masyarakat disekitarnya, karena memberikan kontribusi dan manfaat seperti pengambilan sumber daya manusia dalam masyarakat sebagai anggota-anggotanya sehingga menekan angka pengangguran, memperoleh keuntungan atau penghargaan lainnya.

Terlepas dari mampu tidaknya organisasi menyesuaikan diri dengan tuntutan dengan lingkungannya,. Menurut Siagian (LAN 2004:10) pada dasarnya organisasi dapat ditinjau dari dua sisi yaitu (1) organisasi sebagai wadah dimana organisasi dijalankan; (2) organisasi sebagai rangkaian interaksi orang-orang dalam satu ikatan formal. Organisasi sebagai wadah relatif bersifat statis, sedangkan sebagai suatu rangkaian interaksi, organisasi merupakan suatu proses yang lebih bersifat dinamis.

Terkait dengan fungsi organisasi. Menurut Mintzberg (LAN,2004:11) organisasi memiliki lima (5) fungsi dasar, yaitu (a) *strategic apex*, (b) *Middle line*, (c) *Techno structure*; (d) *Support Staff*, (e) *operating core*. Sedangkan organisasi ditinjau dari sisi proses, dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan individu atau kelompok yang dilakukan secara rasional dalam rangka mencapi tujuang telah ditetapkan sebelumnya. (Smirlch dalam LAN,2004:11).

3. Konsep Kinerja

Kinerja adalah istilah yang populer di dalam manajemen, yang mana istilah kinerja didefinisikan dengan istilah hasil kerja, prestasi kerja dan *performance*. Menurut The Scriber Bantam English Dictionary terbitan Amerika Serikat dan Canada, tahun 1979 (Prawirosentono, 1999:1-2);

> "*to perform*" mempunyai beberapa "*entries*" berikut: (1) *to do or Carry out; executive*, (2) *to discharge or fulfill, as a vow,* (3) *to party, as a character in a play, (4) to render by the voice or musical instrument*, (5) *to execute or complete on undertaking*, (6) *to act a part in a play*, (7) *to perform music*, (8) *to do what is expected of person or machine*.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata *performance*. Performance berasal dari kata *to perform* yang mempunyai beberapa masukan (*entries*) di antaranya (1) melakukan; (2) memenuhi atau menjalankan sesuatu; (3) melaksanakan suatu tanggung jawab; (4) melakukan sesuatu yang diharapkan seseorang (Sinambela, 2006;136)

Menurut Fattah (1999:19) kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai: "ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Senada dengan pendapat tersebut Bernardin dan Russel (Ruky,2006;15) menyatakan bahwa;

> "*performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or aktivity during a specified time period*" (kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang di peroleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu).

Defenisi tersebut jelas menekankan pengertian kinerja sebagai hasil dari sebuah pekerjaan berdasarkan keahlian selama kurun waktu tertentu, lebih lanjut, Cooper (Samsudin,2006;159) mengungkapkan prestasi kerja sebagai berikut;

> *"A general term applied to part or all of the conduct or avtivities of an organization over period of time, often with reference to some standard such as past projected cat, an efficiency base, management responsibility or accountability, or the like*. (Prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit atau devisi yang menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan)".

Menurut Bernardin and Russel (1998: 239), kinerja dapat didefinisikan sebagai berikut: "*Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a time period*". Berdasarkan pendapat Bernardin and Russel, kinerja cenderung dilihat sebagai hasil dari suatu proses pekerjaan yang pengukurannya dilakukan dalam kurun waktu tertentu.

Dalam kamus besar bahasa Indonesia dinyatakan bahwa kinerja berarti: (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja. Dilanjutkan pendapat Prawirosentono (1999:2) yang menyatakan bahwa:

> "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".

Dari beberapa pendapat tersebut, kinerja dapat dipandang dari perspektif hasil, proses, atau perilaku yang mengarah pada pencapaian tujuan. Oleh karena itu, tugas dalam konteks penilaian kinerja, tugas pertama pimpinan organisasi adalah

menentukan perspektif kinerja yang mana yang akan digunakan dalam memaknai kinerja dalam organisasi yang dipimpinnya. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi.

4. Konsep Kinerja Organisasi

Encyclopedia of Public Administration and Public Policy menjelaskan bahwa kinerja menggambarkan sampai seberapa jauh organisasi tersebut mencapai hasil ketika dibandingkan dengan kinerja terdahulu (*previous performance*), dan sampai seberapa jauh pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan. Nasucha (Fahmi, 2010;35) mengemukakan bahwa:

> "Kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif".

Kinerja organisasi dalam pandangan ini menekankan pada tata kerja oragnisasi sehingga efektif dan sistematis untuk mencapai tujuannya. Rue & Byars (Yuwono ,2002;11) mendefinisikan kinerja organisasi sebagai tingkat pencapaian hasil atau "*degree of accomplishment*" atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi, Kiinerja organisasi berhubungan dengan berbagai aktivitas dalam mata rantai (*value chain*) yang ada pada organisasi. Berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi sesungguhnya memberikan informasi mengenai prestasi pelaksanaan dari unit-unit organisasi, dimana organisasi

memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas seluruh aktivitas sesuai dengan tujuan organisasi.

Amstrong dan Baron (1998:15) menyatakan kinerja organisasi merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Menurut Hodge, Anthony dan Gales (Fahmi, 2010:37) kinerja organisasi mencakup *how well the organization is doing,* bagaimana suatu organisasi mencapai profit/tujuannya dan tingkat kepuasan dari para pelanggan/pengguna jasa pelayanannya. Pengertian kinerja organisasi juga dikemukakan oleh Bastian (2001; 42) sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas suatu organisasi dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi tersebut.

Dari berbagai definisi kinerja organisasi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi ialah hasil yang ditunjukkan oleh sebuah organisasi atau tingkat pencapaian pelaksanaan tugas suatu organisasi dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi tersebut. Dan dapat diketahui bahwa unsur – unsur yang terdapat dalam kinerja organisasi terdiri dari :

a) Hasil-hasil atau evaluasi fungsi pekerjaan
b) Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan/pegawai seperti: motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya.
c) Pencapaian tujuan organisasi.
d) Periode waktu tertentu.

Organisasi berkinerja tinggi atau organisasi berbasis kinerja (LAN,2004:11) merupakan organisasi yang ditinjau dari sisi proses, dimana ia bersifat lebih dinamis. Namun untuk mewujudkan organisasi berkinerja tinggi, dukungan struktur organisasi

(wadah) yang efeisien dan efektif juga sangat diperlukan. Menurut Popovich (LAN,2004:11) organisasi berkinerja tinggi adalah;

> "Organisasi dimana para anggotanya (para pegawai) selalu berusaha menghasilkan sesuatu atau memberikan pelayanan yang lebih baik walaupun sumber daya yang dimilikinya kurang memadai. Mereka selalu berusaha meningkatkan produktivitas dan kualitas yang dihasilkan secara terus menerus untuk menuju pencapaian misi organisasi".

Berdasarakan pengertian organisasi berkinerja tinggi tersebut beberapa hal dapat diuraikan;

1. Proses transformasi dan melestraikan perubahan sangat bergantung kepada individu yang ada
2. Untuk menjadi organisasi berkinerja tinggi memang harus melibatkan seluruh komponen yang ada,
3. Fokus perhatian individu harus pada hasil
4. Selalu berfokus pada pencapaian misinya
5. Individu dalam organisasi memanfaatkan sarana yang ada,
6. Selalu dinamis, berkembang merespon kebutuhan organisasi.

Karakteristik organisasi berkinerja tinggi, menurut Popovich (LAN,2004:12) adalah;

1. Mempunyai visi yang jelas,
2. Menetapkan hasil yang akan dicapai dan berfokus pada pencapaian keberhasilan tersebut,
3. Memberdayakan para pegawainya,
4. Memotivasi individu-individu dalam organisasi untuk meraih sukses
5. Bersifat fleksibel dan selalu dapat menyesuaikan diri dengan kondisi yang baru,
6. Selalu berkompetisi meningkatkan kinerja
7. Selalu menyempurnakan prosedur kerja demi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan atau masyarakat,
8. Selalu berkomunikasi dengan stakeholder

Bahwa yang dimaksud oleh Popovic tersebut bahwa organisasi yang berkinerja tinggi harus visi dan misinya jelas, fokus pada tujuan, ada pemberdayaan dan selalu ada komunikasi.

a. Asas-Asas dan Fungsi Organisasi

Setiap organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta tentu menghadapi masalah bagaimana organisasinya dapat berjalan dengan baik. Salah satu sarana agar organisasinya dapat berjalan dengan baik dan struktur organisasi yang bersangkutan sehat dan efesien harus melaksanakan azas-azas organisasi. Fayol (Moekijat,1990:57) merumuskan azas–azas organisasi dengan istilah *principles of management* (azas-azas manajemen), yaitu;

1) pembagian kerja *(division of work)*;
2) wewenang dan tanggung jawab *(authority and responsibility)*;
3) disiplin;
4) kesatuan perintah *(unity of command);*
5) kesatuan arah *(unity of direction);*
6) kepentingan individu dibawah kepentingan umum *(subordination of individual interest to general interest)*;
7) gaji pegawai *(remuneration of personel)*;
8) sentralisasi;
9) ketertiban *(scalar chain)*;
10) pesanan atau pasar *(order)*
11) keadilan *(equity);*
12) kestabilan masa kerja pegawai *(stability of tenure of personnel)*;
13) inisitatif;
14) kesatuan jiwa *(esprit de corp)*.

Sedangkan menurut Gulick & Urwick (Sukanto, 1999 : 78) mengemukakan azas-azas organisasi, yaitu:

(1) orang yang layak pada struktur organisasi;
(2) pengakuan seorang pimpinan puncak sebagai sumber wewenang;
(3) yang bersangkutan dengan kesatuan perintah;
(4) memakai staf khusus dan umum;
(5) departemenisasi berdasarkan tujuan, proses, orang dan tempat;
(6) pelimpahan dan pemakaian azas pengecualian;
(7) membuat tanggung jawab sepadan dengan wewenang;

(8) mempertimbangkan rentang control yang tepat.

Untuk mencapai efesiensi dan efektifitas organisasi diperlukan langkah-langkah kegiatan dengan perumusan secara jelas dan tegas. Fungsi organisasi merupakan pemanfaatan dan pengerahan segala sumber daya (pikiran, kemauan, perasaan dan tenaga) untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari langkah-langkah kegitan organisasi, maka yang dimaksud fungsi-fungsi organisasi mencakup sumber masukan *(input)*, proses, dan keluaran *(output)* dengan melibatkan *feedback* sebagai kontrol. Sumber-sumber yang bernilai, kemampuan, atau kekhususan yang diberikan setiap orang terhadap organisasi menyuguhkan dimensi lain bagi analisis teori organisasi. Organisasi akan memperoleh keuntungan dari meningkatnya kesamaan pelaksanaan kegiatan diantara anggota organisasi dan saling melengkapi berbagai perbedaan.

Fungsi organisasi merupakan rangkaian kegiatan penyempurnaan yang dilakukan secara terus menerus agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efesien. Menurut pendapat Hamed, dkk, Sukanto (1999 : 85) menyatakan bahwa fungsi organisasi meliputi;

a. Analisa aktivitas kerja dan penyempurnaan tatakerja;
b. Proses pembuatan bagan;
c. Haluan tata kerja;
d. Brainstorming
e. Efektifitas kontrol akunting dan pemeriksaan;
f. Perbekalan dan perlengkapan;
g. Tata ruang kantor;
h. Perancangan formulir;
i. Pemakaian bagan-bagan, tata aliran pekerjaan warkat, usul-usul tentang rancangan; dan
j. Penyempurnaan tiap tahun, penyusunan meja ujian, pengukuran kerja, nilai pemindahan gadai, dan keterlambatan.

Dalam buku pedoman Lembaga Administrasi Negara (2003) dikemukakan bahwa fungsi organisasi meliputi;

> "analisa organisasi, tata kerja dan prosedur kerja, teknik pembangunan, klasifikasi jabatan, analisa pekerjaan, uraian pekerjaan, dan penilaian pekerjaan; standarisasi pekerjaan, otomatisasi prosedur, tata kearsipan, tata ruang, tata informasi dan tata materiil."

Fungsi organisasi sebagai penunjang meliputi (LAN, 2003);

a. memelihara struktur organisasi yang sehat dan efesien, yaitu masing-masing satuan organisasi yang ada dapat menjalankan peranannya dengan tertib;
b. mengusahakan agar terlaksana dengan baik penerapan azas-azas organisasi;
c. mengsahakan terpeliharanya pola-pola hubungan kerja yang sederhana, jelas dan rasional sesuai dengan kebutuhan oganisasi;
d. mengusahakan agar pencapai tujuan organisasi dapat berlangsung secara efesien;
e. mengusahakan terbinanya tata kerja, tata cara, tata tertib, dan tata laksana yang praktis dan tidak berbelit-belit;
f. mengusahakan terlaksananya dengan baik penyusunan tata ruang, pemakaian benda, penggunaan waktu serta berbagai keperluan.

Dengan demikian diketahui bahwa fungsi organisasi cakupannya luas, struktur organisasi yang sehat dan efesien, pola-pola hubungan kerja yang sederhana, tata kerja yang teratur, terkendali, kesemuanya itu untuk mempermudah mencapai tujuan oragnisasi.

b. Pengukuran Kinerja

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dapat diketahui dengan menggunakan penilaian kegiatan organisasi tersebut berdasarkan peraturan, norma dan etika yang berlaku. Menurut Larry D. Stout (Yuwono 2002; 17), pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi *(mission accomplishment)* melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses.

Selanjutnya Robertson dalam Mahmudi (2010; 65) menyatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang atau jasa, kualitas barang atau jasa, perbandingan hasil kerja dengan target dan efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Dharma (1998:118) mengemukakan penilaian kinerja adalah “upaya menciptakan mengumpulkan masukan perbandingan-perbandingan antara penampilan kerja dengan hasil kerja yang diharapkan”. Simamora (2004:338) menyebutkan bahwa: “Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan”.

Dalam pengukuran kinerja sangat ditentukan oleh tujuan yang ideal untuk dicapai, sehingga dalam tahapan pengukurannya harus aktual/nyata dengan mengidentifikasikannya terlebih dahulu ke dalam komponen operasional. Kinerja organisasi dapat dilihat dari visi dan misi yang ada, kinerja proses dapat dilihat dari prosedur standar operasi, dan kinerja pegawai dapat dilihat dari petunjuk kerja manual yang ada. Sehingga penggambaran visi dan misi dari suatu organisasi harus mampu menjelaskan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dalam suatu organisasi yang dirumuskan dalam sebuah tugas pokok dan fungsi dan akan menjadi satuan kerja dalam menciptakan aktivitas atau kegiatan pekerja atau pegawai.

Penilaian kinerja dapat bermanfaat pada tingkat organisasi maupun pada tingkat karyawan (Samsuddin, 2006 : 165). Adapun tujuan tersebut, sebagai berikut : (a) Pada tingkat organisasi, penilaian bertujuan untuk : Menentukan kontribusi unit atau divisi dalam perusahaan terhadap organisasi secara keseluruhan,memberikan

dasar penilian mutu prestasi manajer unit/divisi dalam perusahaan, memberikan motivasi bagi manajer unit/divisi dalam mengelola divisi seirama dengan tujuan umum perusahan; (b) Pada tingkat individu, penilaian bertujuan : membedakan tingkat prestasi kerja setiap karyawan, mengambil keputusan administrasi, seperti seleksi, promosi, *rentention, demontion,* transfer, *termination,* dan kenaikan gaji, memberikan penalti, seperti bimbingan untuk meningkatkan motivasi dan diklat untuk mengembangkan keahlian.

Seperti diuraikan sebelumnya bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan. Untuk mengukur kinerja organisasi menurut Dwiyanto (2005 : 50) terdapat 5 indikator yaitu:

a) Produktivitas

   Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umunya dipahami sebagai rasio antara input dan output. Produktivitas adalah suatu tingkat prestasi organisasi dalam mencapai tujuan, artinya sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

b) Kualitas layanan:

   Isu mengenai kualitas layanan cenderung menjadi semakin penting dalam menjalankan kinerja organisasi publik. Banyak pandangan yang negatif yang muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima organisasi publik. Dengan demikian kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik.

c) Responsivitas:

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

d) Responsibilitas:

Menjelaskan/mengukur kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik yang dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi.

e) Akuntabilitas:

Seberapa besar kebijakan dan kegiatan publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat atau ukuran yang menunjukkan tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai-nilai atau norma eksternal yang ada di masyarakat atau yang dimiliki para stakeholders

Kelima iindikator pengukuran kinerja organisasi tersebut menjadi parameter untuk melihat tingkat pencapaian suatu organisasi secara umum.

c. Tujuan Pengukuran Kinerja

Sesuatu akan diketakan berkinerja baik atau buruk jika dilakukan pengukuran sesuai dengan standarnya**.** Mahmudi (2005:67) menyatakan bahwa tujuan pengukuran kinerja adalah:

1) Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi

Penilaian kinerja berfungsi sebagai tonggak yang menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan dan menunjukkan apakah organisasi berjalan sesuai arah atau menyimpang dari tujuan yang ditetapkan.

2) Menyediakan sarana pembelajaran pegawai

Penilaian kinerja merupakan sarana untuk pembelajaran pegawai tentang bagaimana seharusnya mereka bertindak dan memberikan dasar dalam perubahan perilaku, sikap, ketrampilan atau pengetahuan kerja yang harus dimiliki pegawai untuk mencapai hasil kerja terbaik.

3) Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya

Penerapan penilaian kinerja dalam jangka panjang bertujuan untuk membentuk budaya berprestasi di dalam organisasi dengan menciptakan keadaan dimana setiap orang dalam organisasi dituntut untuk berprestasi.

4) Memberikan pertimbangan yang sistematik dalam pembuatan keputusan, pemberian penghargaan dan hukuman. Organisasi yang berkinerja tinggi berusaha menciptakan system penghargaan seperti kenaikan gaji/tunjangan, promosi atau hukuman seperti penundaan promosi atau teguran, yang memiliki hubungan yang jelas dengan pengetahuan, keterampilan dan kontribusi terhadap kinerja organisasi.

5) Memotivasi pegawai

Dengan adanya penilaian kinerja yang dihubungkan dengan manajemen kompensasi, maka pegawai yang berkinerja tinggi atau baik akan memperoleh penghargaan.

6) Menciptakan akuntabilitas public

> Penilaian kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja manajerial dicapai yang menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Kinerja tersebut harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja sebagai bahan untuk mengevaluasi kinerja organisasi dan berguna bagi pihak internal maupun eksternal organisasi.

Dari penjelasan tersebut dipahami bahwa tujuan dari pengukuran kinerja untuk mengetahui sejaumana tingkat ketercapaian tujuan organisasi, bagaimana seharusnya mereka bertindak dan memberikan dasar dalam perubahan perilaku, sikap, keterampilan atau pengetahuan, adanya kesempatan memotvasi pegawai dan bentuk pertanggungjawaban pada masyarakat.

d. Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut Lynch dan Cross (Yuwono, 2002 : 35) manfaat pengukuran kinerja yang baik adalah sebagai berikut:

a) Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan/masyarakat sehingga akan membawa perusahaan/instansi lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang dalam organisasi terlibat dalam upaya member kepuasan kepada pelanggan/masyarakat.
b) Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
c) Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut.
d) Membuat suatu tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.
e) Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan *reward* atas perilaku yang diharapkan tersebut.

Sesuatu yang dilakukan tentu mengharap ada manfaatnya, karena itu manfaat dari pengukuran kinerja tersebut adalah mendapatkan pengetahuan tentang apa yang sesungguhnya terjadi pada organisasi tersebut.

e. Indikator Kinerja

Menurut Kast dan Rosenweig (Sinambela, 2006 : 137) indikator kinerja organisasi antara lain adalah efektivitas dan efisiensi. Menurut Lohman (Sinambela, 2006 : 137), indikator kinerja (*performance indicators*) adalah suatu variabel yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektivitas dan efisiensi proses atau operasi dengan berpedoman pada target-target dan tujuan organisasi. Jadi jelas bahwa indikator kinerja merupakan kriteria yang digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang diwujudkan dalam ukuran-ukuran tertentu.

Indikator kinerja (*performance indicator*) sering disamakan dengan ukuran kinerja (*performance measure*). Namun sebenarnya, meskipun keduanya merupakan kriteria pengukuran kinerja, terdapat perbedaan makna. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja, sehingga bentuknya cenderung kualitatif. Sedangkan ukuran kinerja adalah kriteria kinerja yang mengacu pada penilaian kinerja secara langsung, sehingga bentuknya lebih bersifat kuantitatif. Indikator kinerja dan ukuran kinerja ini sangat dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi.

Indikator kinerja bisa berbeda untuk setiap organisasi, namun setidaknya ada persyaratan umum untuk terwujudnya suatu indikator yang ideal. Menurut Palmer (Sinambela, 2006 : 139), syarat-syarat indikator yang ideal adalah sebagai berikut:

1) *Consitency*. Berbagai definisi yang digunakan untuk merumuskan indicator kinerja harus konsisten, baik antara periode waktu maupun antar unit-unit organisasi.
2) *Comparibility.* Indikator kinerja harus mempunyai daya banding secara layak.

3) *Clarity*. Indikator kinerja harus sederhana, didefinisikan secara jelas dan mudah dipahami.
4) *Controllability*. Pengukuran kinerja terhadap seorang manajer publik harus berdasarkan pada area yang dapat dikendalikannya.
5) *Contingency*. Perumusan indikator kinerja bukan variabel yang independen dari lingkungan internal dan eksternal. Struktur organisasi, gaya manajemen, ketidakpastian dan kompleksitas lingkungan eksternal harus dipertimbangkan dalam perumusan indikator kinerja.
6) *Comprehensiveness*. Indikator kinerja harus merefleksikan semua aspek perilaku yang cukup penting untuk pembuatan keputusan manajerial.
7) *Boundedness*. Indikator kinerja harus difokuskan pada faktor-faktor utama yang merupakan keberhasilan organisasi.
8) *Relevance*. Berbagai penerapan membutuhkan indicator spesifik sehingga relevan untuk kondisi dan kebutuhan tertentu.
9) *Feasibility*. Target-target yang digunakan sebagai dasar perumusan indikator kinerja harus merupakan harapan yang realistik dan dapat dicapai.

Akan tetapi penilaian kinerja birokrasi publik tidak cukup hanya dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator yang melekat pada birokrasi itu seperti efisiensi dan efektivitas saja, harus dilihat juga dari indikator-indikator yang melekat pada pengguna jasa, seperti kepuasan, akuntabilitas, dan responsivitas.

5. Konsep Pelayanan Publik

Istilah publik berasal dari bahasa inggris *public* yang berarti umum, masyarakat, negara. Kata *public* sebenarnya sudah diterima menjadi bahasa Indonesia baku menjadi publik yang dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia (Badudu, 2001:781-782) berarti umum, orang banyak, ramai. Yang kemudian pengertian pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sendiri dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Pelayanan publik atau pelayanan umum dapat didefenisikan 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 dilingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan (Ratminto, 2005:5). Menurut Kurniawan (2005 : 43) pelayanan umum (*public services*) oleh birokrasi (pejabat) adalah;

> ”Merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat dan abdi negara, dapat diartikan bahwa pemberian layanan keperluan orang (masyarakat) yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.”

Kemudian Kencana dan kawan-kawan (1999:67) mendefinisikan pelayanan publik adalah ”Sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berfikir, perasaan, harapan, sikap dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang merasa memiliki.” Oleh karena itu pelayanan publik diartikan sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Selanjutnya dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 dijelaskan bahwa pengertian pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan kebutuhan peraturan perundang-undangan.

Sedangkan penyelenggara pelayanan publik dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 tahun 2003 diuraikan bahwa Instansi Pemerintah sebagai sebutan kolektif yang meliputi Satuan Kerja/ satuan organisasi

Kementerian, Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi dan Tinggi Negara, dan Instansi Pemerintah lainnya, baik pusat maupun Daerah termasuk Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Menjadi penyelenggara palayanan publik. Sedangkan pengguna jasa pelayanan publik adalah orang, masyarakat, instansi pemerintah dan badan hukum yang menerima layanan dari instansi pemerintah. Secara garis besar jenis-jenis layanan publik menurut Kepmenpan No. 63 tahun 2003 dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

1). Kelompok Pelayanan Administratif

Jenis pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasa\an terhadap suatu barang dan sebagainya. Dokumen-dokumen ini antara lain Kartu Tanda Penduduk (KTP), Akte Pernikahan, Akte Kelahiran, Akte Kematian, Buku PemilikKendaraan Bermotor (BPKB), Surat Izin Mengemudi (SIM), Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK), Izin Membangun Bangunan (IMB), Paspor, Sertifikat Kepemilikan/Penguasaan Tanah, dsb.

2). Kelompok Pelayanan Barang

Jenis pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, air bersih, dsb.

3). Kelompok Pelayanan Jasa

Jenis pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan

oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos, dsb.

Dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 diatur tentang prinsip penyelenggaraan pelayanan publik harus berasaskan :

1) Kepentingan umum, dimana pemberian pelayanan tidak boleh mengutamakan kepentingan pribadi dan/atau golongan.
2) Kepastian hukum, jaminan terwujudnya hak dan kewajiban dalam penyelenggaraan pelayanan.
3) Kesamaan hak, dimana pemberian pelayanan tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.
4) Keseimbangan hak dan kewajiban, pemenuhan hak harus sebanding dengan kewajiban yang harus dilaksanakan, baik oleh pemberi maupun penerima pelayanan.
5) Keprofesionalan, pelaksanaan pelayanan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas.
6) Partisipatif, dimana peningkatan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
7) Persamaan perlakuan/tidak diskriminatif, setiap warga negara berhak memperoleh pelayanan yang adil.
8) Keterbukaaan, setiap penerima pelayanan dapat dengan mudah mengakses dan memperoleh informasi mengenai pelayanan yang diinginkan.
9) Akuntabilitas, proses penyelenggaraan pelayanan harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
10) Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, pemberian kemudahan terhadap kelompok rentan sehingga tercipta keadilan dalam pelayanan.
11) Ketepatan waktu, penyelesaian setiap pelayanan dilakukan tepat waktu sesuai dengan standar pelayanan.
12) Kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan, setiap jenis pelayanan dilakukan secara cepat, mudah, dan terjangkau.

Ditambahkan Christoper dalam Sianipar (1995:6) mengatakan pelayanan masyarakat adalah sistem manajemen yang diorganisasikan untuk menyediakan hubungan pelayanan yang berkesinambungan antara waktu pemesan dengan waktu barang / jasa diterima dengan tujuan memuaskan pelanggan dalam waktu yang panjang. Standar pelayanan publik: (1), prosedur pelayanan, (2) waktu penyelesaian, (3) biaya pelayanan, (4) produk pelayanan, (5) sarana dan prasarana, (6) kompetensi petugas pelayanan.

6. Konsep Kualitas Pelayanan

Kata ”kualitas” mengandung banyak definisi dan makna. Orang berbeda akan mengartikan berbeda pula, sehingga makna kualitas itu terkadang bermacam-macam. Menurut Tjiptono (1997 : 2) persamaan kata tentang kualitas antara lain:

1) Kesesuaian dengan persyaratan/tuntutan;
2) Kecocokan untuk pemakaian;
3) Perbaikan/penyempurnaan untuk berkelanjutan;
4) Bebas dari kerusakan/cacat;
5) Pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat;
6) Melakukan secara benar sejak awal;
7) Sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.

Kualitas pelayanan berhubungan erat dengan pelayanan yang sistematis dan komperehensif yang lebih dikenal dengan konsep pelayanan prima. Aparat pelayanan hendaknya memahami variabel-variabel pelayanan prima seperti yang terdapat dalam agenda prilaku pelayanan prima sektor publik. Menurut Sinambela,(2008 : 43) variabel pelayanan prima sektor publik adalah:

1) Pemerintahan yang bertugas melayani;
2) Masyarakat yang dilayani pemerintah;
3) Kebijaksananaan yang dijadikan landasan pelayanan publik;
4) Peralatan atau sarana pelayanan yang canggih;
5) *Resources* yang tersedia untuk diracik dalam bentuk kegiatan pelayanan;

6) Kualitas pelayanan yang memuaskan masyarakat sesuai dengan standar dan asas pelayanan masyarakat.
7) Manajemen dan kepemimpinan serta organisasi pelayanan masyarakat
8) Perilaku pejabat yang terlibat dalam pelayanan masyarakat, apakah masing-masing telah menjalankan fungsi mereka.

Variabel pelayanan prima disektor publik seperti diatas dapat diimplementasikan apabila aparat pelayanan berhasil menjadikan kepuasan pelanggan sebagai tujuan utamanya. Agar kepuasan pelanggan yang menjadi tujuan utama terpenuhi, aparatur pelayanan dituntut untuk mengetahui dengan pasti siapa pelanggannya (Sinambela,2006 : 43).

Selain peningkatan kualitas pelayanan melalui pelayanan prima, pelayanan yang berkualitas juga dapat dilakukan dengan konsep ”Layanan sepenuh hati”. Layanan sepenuh hati yang digagas oleh Patricia Patton (Sampara, 2000 : 44). yang dimaksudkan layanan yang berasal dari diri sendiri yang mencerminkan emosi, watak, keyakinan, nilai, sudut pandang dan perasaan. Oleh karena itu, aparatur pelayanan dituntut untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan sepenuh hati. Layanan seperti ini tercermin dari kesungguhan aparatur untuk melayani. Kesungguhan yang dimaksudkan aparatur pelayanan menjadikan kepuasan pelanggan sebagai tujuan utamanya.

Aparatur pelayanan tidak mempunyai alasan sedikit pun untuk tidak berorientasi pada kepuasan secara total. Bahkan kepuasan pelangganlah yang dapat dijadikan barometer dalam mengukur keberhasilan dalam pelayanan. Untuk mencapai hal ini aparatur pelayanan tidak boleh menghindar dari prinsip pelayanan yang dilakukan sepenuh hati (Sinambela, 2006;44).

Pelayanan yang berkualitas atau pelayanan prima yang berorientasi pada pelanggan sangat tergantung pada kepuasan pelanggan. Sampara (2000:8)

menyebut salah satu ukuran keberhasilan menyajikan pelayanan yang berkualitas sangat tergantung pada tingkat kepuasan pelanggan yang dilayani. Pendapat tersebut artinya menuju kepada pelayanan eksternal, dari perspektif pelanggan, lebih utama atau lebih didahulukan apabila ingin mencapai kinerja pelayanan yang berkualitas. Kualitas harus dimulai dari konsumen dan berakhir pada konsumen. Artinya spesifikasi kualitas layanan harus dimulai dengan mengidentifkasi kebutuhan dan keinginan konsumen yang dituangkan ke dalam harapan konsumen dan penilaian akhir diberikan oleh konsumen melalui informasi umpan balik yang diterima perusahaan. Sehingga peningkatan kualitas layanan harus dilakukan dengan komunikasi yang efektif dengan konsumen.

Parasuraman dan Zeithalm (Tjiptono, 1997:12), mengatakan ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas layanan, yaitu *Expectative Service* (pelayanan yang diharapkan) dan *Perceived Service* (pelayanan yang diterima). Karena kualitas pelayanan berpusat pada pelanggan serta ketepatan penyampaian untuk mengimbangi harapan pelanggan, maka didefinisikan bahwa pelayanan yang seharusnya adalah penyampaian pelayanan secara *excelent* atau superior dibandingkan dengan pemenuhan harapan konsumen. Artinya pelayanan yang diberikan seharusnya melebihi harapan konsumen agar tercipta kepuasan konsumen terhadap pelayanan yang diberikan.

Pelayanan birokrasi yang berkualitas, oleh Sinambela (2010:43) didefinisikan melalui ciri-ciri berikut:

1.Pelayanan yang bersifat anti birokratis

2. Distribusi pelayanan

3. Desentralisasi dan berorientasi kepada klien

Adapun pelayanan yang diharapkan oleh masyarakat menurut Moenir (2006:41-44) adalah sebagai berikut:

1) Adanya kemudahan dalam pengurusan kepentingan dengan pelayanan yang cepat dalam arti tanpa hambatan yang kadangkala dibuat-buat
2) Memperoleh pelayanan secara wajar tanpa gerutu, sindiran atau hal-hal yang bersifat tidak wajar.
3) Mendapatkan perlakuan yang sama dalam pelayanan terhadap kepentingan yang sama, tertib, dan tidak pandang bulu.
4) Pelayanan yang jujur dan terus terang, artinya apabila ada hambatan karena suatu masalah yang tidak dapat dielakkan hendaknhya diberitahukan, sehingga orang tidak menunggu-nunggu sesuatu yang tidak jelas.

Karena dalam pelayanan publik, kepuasan masyarakat merupakan faktor penentu kualitas, maka setiap organisasi penyedia layanan publik diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada pelanggannya. Dan untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan prima yang tercermin dari (Sinambela, 2006:42-43) :

1) Transparansi, yakni pelayanan bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti;
2) Akuntabilitas, yakni pelayanan yang dapat dipertanggung jawabkan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
3) Kondisional, yakni pelayanan yang dapat sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas;
4) Partisipatif, yakni pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat;

5) Kesamaan hak, yakni pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, statussosial, dan lain-lain;
6) Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang memper-timbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

Sedangkan menurut Gronroos (Tjiptono, 1997:261) menyatakan bahwa ada enam kriteria pokok dalam menilai kualitas jasa, yaitu : *Profesionalism and skill*, *Attitude and behavioral*, *Accessibility and flecsibility*, *Reliability and trustworhtiness, Recovery*, *Reputation and credibility.* Berdasarkan pendapat tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. *Profesionalism and skill*, kriteria ini dimaksudkan agar pelanggan menyadari bahwa penyedia jasa, karyawan, sistim operational, dan sumbangan fisik memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah pelanggan secara profesional.
2. *Attitude and behavioral*, pelanggan merasa bahwa karyawan perusahaan menaruh perhatian terhadap mereka dan berusaha membantu dalam memecahkan masalah mereka secara spontan dan senang hati.
3. *Accessibility and flecsibility*, pelanggan merasa bahwa penyedia jasa, lokasi, jam kerja, sistim operasionalnya dirancang sedemikian rupa sehingga pelanggan dapat melakukannya dengan mudah, selain itu dirancang agar dapat fleksibel agar dapat menyesuaikan permintaan dan keinginan pelanggan.

4. *Reliability and trustworhtiness,* pelanggan memahami bahwa apapun yang terjadi, mereka bisa mempercayakan segala sesuatunya kepada penyedia jasa, karyawan dan sistimnya.
5. *Recovery*, pelanggan memahami bahwa jika ada kesalahan atau terjadi sesuatu yang tidak diharapkan, maka penyedia jasa akan segera mengambil tindakan untuk mengendalikan situasi dan mencari pemecahan yang tepat.
6. *Reputation and credibility*, pelanggan meyakini bahwa operasi dari penyedia jasa dapat dipercaya dan memberikan nilai atau imbalan yang sesuai dengan pengorbanannya.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 Tahun 2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik, standar kualitas pelayanan sekurang-kurangnya meliputi:

1) Prosedur Pelayanan
   Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
2) Waktu Penyelesaian
   Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian termasuk pengaduan.
3) Biaya Pelayanan
   Biaya/ tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian layanan.
4) Produk Pelayanan
   Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
5) Sarana dan Prasarana
   Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggaraan pelayanan publik.
6) Kompetensi Petugas Pemberi Pelayanan Publik
   Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat sesuai berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan prilaku yang dibutuhkan.

Menurut pemahaman dari kebujakan tersebu bahwa untuk memberikan yang layanan yang baik setidaknya harus jelas standar prosedur pelayanannya, waktunya jelas, biayanya transparanm sarana dan prasarananya mendukung.

Faktor-faktor pendukung pelayanan menurut Moenir (2006;54), faktor dapat mempengaruhi pelayanan adalah :

1. Faktor kesadaran

   Adanya kesadaran dapat membawa seseorang kepada keikhlasan dan kesungguhan dalam menjalankan atau melaksanakan suatu kehendak. Kehendak dalam lingkungan organisasi kerja tertuang dalam bentuk tugas, baik tertulis maupun tidak tertulis, mengikat semua orang dalam organisasi kerja. Karena itu dengan adanya kesadaran pada pegawai atau petugas, diharapkan dapat melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan, kesungguhan dan disiplin. Kelebihan dan tingkah laku orang lain jika disadari lalu dikembangkan dapat menjadi faktor pendorong bagi kemajuan dan keberhasilan.

2. Faktor aturan

   Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan orang. Makin maju dan majemuk suatu masyarakat makin besar peranan aturan dan dapat dikatakan orang tidak dapat hidup layak dan tenang tanpa aturan. Oleh karena itu aturan demikian besar dalam hidup masyarakat maka dengan sendirinya aturan harus dibuat, dipatuhi, dan diawasi sehingga dapat mencapai sasaran sesuai dengan maksudnya. Dalam organisasi kerja dibuat oleh manajemen sebagai pihak yang berwenang mengatur segala sesuatu yang ada di organisasi kerja tersebut. Oleh karena setiap orang pada akhirnya

menyangkut langsung atau tidak langsung kepada orang, maka masalah manusia serta sifat kemanusiaannya harus menjadi pertimbangan utama. Pertimbangan harus diarahkan kepada sebagai subyek aturan, yaitu mereka yang akan dikenai aturan itu.

3. Faktor organisasi

   Organisasi pada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umunya, namun ada perbedaan sedikit dalam penerapannya, karena sasaran pelayanan ditujukan secara khusus, kepada manusia yang mempunyai dan kehendak multikompleks, kepada manusia yang mempunyai dan kehendak multi kompleks. Oleh karena itu organisasi yang dimaksud disini tidak semata-mata dalam perwujudan susunan organisasi, melainkan lebih banyak pada pengaturan dan mekanisme kerjanya yang harus mampu menghasilkan pelayanan yang memadai.

4. Faktor pendapatan

   Pendapatan adalah seluruh penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga, dana, serta pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan/organisasi, baik dalam bentuk uang, maupun fasilitas, dalam jangka waktu tertentu. Pada dasarnya pendapatan harus dapat memenuhi kebutuhan hidup baik untuk dirinya maupun keluarganya.

5. Faktor kemampuan dan keterampilan

   Kemampuan yang dimaksud disini adalah keadaan yang ditujukan pada sifat atau keadaan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan atas ketentuan-ketentuan yang ada. Istilah yang “kecakapan” selanjutnya keterampilan adalah kemampuan melaksanakan tugas atau pekerjaan

dengan menggunakan anggota badan dan pengetahuan kerja yang tersedia. Dengan pengertian ini dapat dijelaskan bahwa keterampilan lebih banyak menggunakan unsur anggota badan dari pada unsur lain.

6. Faktor sarana pelayanan

   Sarana pelayanan yang dimaksud disini adalah segala jenis pelayanan, perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama atau pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu. Fungsi sarana pelayanan itu antara lain:

   a) Mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan, sehingga dapat menghemat waktu.
   b) Meningkatkan produktivitas, baik barang maupun jasa.
   c) Kualitas produk yang lebih baik.
   d) Kecepatan susunan dan stabilitas terjamin.
   e) Menimbulkan rasa kenyamanan bagi orang-orang yang berkepentingan.
   f) Menimbulkan perasaan puas orang-orang yang berkepentingan sehingga dapat mengurangi sifat emosional mereka.

Menurut Parasuraman, Zeithalm dan Berry dalam Tjiptono (2007:262-270) menyatakan ada lima kesenjangan (Gap) dalam proses pelayanan, yaitu :

1. Gap antara harapan konsumen dan pendapat manajemen

   Gap ini muncul sebagai akibat dari ketidaktahuan manajemen tentang kualitas jasa macam apa yang sebenarnya diharapkan konsumen pengguna jasa dan bagaimana penilaian konsumen terhadap pelayanan yang diberikan. Akibatnya desain dan standar jasa yang disampaikan menjadi tidak baik.

Sehingga perusahaan tidak dapat memperlihatkan kinerja pelayanan yang dijanjikan. Kesenjangan ini pada umumnya disebabkan kurangnya orientasi penelitian pemasaran, pemanfaatan yang tidak memadai atas temuan-temuan penelitian, kurangnya interaksi antara pihak manajemen dan pelanggan, komunikasi atas-bawah yang kurang memadai, serta terlalu banyaknya lapis manajemen. Contohnya, pimpinan rumah sakit mengira pasien menghendaki makanan yang lezat, padahal sebetulnya pasien lebih menganggap penting perawat yang tanggap dan cekatan.

2. Gap antara pendapat manajemen tentang harapan konsumen dan spesifikasi kualitas jasa.Gap ini muncul karena para manajer menetapkan spesifikasi kualitas jasa yang tidak tidak jelas dan realistis. Akibatnya pegawai yang memberikan pelayanan kepada konsumen secara langsung tidak tahu pelayanan seperti apa yang harus diberikan. Kesenjangan ini dapat terjadi, antara lain, karena tidak memadainya komitmen manajemen terhadap kualitas jasa, tidak memadainya standardisasi, dan tidak adanya tujuan yang jelas. Contohnya, pimpinan rumah sakit memberikan instruksi kepada perawat agar memberikan pelayanan dengan cepat tetapi tidak menentukan standar waktu yang spesifik dan konkrit mengenai cepatnya pelayanan yang diharapkan (1 jam atau 2 jam, dan seterusnya).
3. Gap antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa

   Gap ini biasanya muncul pada jasa yang sistim penyampaiannya sangat tergantung pada karyawan. Pendapat yang akurat tentang harapan konsumen memang penting, tetapi belum cukup untuk menjamin bahwa spesifikasi kualitas jasa akan terpenuhi apabila jasa memerlukan kinerja pelayanan dan

penyajian yang sesegera mungkin bila para konsumen pengguna jasa hadir ditempat jasa diproses. Kesenjangan ini terjadi, diantaranya, karena karyawan kurang terlatih, beban kerja yang melampaui batasan (overload), ambiguitas peran, atau konflik peran. Gap ini mengindikasikan perlunya ditetapkan disain dan standar jasa yang berorientasi kepada konsumen pengguna jasa.

4. Gap antara penyampaian jas aktual dan komunikasi eksternal kepada konsumen pengguna jasa.

   Janji yang disampaikan mungkin secara potensial bukan hanya meningkatkan harapan yang akan dijadikan sebagai standar kualitas jasa yang akan diterima konsumen pengguna jasa, akan tetapi juga akan meningkatkan pendapat tentang jasa yang akan disampaikan kepada debitur. Kegagalan dalam memenuhi jasa yang dijanjikan dengan faktanya akan memperbesar gap ini. Contoh: di dalam brosur dinyatakan tersedia kamar hotel yang mewah, bersih, dan rapi, tetapi kenyataannya kamar tidak bersih dan rapi. Kesenjangan ini terjadi, antara lain, karena tidak memadainya komunikasi antara penyedia dengan pembeli jasa serta adanya kecenderungan untuk memberikan janji yang berlebihan.

5. Gap antara jasa yang diharapkan dan jasa aktual yang diterima

   Gap ini timbul akibat adanya perbedaan antara kinerja pelayanan yang diterima pada konsumen pengguna jasa dan kinerja pelayanan yang diharapkan atau kepentingan konsumen pengguna jasa. Bila dihubungkan dengan tingkat kesesuaian konsumen pengguna jasa, ini mencerminkan bahwa para konsumen pengguna jasa tersebut berada pada keadaan sesuai. Kesenjangan ini terjadi apabila pelanggan mempunyai persepsi sendiri dalam

mengukur kinerja/prestasi perusahaan. Sebagai contoh, dokter merasa perlu sering-sering mengunjungi pasiennya karena perlu memperhatikan pasien dengan baik, tetapi pasien wanita (muda dan cantik) mungkin mempunyai persepsi bahwa dokter sedang menaksirnya.

Untuk menangani kelima gap yang terjadi ini, selanjutnya Parasuraman, Berry, dan Zeithaml (Pasolong, 2007:135), menyatakan ada lima karakteristik yang digunakan untuk mengevaluasi kualitas jasa, yaitu :

1. *Tangibles* (Bukti langsung), kualitas pelayanan berupa fasilitas fisik perkantoran, perlengkapan, kebersihan, dan sarana komunikasi, ruang tunggu, tempat informasi.
2. *Reability* (kehandalan), yakni kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya (pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan).
3. *Responsiveness* (daya tanggap), yaitu keinginan para staff untuk membantu para masyarakat dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen.
4. *Assurance* (jaminan), mencakup kemampuan, keramahan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staff, bebas dari bahaya, resiko, atau keraguan.
5. *Empathy* (empati), sikap tegas tapi penuh perhatian terhadap konsumen, sehingga memudahkan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Karakteristik inilah yang kemudian dianggap paling tepat untuk mengukur suatu layanan kepada publik, karena lengkap dan detail.

7.Konsep Pengadaan Barang dan Jasa

Istilah pengadaan secara khusus mengacu pada kegiatan penyediaan barang/jasa pada institusi atau instansi pemerintahan, yang pelaksanaannya dilakukan dengan berpedoman pada peraturan perundangan yang berlaku. Proses pengadaan ini sama halnya dengan proses pembelian atau akuisisi pada sebuah

perusahaan. Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2012 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah;

> "Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang selanjutnya disebut dengan Pengadaan Barang/Jasa adalah kegiatan untuk memperoleh Barang/Jasa oleh Kementerian/ Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah/Institusi yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh Barang/Jasa."

Selanjutnya berdasarkan Perpres tersebut Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang selanjutnya disebut LKPP adalah lembaga Pemerintah yang bertugas mengembangkan dan merumuskan kebijakan Pengadaan Barang/Jasa sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2007 tentang Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Berdasarkan pengertian di atas, pengadaan merupakan kegiatan yang dimulai dari proses merencanakan kebutuhan barang/jasa sampai diperolehnya barang/jasa tersebut oleh instansi/institusi pemerintah.

a. Tata Cara Pemilihan Penyedia Barang

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2012 disebutkan Tata Cara Pemilihan Penyedia Barang;

.1. Persiapan Pemilihan Penyedia Barang mwlalu tahap-tahap berikut;

1) Penyerahan Rencana Umum Pengadaan
2) Pengkajian Ulang Rencana Umum Pengadaan
3) Penyusunan dan Penetapan Rencana PelaksanaanPengadaan
4) Metode Pemilihan Pengadaan
5) Metode Penilaian Kualifikasi

6) Pemilihan Metode Pemasukan Dokumen Penawaran

7) Metode Evaluasi Penawaran

8) Penyusunan Tahapan dan Jadwal Pengadaan

9) Pemilihan Jenis Kontrak

10) Penyusunan Dokumen Pengadaan

b. Metode Pemilihan Penyedia

a. Pelelangan

1) Kelompok Kerja ULP memilih metode pemilihan Penyedia.

2) Untuk pengadaan yang dilakukan melalui pelelangan, metode pemilihan dibedakan menjadi 3 (tiga) yaitu:

a) Pelelangan Umum;

b) Pelelangan Sederhana; dan

c) Pelelangan Terbatas.

3) Pada prinsipnya pengadaan menggunakan metode Pelelangan Umum.

4) Pelelangan Sederhana dapat digunakan untuk pengadaan yang tidak kompleks dan bernilai sampai dengan Rp 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).

5).Pelelangan Terbatas dapat digunakan untuk pengadaan dengan jumlah Penyedia yang mampu melaksanakan diyakini terbatas dan Pekerjaan Kompleks.

b. Pemilihan Langsung

Pengadaan pekerjaan yang tidak kompleks dan bernilai paling tinggi Rp. 5.000.000.000,00 (*lima milliar rupiah*) dapat dilakukan dengan pemilihan langsung untuk pengadaan paket konstruksi, Pelelangan Sederhana untuk Pengadaan

Barang/Jasa Lainnya, dilakukan melalui proses pascakualifikasi, diumumkan sekurang-kurangnya di website Kementrian/Lembaga/Pemerintah Daerah/Institusi, Papan pengumuman resmi untuk masyarakat luas dan dunia usaha yang berminat dan memenuhi kualifikasi dapat mengikutinya, tidak ada negosiasi teknis dan harga.

c. Penunjukan Langsung

1. Kelompok Kerja ULP menggunakan metode Penunjukan Langsung terhadap Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya dapat dilakukan dalam keadaan tertentu dan bersifat khusus dengan mengundang 1 Penyedia Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya yang dinilai mampu melaksanakan pekerjaan (memenuhi kualifikasi).
2. Melakukan negosiasi baik teknis maupun harga sehingga diperoleh harga yang sesuai dengan harga pasar yang berlaku dan secara teknis dapat dipertanggungjawabkan
3. Kriteria keadaan tertentu yang memungkinkan dilakukan Penunjukan Langsung terhadap Penyedia Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya sebagaimana dimaksud meliputi ; (1). penanganan darurat yang tidak bisa direncanakan sebelumnya dan waktu penyelesaian pekerjaannya harus segera/tidak dapat ditunda, (2). pekerjaan penyelenggaraan penyiapan pertemuan yang mendadak untuk menindaklanjuti komitmen internasional dan dihadiri oleh Kepala Negara atau Wakil, (3). kegiatan menyangkut pertahanan negara yang ditetapkan oleh Menteri Pertahanan serta kegiatan yang menyangkut keamanan dan ketertiban masyarakat yang ditetapkan oleh Kapolri, bersifat rahasia atau untuk kepentingan intelijen perlindungan saksi.

4. Kriteria Barang khusus/Pekerjaan Konstruksi khusus/Jasa Lainnya yang bersifat khusus

c. Kompetensi Ahli Pengadaan

Kompeten menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah cakap (mengetahui); berkuasa (memutuskan, menentukan) sesuatu; berwewenang. Sedangkan kompetensi didefinisikan sebagai kewenangan untuk menentukan. Ahli adalah orang yang mahir; menguasai, paham sekali di suatu ilmu; orang yang memiliki kemampuan dalam menelaah, menganalisis, menginterpretasi suatu ilmu.

Dalam keputusan Deputi Bidang Pengembangan dan Pembinaan Sumber Daya Manusia Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Penetapan Standar Kompetensi Kerja Khusus (SK3) Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Tingkat Pertama/Dasar disebutkan bahwa pengembangan dan Pembinaan Sumber Daya Manusia Pengadaan Barang/Jasa yang kompeten memerlukan adanya Standar Kompetensi Kerja Khusus Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang dapat dijadikan acuan dalam penyusunan dan penyelenggaraan program pelatihan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah serta penyusunan dan penyelenggaraan program sertifikasi keahlian Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Adapun prinsip dasar standar kompetensi menurut Keputusan tersebut di antaranya adalah :

1) Relevan dengan kebutuhan pekerjaan di bidang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

2) Valid terhadap kondisi dan lingkungan kerja Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah,
3) Fleksibel untuk diterapkan di berbagai bidang/jenis Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah,
4) Dapat diterima (*acceptable*) oleh semua pemangku kepentingan di bidang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah,
5) Mampu telusur terhadap acuan dan ketentuan yang berlaku.

Sedangkan berdasarkan Perpres No.70 Tahun 2012 Panitia/Pejabat Penerima Hasil Pekerjaan wajib memenuhi persyaratan sebagai berikut:

1) memiliki integritas, disiplin, dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas;
2) memahami isi Kontrak;
3) memiliki kualifikasi teknis;
4) menandatangani Pakta Integritas; dan
5) tidak menjabat sebagai Pejabat Penanda Tangan Surat Perintah Membayar (PPSPM) atau Bendahara.

Penyusunan dan penetapan Standar Kompetensi Kerja Khusus Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah bertujuan untuk meletakkan dasar dan pondasi pengembangan dan pembinaan Sumber Daya Manusia Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah berbasis kompetensi dengan sasaran sebagai berikut :

1) Adanya acuan yang lebih terarah dan terukur dalam penyusunan dan pelaksanaan program pelatihan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

2) Adanya acuan yang lebih terarah dan terukur dalam penyusunan dan pelaksanaan program sertifikasi kompetensi keahlian Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
3) Adanya acuan yang lebih terarah dan terukur dalam pengembangan sistem manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah berbasis kompetensi
4) Adanya acuan yang lebih terarah dan terukur dalam pengembangan profesi Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Dalam ketentuan umum peraturan tersebut, disebutkan bahwa “Sertifikasi Keahlian Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang selanjutnya disebut Sertifikasi Keahlian adalah seluruh kegiatan yang dilakukan oleh Unit Layanan Pengadaan untuk menentukan bahwa seseorang telah memenuhi persyaratan kompetensi yang ditetapkan mencakup permohonan, evaluasi, keputusan sertifikasi, surveilian dan sertifikasi ulang. Adapun tujuan penyelenggaraan Sertifikasi Keahlian adalah untuk memastikan bahwa pengelolaan Pengadaan Barang/Jasa dilakukan oleh sumberdaya manusia yang professional dan sistem pengembangan karier dan profesi sumber daya manusia di bidang Pengadaan Barang/Jasa.

Sertifikasi Keahlian diselenggarakan oleh Deputi Bidang PPSDM sebagai unsur pelaksana tugas berdasarkan pada Standar Kompetensi Kerja Khusus (SK3). SK3 merupakan uraian kemampuan yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja minimal yang harus dimiliki seorang ahli Pengadaan Barang dan Jasa pemerintah.

d. Etika Pengadaan Barang dan Jasa

Sesuai Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2012 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah bahwa para pihak yang terkait dalam pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa harus mematuhi etika sebagai berikut:

1) melaksanakan tugas secara tertib, disertai rasa tanggung jawab untuk mencapai sasaran, kelancaran dan ketepatan tercapainya tujuan Pengadaan Barang/Jasa;
2) bekerja secara profesional dan mandiri, serta menjaga kerahasiaan Dokumen Pengadaan Barang/Jasa yang menurut sifatnya harus dirahasiakan untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam Pengadaan Barang/Jasa;
3) tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung yang berakibat terjadinya persaingan tidak sehat;
4) menerima dan bertanggung jawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan kesepakatan tertulis para pihak;
5) menghindari dan mencegah terjadinya pertentangan kepentingan para pihak yang terkait, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses Pengadaan Barang/Jasa;
6) menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dan kebocoran keuangan negara dalam Pengadaan Barang/Jasa;
7) menghindari dan mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan atau pihak lain yang secara langsung atau tidak langsung merugikan negara; dan

8) tidak menerima, tidak menawarkan atau tidak menjanjikan untuk memberi atau menerima hadiah, imbalan, komisi, rabat dan berupa apa saja dari atau kepada siapapun yang diketahui atau patut diduga berkaitan dengan Pengadaan Barang/Jasa

8. Kinerja Layanan Pengadaan Barang dan Jasa

Seperti diuraikan sebelumnya bahwa untuk mengukur kinerja intansi pemerintah mencacu pada pendapatnya Dwiyanto (2005 : 9) mengemukakan indikator kinerja yaitu : (1) Produktivitas; (2) kualitas layanan, (3) Responsivitas, (4) Responsibilitas, (5) Akuntabilitas publik., maka dari itu untuk mengukur kinerja Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa di Provinsi Sulawesi Barat merujuk pada pendapat tersebut.

a. Produktivitas

Dalam hal ini produktivitas kinerja Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa di Provinsi Sulawesi dalam melaksanakan tugasnya yang mencakup; kemampuan Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa di Provinsi Sulawesi Barat menyelesaikan tugas kerjanya pengadaaan barang dan jasa secara kualitas dan kuantitas, melalui; pelelangan (umum, terbatas, sederhana), pemilihan langsung, seleksi (umum, sederhana), sayembara, kontes, penunjukan langsung dan pengadaan langsung.

b. Kualitas Layanan

Dalam Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dalam hal ini kulitas layanan Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa di Provinsi Sulawesi Barat dalam melaksanakan tugasnya antara lain; sesuai prinsip-prinsip pengadaan Perpres No.70 Tahun 2012; (a) efisien; (b) efektif; (c) transparan; (d). terbuka; (e) bersaing; (f) adil/tidak diskriminatif; dan (g) akuntabel.

b. Responsivitas

Responsivitas pada Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa di Provinsi Sulawesi Barat dilihat dari daya tanggap pegawai ULP melaksanakan tugasnya berdasarkan kompetensi dan sertifikasi pegawainya.

c. Responsibilitas

Penjelasan mengenai responsibilitas adalah mengenai apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Dalam hal ini Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa di Provinsi Sulawesi Barat menjamin pelaksanaan pengadaan barang dan jasa sesuai etika yang ditetapkan yakni; (1) melaksanakan tugas secara tertib dan teratur untuk mencapai sasaran, kelancaran dan ketepatan tercapainya tujuan Pengadaan Barang/Jasa; (2)

bekerja secara profesional dan mandiri, serta menjaga kerahasiaan Dokumen Pengadaan Barang/ jasa

‘e. Akuntabilitas Publik

Pada hakekatnya akuntabilitas publik menunjukkan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut dipilih oleh rakyat, sehingga dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Singkatnya adalah pertanggung jawaban kepada publik atas kepercayaan yang diberikan kepada pemerintah. Dalam hal ini adalah pertanggungjawaban Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa pemerintah diukur berdasarkan; 1) kualitas pemasok atau kerja rekanan, 2) tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung yang berakibat terjadinya persaingan tidak sehat; (3) menerima dan bertanggung jawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan kesepakatan tertulis para pihak; (4) menghindari dan mencegah terjadinya pertentangan kepentingan para pihak yang terkait, (5) menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dan kebocoran keuangan Negara; (6) menghindari dan mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi (7) tidak menerima, tidak menawarkan atau tidak menjanjikan untuk memberi atau menerima
hadiah, imbalan, komisi, rabat dan berupa apa saja dari atau kepada siapapun.

B. Definisi Konsep

Yang menjadi definisi konsep dalam penelitianini adalah; Kinerja Unit Layanan Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat adalah pencapaian kerja dari Unit Layanan Pengadaan barang dan jasa memberikan pelayanan terhadap semua tender pekerjaan pengadaan barang dan jasa di Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat dalam satu tahun anggaran.

a. Produktivitas Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa adalah kuantitas dan kualitas pelayanan pengadaan barang dan jasa yang berstatus sebagai rekanan kerja dilihat dari proses pelelangan, pemilihan langsung, seleksi berkas rekanan,pelaksanaan syambera, melakukan kontes rekanan,atau melalui penunjukan langsung dan atau pengadaan langsung. Pada tahun 2014 ini ada 207 jenis pengadaan barang dan jasa melalui anggaran APBN dan 42 melalui anggaran APBD.
b. Kuaitas Layanan Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa adalah tingkat pemberian layanan yang ditampilkan oleh Unit Layanan Pengadaan Barang Dan Jasa dalam melayani yang menjadi rekanan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, dilihat dari efektivitas, efisiensi, transparan, terbuka dan tidak ada diskriminasi pada semua rekanan atau calon rekanan kerja.
c. Responsitas Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa adalah daya tanggap pegawai Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa menangani layanan barang dan jasa diukur dari kompetensi, sertifikasi pegawai ULP.
d. Responsibilitas Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa adalah bentuk jaminan dari ULP dalam memberikan layanan kepada rekan kerja sesuai

prosedur kerja pelayanan pengadaan barang dan jasa seperti; tertib dan teratur, bersikap profesional, tidak saling mempengaruhi/berkolusi.

e. Akuntabilitas Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa adalah bentuk pertanggungjawaban kerja yang dilakukan oleh ULP yang ditunjukkan dari penerapan standar biaya dan bertanggungjawab terhadap semua keputusan yang diambil.

C. Kerangka Pikir

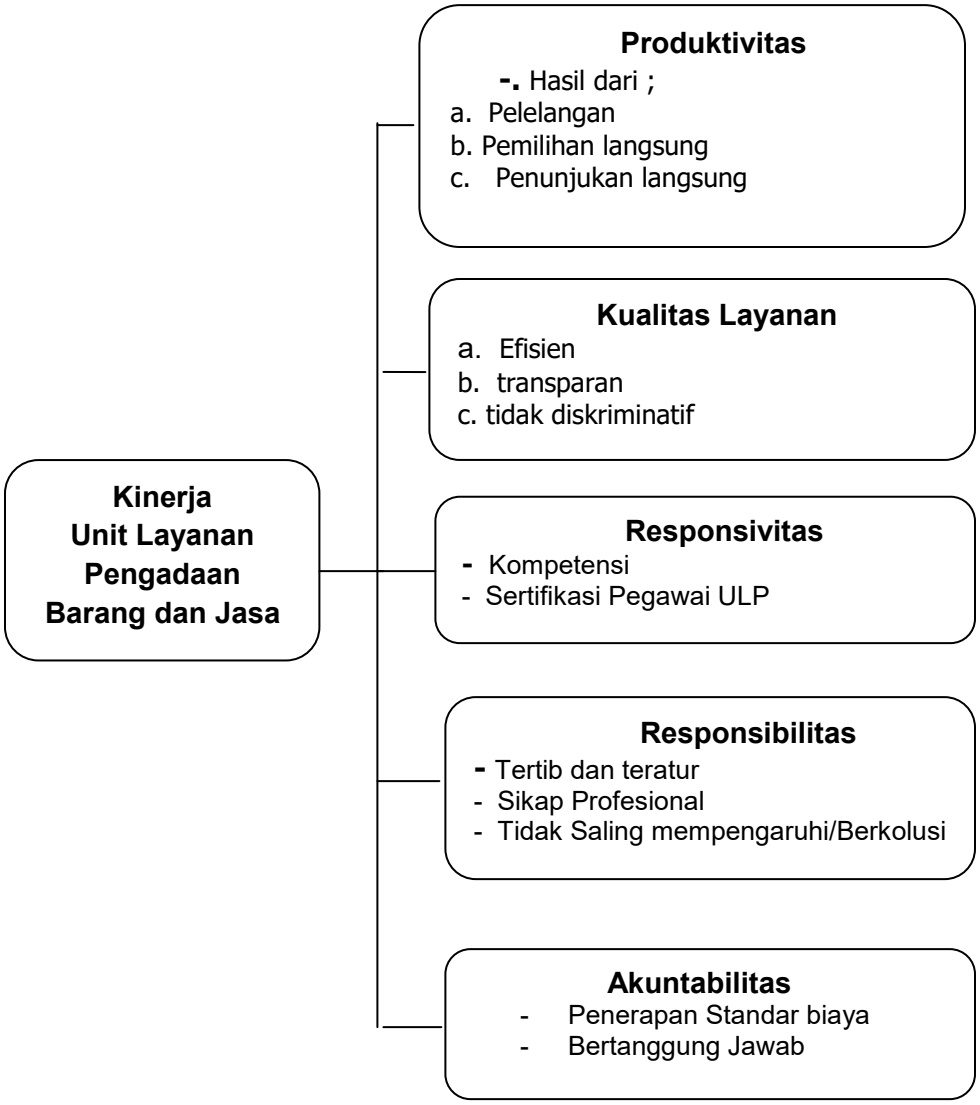
Sesuai dengan Pasal 178 Ayat (3) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah menyebutkan “Pelaksanaan pengadaan barang dilakukan sesuai dengan kemampuan keuangan dan kebutuhan daerah berdasarkan prinsip efisiensi, efektifitas dan transparansi dengan mengutamakan produk dalam negeri sesuai dengan peraturan perundang-undangan”.

Pengaturan dan proses pengadaan barang/jasa pemerintah menggunakan Peraturan Presiden Nomor 70 Tahun 2012 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Untuk proses pengadaan barang/jasa sebagai upaya meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, maka yang pertama kali dilakukan adalah melakukan perencanaan pengadaan barang berupa pendataan barang yang ingin dibeli dan mempersiapkan besarnya anggaran yang diperlukan kedalan Kerangka Acuan Kerja (KAK). Kerangka acuan kerja selanjutnya dilimpahkan kepada Unit Layanan Pengadaan (ULP) untuk dilakukan pengkajian ulang dan menyusun Harga Perkiraan Sendiri (HPS) dari nilai pengadaan.

Untuk mengukur kinerja intansi pemerintah mencacu pada pendapatnya Dwiyanto (2005 : 9) mengemukakan indikator kinerja yaitu : (1) Produktivitas; (2) kualitas layanan, (3) Responsivitas, (4) Responsibilitas, (5) Akuntabilitas publik., maka dari itu untuk mengukur kinerja Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa di Provinsi Sulawesi Barat merujuk pada pendapat tersebut, karen pendapat oitu paling sesuai untuk mengukur kinerja Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa di Provinsi Sulawesi Barat.

Skema Model Berpikir



C. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana kinerja Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Sulawesi Barat ditinjau dari produktivitasnya?
2. Bagaimana kinerja Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Sulawesi Barat ditinjau dari kualitas layanannya?

3. Bagaimana kinerja Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Sulawesi Barat ditinjau dari responsivitasnya?
4. Bagaimana kinerja Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Sulawesi Barat ditinjau dari resposibilitasnya?
5. Bagaimana kinerja Unit Layanan Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Sulawesi Barat ditinjau dari akuntabilitasnya?