

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam menjalankan suatu program, setiap organisasi atau instansi selalu diarahkan untuk mencapai tujuan. Salah satu faktor penting dalam memastikan keberhasilan pencapaian tersebut adalah dengan mengidentifikasi serta mengukur kinerja para pegawainya. Sesuai dengan penelitian proposal ini, kinerja yang dimaksud adalah kinerja organisasi. Budiyanto (dalam Cahyani, 2021:5) menjelaskan bahwa kinerja organisasi adalah proses standarisasi dan penilaian terhadap pekerjaan berdasarkan parameter yang sudah ditentukan, dengan fokus utama pada tujuan organisasi. Implementasi kinerja dilakukan oleh SDM yang memiliki kompetensi, motivasi, kemampuan, dan kepentingan. Organisasi perlu menghargai SDM-nya agar dapat memengaruhi sikap dan perilaku dalam menjalankan tugas. Menurut Rivai (dalam Sivanissa et al., 2022:116), kinerja memerlukan tahapan yang sistematis, sehingga perlu adanya perancangan sistem kerja yang tepat untuk menunjang optimalisasi kinerja organisasi..

Organisasi merupakan sebuah kesatuan yang kompleks, yang bertujuan untuk mengalokasikan dan mengoptimalkan SDM secara maksimal untuk tercapainya tujuan tertentu. Organisasi dapat dianggap efektif apabila mampu merealisasikan tujuan yang sudah ditentukan. maka organisasi tersebut efektif. Sejalan dengan perkembangan zaman, seluruh organisasi, termasuk organisasi pemerintahan, dituntut untuk mampu bersaing dalam memberikan pelayanan yang optimal. Dalam hal ini, aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat sekaligus abdi pemerintah memiliki tanggung jawab untuk memberikan pelayanan terbaik kepada publik,

karena hal ini merupakan bagian dari fungsi utama pemerintah, yang bertugas melaksanakan berbagai program pembangunan di beragam sektor kehidupan, baik di tingkat pusat maupun daerah.

SDM menjadi faktor yang sangat penting sebagai pendorong utama bagi suatu organisasi. Tantangan yang dihadapi oleh banyak organisasi dalam upaya meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka adalah mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Kinerja suatu lembaga pemerintah dapat diukur dengan seberapa jauh mereka berhasil mencapai tujuan mereka sejalan dengan visi, misi, dan strategi yang sudah ditetapkan. Organisasi pemerintah membutuhkan evaluasi kinerja secara berkala untuk menilai tingkat kesuksesan yang telah mereka capai. Rummler dan Brache (dalam Sudarmanto, 2015:7) menyatakan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil yang dicapai oleh unit atau tingkat organisasi tersebut, yang berkaitan dengan tujuan, struktur, dan manajemen organisasi.

Kinerja birokrasi pemerintah menjadi topik menarik saat ini, organisasi pemerintah sering di kritik karena dianggap lamban, rumit, rentan terhadap korupsi, dan beberapa instansi bahkan melanggar disiplin kerja. Fenomena semacam ini umum terjadi di ranah pemerintahan saat ini. Sehingga, penting bagi instansi untuk mengidentifikasi kelamahan dan kelebihan pegawai sebagai dasar untuk memperbaiki kekurangan dan memperkuat keunggulan guna meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi serta sebagai sarana untuk pengembangan pegawai. Oleh karena itu secara berkala yang mempertimbangkan masa lalu dan masa depan diperlukan.

Kenyamanan kinerja organisasi dapat menyebabkan pegawai untuk bekerja lebih baik dan maksimal. Begitu juga sebaliknya, jika kenyamanan kinerja organisasi tidak diterapkan maka kinerja yang dilakukan juga tidak akan berjalan dengan lancar

dan baik. Kinerja Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang dipengaruhi oleh terciptanya lingkungan kerja yang harmonis. Kerjasama yang baik antara kepala Bagian Umum dan seluruh anggota tim sangat penting untuk mendukung efektivitas berbagai hal yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi pada Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang, antara lain pengetahuan, lingkungan kerja yang mendukung, kemampuan, motivasi, pemakaian alat, keterampilan, tanggung jawab, sikap terhadap perbaikan dan disiplin, serta teknik-teknik manajerial.

Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 mengenai Sistem Akuntabilitas Kinerja mengatur bahwa setiap unsur penyelenggara negara wajib mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, termasuk pengelolaan sumber daya serta pelaksanaan kebijakan yang menjadi tanggung jawabnya. Pertanggungjawaban tersebut harus didasarkan pada rencana strategis yang telah ditetapkan, dan tata cara penyusunannya telah diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang merupakan suatu organisasi pemerintah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Rembang Nomor 4 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Rembang Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Rembang dan Peraturan Bupati Rembang Nomor 52 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan fungsi serta Tata kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang. Sekretariat Daerah merupakan unsur staf yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Daerah yang berkedudukan di bawah dan

bertanggung jawab kepada Bupati. Sekretaris Daerah mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam penyusunan kebijakan dan pengkoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas perangkat daerah serta pelayanan administratif .

Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang sebagai organisasi besar yang memiliki 134 pegawai dengan struktur organisasi masing-masing. Mengelola sejumlah besar pegawai tentu memerlukan pemimpin yang dapat menyatukan tujuan setiap pegawai dengan tujuan organisasi. Dalam hal ini, Kepala Sekretariat dituntut untuk menjadi pemimpin yang efektif agar visi organisasi sejalan dengan aspirasi dan tujuan para pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang. Oleh karena itu, pengukuran terhadap kinerja penting dijalankan untuk menilai keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi atau pemerintahan.

Tingginya kinerja menunjukkan kondisi pegawai yang mampu bekerja dengan baik, penuh tanggungjawab, dan fokus bekerja. Kinerja sendiri merupakan hasil pekerjaan, baik dari segi kualitas ataupun kuantitas, yang pegawai capai sejalan dengan tanggung jawab yang diembannya. Kinerja menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan instansi menjalankan fungsinya. Dalam hal ini, peran pemimpin sangat penting memberikan perhatian dan motivasi kepada pegawai secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil kerja yang maksimal, dengan demikian, tujuan instansi dapat dicapai.

Tetapi, dalam kenyataannya yang terjadi di lapangan justru Kinerja yang dilakukan oleh Pegawai Sekretariat Daerah Rembang belum sepenuhnya berlangsung sesuai yang diharapkan. Hal ini dibuktikan ketika peneliti mendatangi instansi terkait untuk memperoleh informasi yang ada di Dinas tersebut terkait dengan penelitian yang sedang ditelitinya, peneliti menemukan beberapa pegawai yang tidak melakukan tugasnya ketika jam kerja. Seperti halnya pada jam kerja ada beberapa

kursi pegawai yang kosong dan ditinggalkan pegawainya ntah kemana, kemudian setelah peneliti meminta data dasar terkait dengan topik penelitiannya ditemukan juga banyak permasalahan yang belum teratasi.

Terdapat permasalahan terkait sarana dan prasarana yang menunjang pelaksanaan kinerja organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang Jumlah sarana dan prasarana untuk menunjang operasional kegiatan pada Setda Kabupaten Rembang terdiri dari benda bergerak dan tidak bergerak yang terdiri dari : 1. Perabot dinas (Almari, meja,kursi, sofa, filling cabinet,dll) 2. Komputer, Printer, TV, LCD, Laptop, Monitor, telepon, Telex, Faximile dan sejenisnya 3. Mobil dinas, Sepeda Motor dll. Kondisi prasarana dan sarana kerja yang kurang mendukung pelaksanaan kerja yaitu, penyediaan ruang kerja untuk pegawai pada masingmasing Bagian maupun ruang dan sarana penyimpanan arsip/berkas-berkas kerja terlalu sempit dan kurang memadai atau dibawah standar kebutuhan, sehingga mengurangi rasa nyaman pegawai didalam melaksanakan tugas di kantor. Penyediaan kendaraan dinas yang kurang memadai baik jumlah maupun kondisi kendaraan.

Adapun permasalahan meliputi kualitas serta akuntabilitas kinerja yang masih rendah. Hal ini terjadi dikarenakan beberapa pegawai/aparatur negara yang ada di Sekertariat Daerah Kabupaten Rembang yang belum memahami terkait sistem akuntabilitas kinerja dari instansi tersebut. Menurut (polihu dalam Afrizal et al, 2021:65) ketidaksesuaian Akuntabilitas atau rasa tanggung jawab maupun ketanggapan dalam memberikan layanan atupun menyelesaikan tugasnya disebabkan karena kurang pahamiya petugas mengenai sistem yang ada. Tentu saja jika permasalahan seperti ini masih terus dibiarkan maka tidak mungkin bahwa kinerja yang ada di instansi tersebut tidak akan berkembang. Kemudian permasalahan lain yang timbul yakni terkait dengan penurunan kinerja Sekertariat Daerah Kabupaten

Rembang dari beberapa tahun terakhir.

**Tabel 1.1 Data program atau kegiatan Sekretariat Daerah pada tahun 2021-2022**

No	Program atau kegiatan	Tahun	Target	Realisasi	Tingkat Capaian
1.	Program kegiatan administrasi umum perangkat daerah	2021	1.409.370.304	1.249.406.774	88,65%
		2022	1.359.884.450	961.030.341	70,67%

*Sumber: LKJIP Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang Tahun 2021-2022*

Jika kita melihat dari data pada tabel tersebut tentu saja menjadi temuan permasalahan bagi peneliti dalam penelitian yang sedang dilaksanakan. Peneliti berusaha memberi gambaran mengenai permasalahan yang sedang dialami instansi terkait melalui data yang mana Pada program administrasi umum perangkat daerah, realisasi kinerja mengalami penurunan signifikan. Pada tahun 2021 target yang seharusnya 1.409.370.304 hanya terealisasi sebesar 1.249.406.774 sehingga tingkat capaiannya sebesar 88,65% dari target yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan adanya efisiensi yang cukup baik meskipun belum mencapai target sepenuhnya. Pada tahun 2022 target yang seharusnya 1.359.884.450 hanya terealisasi sebesar 961.030.341 sehingga tingkat capaiannya hanya sebesar 70,67% dari target yang ditentukan. Hal ini menunjukkan adanya penurunan tingkat capaian dibandingkan tahun sebelumnya yang berarti hanya mendapatkan predikat "cukup" dan belum mencapai target 100% pada program kegiatan administrasi umum. Penurunan ini terjadi di beberapa bidang, termasuk penyediaan jasa surat menyurat, komunikasi, sumber daya air dan listrik, kebersihan kantor, alat tulis, barang cetakan, instalasi listrik, serta bahan bacaan dan peraturan. Hal ini terjadi dikarenakan komunikasi

yang buruk antara manajemen dan pegawai yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang menyebabkan ketidakjelasan mengenai tujuan dan harapan dan mengakibatkan kurangnya pemahaman para pegawai yang ada tentang prioritas tugas yang harus diselesaikan dan menyebabkan penurunan kinerja dari tahun ke tahun seperti apa yang ada pada data yang peneliti peroleh diatas.

Kurangnya koordinasi antar pegawai dalam melaksanakan rapat mingguan atau bulanan yang melibatkan kepala bagian dan staf dari berbagai bidang (seperti bidang keuangan, perencanaan, hukum, dan umum) untuk membahas progres pekerjaan, serta langkah-langkah yang perlu diambil untuk mencapai target juga menjadi salah satu permasalahan yang ada di instansi tersebut. Permasalahan seperti ini tentu saja menyebabkan berkurangnya produktivitas dalam melaksanakan tugas dan wewenang dalam menyelesaikan pekerjaan. Penumpukan pekerjaan di beberapa seksi yang ada pada Dinas Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang serta banyaknya volume pekerjaan tentu saja berakibat pegawai harus menyelesaikan pekerjaan dan target yang bukan dalam satu kapasitasnya atau kewenangannya. Hal seperti ini terjadi karena belum adanya sistem evaluasi kinerja yang efektif pada instansi Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang sehingga menyebabkan pegawai mungkin tidak mendapat umpan balik yang konstruktif, sehingga sulit mengetahui area yang perlu diperbaiki. Kemudian temuan lain yang peneliti temukan saat melakukan penelitian di Instansi terkait yakni, Rendahnya motivasi dan semangat kerja pegawai. minimnya Penghargaan terhadap kerja keras pegawai sehingga mereka merasa tidak dihargai oleh Dinas terkait, akibatnya mereka tidak bersemangat untuk berkontribusi lebih. Di samping itu, Kurangnya Kesempatan Pengembangan juga menjadikan permasalahan yang ada pada Dinas Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang menjadi sangat kompleks. hal ini terjadi dikarenakan kurangnya pelatihan

atau kesempatan pengembangan karier yang diberikan oleh atasan kepada para pegawainya sehingga membuat pegawai merasa stagnan, yang berdampak pada tingkat kepuasan dan semangat kerja mereka menjadi sangat rendah. Lingkungan kerja yang tidak kondusif, seperti kurangnya fasilitas yang memadai, juga mempengaruhi semangat pegawai dalam menjalankan kinerjanya sehari-hari.

Berdasarkan beberapa permasalahan yang teridentifikasi, peneliti berkomitmen untuk melakukan kajian lebih mendalam terhadap Instansi Pemerintah Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang lebih akurat terkait bagaimana kinerja organisasi Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang dan menganalisis penyebab mengapa kinerja tersebut belum berjalan cukup optimal di dalam instansi tersebut, yang terlihat dari penurunan produktivitas dan kurangnya koordinasi antar pegawai dalam menjalankan tugas administratif.

## **1.2 Identifikasi Dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang disampaikan ada beberapa identifikasi masalah yang berada pada Kabupaten Rembang masih mengalami beberapa kendala, seperti:

#### **1. Kepemimpinan dan Manajemen Pegawai Belum Optimal**

- Kepala Sekretariat belum sepenuhnya berperan sebagai pemimpin yang efektif dalam menyelaraskan tujuan organisasi dan pegawai.
- Kurangnya motivasi dan perhatian pimpinan terhadap kebutuhan pegawai.
- Minimnya pemberian penghargaan atas prestasi kerja pegawai.

#### **2. Sarana dan Prasarana Kerja Tidak Memadai**

- Ruang kerja sempit dan tidak sesuai standar, sehingga mengurangi

kenyamanan pegawai.

- Sarana penyimpanan arsip kurang memadai.
- Kendaraan dinas kurang jumlah maupun kualitasnya.

### **3. Rendahnya Akuntabilitas dan Kualitas Kinerja Pegawai**

- Banyak pegawai belum memahami sistem akuntabilitas kinerja.
- Masih ada pegawai yang meninggalkan tugas saat jam kerja.
- Tugas dan tanggung jawab belum dijalankan secara maksimal.

### **4. Penurunan Capaian Target Kinerja Organisasi**

- Data realisasi program administrasi umum terus menurun dari tahun 2021 ke 2022.
- Komunikasi buruk antara pimpinan dan pegawai menyebabkan ketidakjelasan target dan prioritas kerja.
- Evaluasi kinerja belum efektif, sehingga kesalahan dan kekurangan berulang.

### **5. Kurangnya Koordinasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)**

- Rapat koordinasi antarbagian jarang dilakukan atau tidak efektif.
- Tidak ada sistem evaluasi rutin yang memberikan umpan balik konstruktif.
- Minimnya pelatihan, pengembangan karier, dan fasilitas kerja memengaruhi semangat kerja pegawai.

#### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang penelitian yang telah dijelaskan di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah Kinerja Organisasi Bagian Umum di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang?

2. Apa saja faktor yang mendukung dan menghambat Kinerja Organisasi Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis Kinerja Organisasi Bagian Umum di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang.
2. Untuk mengidentifikasi faktor yang mendukung dan menghambat kinerja Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Kegunaan yang dapat diperoleh dari penelitian ini dapat dibedakan menjadi kegunaan secara teoritis, dan praktis.

#### **1.4.1 Secara Teoritis**

- 1) Kegunaan penelitian bagi penulis adalah untuk menerapkan ilmu yang telah diperoleh serta memberikan pemikiran bagi pengembangan Ilmu sosial dan politik khususnya yang berkaitan dengan kinerja organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang
- 2) Bagi lembaga kegiatan penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu serta pengembangan Ilmu sosial dan politik
- 3) Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan bagi penelitian selanjutnya.

#### **1.4.2 Secara Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan masukan bagi instansi yang terkait untuk dijadikan bahan pertimbangan dan saran bagi pelaksanaan kinerja organisasi yang efektif di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang

## 1.5 Kerangka Pemikiran Teoritis

**Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti/ Tahun/ Jurnal	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Landasan Teori	Metode	Hasil Penelitian
1.	Deni Triyanto,2022, Jurnal penelitian sosial dan politik	Analisis Kinerja Organisasi Dalam Mewujudkan Pelayanan Primakepada Masyarakat(Stu di Pada Kantor Badan Pelayanan Perizinan TerpaduKota Semarang)	untuk menganalisis kinerja Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kota Semarang dalam mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat dan untuk melihat faktor pendukung dan penghambat kinerja BPPT dalam mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat.	Penelitian ini menggunakan teori yang di kemukakan oleh dimensi kinerja dari Dwiyanto (2006: 50-51), yaitu produktivitas (outcome and output), responsivitas, reponsibilitas, akuntabilitas, kualitas layanan. Dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dari Mahmudi (2010 : 20): faktor personal, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem dan faktor kontekstual.	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inerja BPPT Kota Semarang sudah cukup baik, dimana ditunjukan dari produktivitas kinerja BPPT yang baik, karena ada peningkatan target setiap tahunnya meskipun belum semuai tercapai, dan telah bekerja sesuai dengan aturan atau regulasi yang ada serta memiliki akuntabilitas yang baik.
2.	Amelia Lantang,2019, e-Jurnal Katologis	Analisis Kinerja Organisasi Pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Daerah Provinsi Sulawesi Tengah	Untuk mengetahui kinerja organisasi di daerah pejabat terpadu Provinsi Sulawesi Tengah.	Penelitian ini menggunakan teori yang digunakan dari Goggin dan Joedono (1974:44) yaitu struktur, sumber daya manusia, keuangan, dan teknologi.	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan 5 informan yang dipilih secara purposif sebagai sampel.	Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah pelaksanaan kinerja organisasi daerah terintegritasi pelayanan perizinan pejabat Provinsi Sulawesi Tengah belum maksimal disebabkan oleh beberapa hal dimensi tidak

No	Peneliti/ Tahun/ Jurnal	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Landasan Teori	Metode	Hasil Penelitian
						berjalan dengan baik seperti dimensi struktural tidak ideal masih fokus pada sektor perizinan bukan untuk fungsi layanan.
3.	Pria Bintang Aditama, Nina Widowati, 2017.	Analisis Kinerja Organisasi Pada Kantor Kecamatan Blora	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kinerja organisasi Kecamatan Blora dalam mencapai tujuan sesuai visi misi. Untuk melihat kinerja Kecamatan Blora peneliti melihat dari berbagai aspek yaitu, produktivitas, responsivitas, kualitas layanan, kerjasama, penggunaan sumberdaya dan ketepatan waktu.	Penelitian ini menggunakan teori menurut Agus Dwiyanto (2008: 50) : produktivitas, responsivitas, kualitas layanan, dan akuntabilitas.	Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif.	Hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa kinerja organisasi sudah berjalan dengan baik seperti pada indikator responsivitas, kualitas layanan, kerjasama dan ketepatan waktu. Adapun indikator yang masih ada kendala adalah sumber daya manusia dan sarana prasarana. Oleh karena itu peneliti memberikan saran untuk meningkatkan kompetensi sumberdaya manusia, mengoptimalkan sarana dan prasarana yang ada untuk menunjang kegiatan dan menambah alokasi anggaran serta menyesuaikan sesuai target anggaran
4.	Alwin Teniro, 2019, Jurnal Biram	Analisis Kinerja Bagian Organisasi	Untuk mengetahui bagaimana analisis kinerja bagian	Teori menurut Bernardian & Russel dan Nasucha dalam sinambela	penelitian ini menggunakan jenis penelitian	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa secara keseluruhan penelitian ini

No	Peneliti/ Tahun/ Jurnal	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Landasan Teori	Metode	Hasil Penelitian
	Samtani Sains	Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Tengah	organisasi pada Sekda Aceh Tengah	<i>a. Quantity of work</i> <i>b. Quality of work</i> <i>c. Job knowledge</i> <i>d. Creativeness</i> <i>e. Dependability</i> <i>f. Initiative</i> <i>g. Personal qualities</i>	kualitatif.	sudah cukup baik meskipun ada beberapa indikator yang perlu ditingkatkan seperti Indikator <i>Creativeness</i> (Kreativitas) dan sedangkan Kualitas Pekerjaan ( <i>Quality of work</i> )
5.	Kiki Hardiyanti, Ari Subowo,2019.	Analisis Kinerja Organisasi Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Demak dalam pengelolaan sampah	Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kinerja Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Demak dalam pengelolaan sampah	Penelitian ini menggunakan teori Kinerja Organisasi (Dwiyanto dalam Sudarmanto,2014): Produktivitas, Kualitas layanan, Responsivitas, Responsibilitas, dan Akuntabilitas.	Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Produktivitas kinerja dalam pengelolaan sampah belum maksimal karena keterbatasan sumberdaya manusia, sarana dan prasarana serta upaya yang belum tepat. Kualitas layanan masih belum maksimal dan perlu ditingkatkan lagi. Responsivitas tidak maksimal karena tidak adanya sarana maupun kegiatan untuk mengetahui kebutuhan masyarakat. Responsibilitas belum maksimal karena masih berfokus pada TPA Kalikondang dan pemenuhan sarana prasarana di kota, serta tidak adanya transparansi kepada masyarakat. Kepemimpinan dan tim

No	Peneliti/ Tahun/ Jurnal	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Landasan Teori	Metode	Hasil Penelitian
						merupakan faktor pendorong, sedangkan faktor penghambat meliputi kurangnya sumber daya manusia, keterbatasan dana, dan kekurangan sarana dan prasarana.
6.	Aminuddin Suriyani, B.B. Indra Andrian. 2022	Evaluasi Kinerja Aparatur Dalam Pelayanan Publik Di Desa Woerahi Kecamatan Meluhu Kabupaten Konawe	Untuk mengetahui evaluasi kinerja aparatur dalam pelayanan Publik di desa Woerahi Kecamatan Meluhu Kabupaten Konawe	Evaluasi kinerja yang disampaikan oleh Robbins (2006:260) dalam menilai kinerja karyawan melalui 6(Enam) indikator, yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektifitas, Kemandirian dan Komitmen kerja	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja aparatur pemerintah Desa Woerahi belum berjalan dengan baik. Komitmen kerja aparat Desa Woerahi dalam bekerja masih rendah, hal ini membuat kedisiplinan aparat dalam pelaksanaan prinsip ketepatan waktu pemerintah Desa Woerahi dalam bekerja juga masih belum optimal.
7.	Anggi Samuel, Dra. Dewi Rostyaningsih, M.Si. 2019. Journal of Public Policy and Management Review	Analisis Kinerja Organisasi Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang Dalam Pengembangan Dan Pengelolaan Pariwisata Kabupaten	Untuk menganalisis kinerja organisasi Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang dalam pengembangan dan pengelolaan pariwisata berdasarkan aspek produktivitas, kualitas pelayanan	Penelitian ini menggunakan teori Kinerja Organisasi (Dwiyanto dalam Sudarmanto,2014): Produktivitas, Kualitas layanan, Responsivitas, Responsibilitas, dan Akuntabilitas..	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif	Hasil penelitian Kinerja organisasi yang dilaksanakan Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang dinilai masih kurang baik dilihat dari beberapa aspek produktivitas, kualitas pelayanan, dan responsivitas. Terdapat kendala seperti dalam pengelolaan objek wisata, pemasaran pariwisata, kompetensi dan pengetahuan

No	Peneliti/ Tahun/ Jurnal	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Landasan Teori	Metode	Hasil Penelitian
		Semarang	dan responsivitas beserta faktor yang mendorong dan menghambat proses kinerja organisasi di Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang.			dalam memberikan pelayan, dan juga dalam menanggapi kebutuhan masyarakat. Terdapat faktor penghambat kinerja organisasi yaitu sumber daya manusia, sistem, tim, partisipasi masyarakat dan teknologi.
8.	Okol Sri Suharyo, Sukmo Hadi Nugroho, 2021.	<i>Analysis Of The Performance Of Government Organizations In Realizing Excellent Services In The Public Sector.</i>	Untuk menganalisis kinerja Pemerintah Kota A dalam mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat dan melihat faktor-faktor pendukung dan penghambat kinerja Instansi Pemerintah dalam mewujudkan pelayanan prima kepada masyarakat.	Penelitian ini menggunakan teori Kinerja : Produktivitas, daya tanggap, tanggung jawab, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan. Faktor Pendukung dan penghambat: Personal, kepemimpinan, tim, sistem, dan kontekstual.	Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif.	Penelitian ini menjelaskan bahwa kinerja instansi pemerintah Kota A yang baik karena adanya peningkatan target setiap tahun meskipun belum sepenuhnya tercapai, dan telah berjalan dengan baik. Mengikuti peraturan atau regulasi yang ada dan memiliki akuntabilitas yang baik. Sedangkan daya tanggap cukup baik, karena masih terkendala dengan infrastruktur pelayanan yang kurang mendukung, seperti kurangnya fasilitas pelayanan pada website instansi pemerintah, papan informasi yang kurang jelas dan belum tersedianya portal

No	Peneliti/ Tahun/ Jurnal	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Landasan Teori	Metode	Hasil Penelitian
						layanan pada website instansi pemerintah.
9.	Engkus dan Ahmad Syamsir, 2021.	<i>Public Organizational Performance: Policy Implementation in Environmental Management In Bandung City</i>	Untuk menggali dan membahas kinerja organisasi melalui kebijakan dalam pengelolaan lingkungan hidup di Kota Bandung	Penelitian ini menggunakan teori kinerja birokrasi (Tangkilisan 2007): Responsibility, Responsiveness, Accountability Faktor yang mempengaruhi kinerja (Atmosoeparto 2002): Faktor eksternal (politik, ekonomi dan sosial) dan faktor internal ( <i>organizational objectives, organizational structure, human resources, dan organizational culture</i> )	Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja organisasi publik belum optimal karena rendahnya responsibility, responsiveness dan accountability serta kendala internal yang terjadi secara struktural, kompetensi sumber daya manusia dan non sumber daya manusia yang tidak sesuai sehingga berpengaruh terhadap kinerja di sektor pertambangan air bawah tanah yang tidak menaati aturan. Studi ini menyimpulkan bahwa struktur organisasi dan sumber daya manusia pada organisasi publik belum efektif dan efisien sehingga penyelesaian pelayanan publik menjadi terhambat.
10.	Kalogiannidis, 2021.	<i>Impact Of Employee Motivation On Organizational Performance. A Scoping Review</i>	Untuk meninjau berbagai studi tentang motivasi karyawan dan dampaknya terhadap penampilan	Penelitian ini menggunakan teori rewards & recognition, Management Styles, Workplace environment, and Employee characteristics, influences	Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa motivasi karyawan banyak terkait dengan kinerja organisasi. Namun, ada tambahan faktor yang mempengaruhi

No	Peneliti/ Tahun/ Jurnal	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Landasan Teori	Metode	Hasil Penelitian
		<i>Paper For Public Sector</i>	organisasi.	organizational performance.		kemampuan seorang karyawan untuk bekerja secara efisien . Ulasan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa berbagai aspek motivasi sangat penting untuk tingkat karyawan kinerja pekerjaan.
11.	Akpa, Victoria O, 2021	<i>Organizational Culture and Organizational Performance: A Review of Literature</i>	Untuk menentukan pengaruh budaya organisasi pada kinerja organisasi berfokus pada Schein teori budaya organisasi, Denison model budaya organisasi dan teori keunggulan organisasi oleh Thomas Peters dan Robert Waterman.	Penelitian ini menggunakan teori budaya organisasi, Denison model budaya organisasi dan teori keunggulan organisasi oleh Thomas Peters dan Robert Waterman.	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan jika pegawai berkomitmen dan mempunyai norma yang sama dan nilai sebagai organisasi, hal ini dapat meningkatkan kinerja menuju pencapaian keseluruhan tujuan organisasi dan pada akhirnya menghasilkan kinerja yang lebih baik
12.	Horia Mihai Raboca	<i>Performance Measurement In Romania Local Public Organization An Exploratory Analysis Of Performance</i>	Untuk Mengungkap Beberapa Aspek Yang Berkaitan Dengan Karakteristik Utama Pengukuran Kinerja Organisasi Di Organisasi Publik	Penelitian ini menggunakan teori Balanced Scorecard (BSC)	Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif	Hasil dari penelitian ini adalah sistem pengukura kinerja masih belum dianggap sebagai alat manajerial yang berguna di organisasi publik lokal Rumania, meskipun pengukuran kinerja merupakan peluang besar untuk alokasi

No	Peneliti/ Tahun/ Jurnal	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Landasan Teori	Metode	Hasil Penelitian
		<i>Measurement System</i>	Lokal Rumania Dan Menyoroti Gambaran Eksplorasi Sistem Pengukuran Kinerja (PMS) Untuk Lembaga Ini.			sumber daya, penyusunan anggaran, atau memotivasi karyawan.
13.	Ebrahim Hasan Al Khajeh, 2018	<i>Impact of Leadership Styles on Organizational Performance</i>	Penelitian ini mengkaji dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. Fokusnya adalah pada enam gaya kepemimpinan utama - transformasional, transaksional, otokratis, karismatik, birokratis dan demokratis.	Penelitian ini menggunakan teori Kepemimpinan Transaksional, Kepemimpinan Demokratis, Kepemimpinan Autokratis	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa temuannya gaya kepemimpinan karismatik, birokrasi dan transaksional memiliki hubungan negatif kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional, otokratis, dan demokratis, aktif di sisi lain, memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi. Sudah merekomendasikan agar organisasi menggunakan gaya kepemimpinan yang meningkatkan kemampuan dan kemampuan rakyat.
14.	Imad Moumin, Emirates Scholar	<i>Organizational Performance: A Comprehensive</i>	Mengkaji model modern pengukuran kinerja organisasi	Menggunakan teori (Freeman, 1984), yang menekankan pemenuhan	Penelitian ini menggunakan metode	Model modern meningkatkan efektivitas dengan mengintegrasikan indikator

No	Peneliti/ Tahun/ Jurnal	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Landasan Teori	Metode	Hasil Penelitian
	Research Center, (2024).	<i>Literature Review Of Modern Models And Approache</i>	(Balanced Scorecard, Triple Bottom Line, EFQM) dan menyoroti pergeseran ke pendekatan multidimensional.	kebutuhan pemangku kepentingan untuk kinerja jangka panjang. Pendekatan ini mencakup dimensi keuangan, sosial, dan lingkungan untuk mengevaluasi organisasi secara menyeluruh	Kualitatif	keuangan dan non-keuangan, mendukung keberlanjutan, serta menyeimbangkan kepentingan pemangku kepentingan
15.	Godwin Usendok Isidore, Ifiok John Umanah, Felicia Olufunmilayo Ajibade, Nsikan Michael Nkutt, (2023).	<i>The Impact of Total Quality Management on Organizational Performance: A Study of First Bank Nigeria Plc</i>	bertujuan untuk menilai dampak penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap kinerja organisasi, khususnya di First Bank Nigeria, dan bagaimana TQM dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.	Penelitian ini menggunakan teori kualitas dan manajemen kinerja	Penelitian menggunakan metode survei kuantitatif	Hasil menunjukkan bahwa penerapan TQM meningkatkan kualitas produk, efisiensi operasional, dan kinerja keuangan organisasi. TQM terbukti meningkatkan kepuasan pelanggan dan produktivitas di dalam organisasi

Berdasarkan tabel penelitian sebelumnya, terlihat bahwa telah dilakukan berbagai penelitian mengenai kinerja organisasi. Semua penelitian yang tercantum dalam tabel tersebut hampir seluruhnya menggunakan metode penelitian kualitatif. Hal ini menunjukkan konsistensi dalam pendekatan yang diambil untuk menganalisis dan memahami kinerja organisasi secara mendalam. Tujuan dari penelitian tersebut untuk menganalisis kinerja organisasi, mengetahui faktor apa saja yang menjadi hambatan kinerja organisasi, peningkatan kualitas pelayanan publik, dan kinerja di suatu organisasi atau instansi tertentu. Lokus di dalam penelitian terdahulu terdapat di organisasi publik baik di dinas provinsi, dinas kota, maupun unit pelaksana teknik daerah. Selain itu, kesimpulan dari penelitian terdahulu hampir keseluruhan menggambarkan masih terdapat beberapa indikator atau aspek yang belum terpenuhi dan belum maksimal dalam pelaksanaan kinerja organisasi. Aspek yang belum maksimal ini disebabkan oleh adanya problem pada setiap organisasi yang memberikan dampak buruk terkait kinerja dalam sebuah organisasi tersebut.

Setelah meninjau dari beberapa penelitian terdahulu, penulis belum menemukan studi yang secara khusus membahas terkait permasalahan kinerja yang terjadi di organisasi bagian umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang. Hal ini menunjukkan adanya peluang untuk eksplorasi lebih lanjut dalam bidang ini. Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang digunakan sebagai lokus penelitian karena peneliti menemukan berbagai permasalahan yang terjadi terkait kinerja organisasi bagian umum. Penelitian ini juga mengaitkan antara kinerja organisasi dengan situasi di sekretariat daerah Kabupaten Rembang dengan kebaruan-

kebaruan dari hasil penelitiannya.

### **1.5.1 Administrasi Publik**

Secara umum, administrasi publik adalah proses yang berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan pemerintah, pengelolaan keahlian, serta berbagai teknik, yang bertujuan memberikan arahan dan tujuan bagi upaya bersama sejumlah individu.

Menurut Chandler dan Plano, administrasi publik didefinisikan sebagai suatu proses pengorganisasian dan koordinasi terhadap sumber daya serta tenaga kerja publik yang bertujuan untuk merumuskan, melaksanakan, dan mengelola berbagai keputusan yang berkaitan dengan kebijakan publik (dalam Pasolong, 2007:7). Di dalam berkembangnya ilmu administrasi publik, fenomena krisis (anomalies) telah beberapa kali terjadi.

Seiring dengan perkembangan ilmu administrasi publik, pandangan mengenai administrasi publik juga mengalami perubahan. Prajudi Atmosudirdjo mendefinisikan administrasi publik sebagai administrasi negara sebagai sebuah organisasi yang berfokus pada pencapaian tujuan kenegaraan. Sementara itu, menurut Dwight Waldo, administrasi publik merupakan manajemen dan organisasi SDM beserta peralatannya untuk mewujudkan tujuan pemerintah (Amani et al., 2013).

Administrasi publik dipandang sebagai organisasi serta administrasi unit organisasi dengan tujuan mencapai tujuan kenegaraan. Sasaran tersebut mencakup usaha untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dengan menyediakan barang publik dan memberikan layanan publik (Kristiadi, 1994:23).

Sementara itu, Siagian (dalam Waluyo, 2007:37) menyatakan bahwa administrasi publik merupakan seluruh aktivitas yang dijalankan oleh semua aparatur pemerintah negara dalam upaya mencapai tujuan negara tersebut.

Administrasi publik mencakup pelaksanaan kebijakan pemerintah yang sudah disahkan oleh lembaga perwakilan politik. Administrasi publik juga dapat diartikan sebagai koordinasi antara upaya individu dan kelompok dalam menjalankan kebijakan pemerintah. Secara umum, administrasi publik adalah proses yang berkaitan dengan pelaksanaan berbagai kebijakan pemerintah, pengelolaan keahlian, serta penerapan berbagai teknik yang beragam untuk memberikan arahan dan tujuan bagi aktivitas sekelompok orang.

Menurut Thoha (dalam Pasolong, 2007:53), saat ini, orientasi administrasi publik lebih difokuskan pada kepentingan dan kekuasaan rakyat. Teori administrasi publik berfokus pada program aksi yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, sehingga administrasi publik bukan hanya bersifat konseptual, tetapi juga memberikan dampak langsung bagi publik. Oleh karena itu, administrasi publik, atau yang dikenal juga sebagai administrasi negara, merupakan sekelompok individu yang bekerja bersama dalam struktur pemerintahan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal, baik dari segi efektivitas maupun efisiensi. Administrasi negara bergerak dalam lingkup pemerintah bertujuan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat melalui kinerja pegawai yang kompeten, sehingga mampu menciptakan kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan.

### **1.5.2 Paradigma Administrasi Publik**

Menurut (Nugroho, 2016) Paradigma adalah cara untuk mengetahui fundamental, yang didasari dengan nilai tertentu yang di dalamnya terdapat teori pokok, konsep, asumsi, metodologi atau cara pendekatan yang digunakan dalam perkembangan dan pemecahan masalah dengan mudah. Paradigma dapat dilihat sebagai perkumpulan suatu teori, model, strategi, dan sistem pengelolaan dalam terjadinya pelaksanaan administrasi. Paradigma administrasi publik dapat diartikan dengan teori dasar yang digunakan untuk mengembangkan strategi dan kebijakan secara universal. Adanya perkembangan administrasi tersebut, perspektif mengenai administrasi publik ikut berkembang. Sehingga menurut Nicholas Henry (Keban, 2014:31-33) perkembangan perspektif dalam administrasi publik terdapat 6 kali pergantian paradigma.

Paradigma 1 (1900-1926), biasanya juga disebut dengan dikotomi politik dan administrasi. Sebagai tokoh Frank J. Goodnow dan Leonard D. White berperan dalam dibentuknya paradigma. Di dalam "Politics and Administration" pada tahun 1900 yang di kembangkan oleh Goodnow merupakan inti dari politik yang merupakan kebijakan dan respon yang dikehendaki oleh publik. Klasifikasi politik dan administrasi oleh eksekutif dan legislatif memiliki fungsi yang berbeda tetapi saling berkaitan. Legislatif memiliki fungsi untuk dapat memberikan arahan dan upaya yang di tangani oleh masyarakat, selanjutnya dilakukan bersama dengan badan eksekutif untuk membentuk kebijakan yang didapatkan dalam

upaya tersebut, eksekutif memiliki peran untuk melaksanakan pedoman-pedoman yang sudah tersusun. Paradigma 1 ini memberikan penjelasan bahwa administrasi merupakan mata pelajaran yang tidak berharga karena memiliki prinsip bebas nilai hal tersebut menjadikan peningkatan ekonomi birokrasi lebih berat.

Paradigma 2 (1927-1937), merupakan kata lain dari Paradigma Prinsip-prinsip Administrasi, terbentuknya paradigma tersebut terdapat tokoh yang ikut berperan yaitu Willoghby, Gullick & Urwick, tokoh ini mendapatkan penghargaan dari berbagai tokoh manajemen klasik yaitu Fayol dan Taylor. Di dalam terbentuknya paradigma ini para tokoh berperan untuk mencetuskan prinsip-prinsip yang terkandung dalam administrasi dan yang menjadi fokus dalam administrasi publik. Prinsip yang terkandung tersebut yaitu POSDCORB (Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting dan Budgeting) hal tersebut dilaksanakan tidak terbatas dan dipakai dimana saja dan boleh siapa saja. Administrasi publik di dalam paradigma ini tidak dijelaskan secara rinci karena tokoh yang berperan berspekulasi bahwa prinsip-prinsip yang mereka artikulasikan bersifat universal dan dapat diterapkan secara khusus dalam organisasi pemerintahan. Jadi dapat disimpulkan bahwa paradigma ini lebih menekankan fokus daripada lokasi.

Paradigma 3 (1950-1970) disebut dengan administrasi negara sebagai ilmu politik. Ditahun 1946 Morstein-Marx yang merupakan editor dari editor Elements of Public Administration, sempat ragu dalam hal terpisahnya politik dan administrasi karena menganggap hal tersebut tidak masuk akal. Berbeda dengan Herbert Simon yang mengkritik konsep di dalam prinsip administrasi yang

dianggap tidak konsisten dan tidak universal. Hal tersebut penyelenggaraan negara tidak dinilai dengan bebas tetapi juga dapat dipengaruhi oleh sebagian nilai yang dibutuhkan. Di dalam paradigma ini terkandung dua spekulasi yang pertama pemerintahan bebas nilai dan yang kedua politik sarat nilai. Hal tersebut tidak sesuai fakta di lapangan karena kedua spekulasi tersebut memiliki kesamaan yaitu sama-sama ditafsirkan, hal tersebut membuat John Gaus memiliki prinsip bahwa teori yang dibentuk administrasi publik juga harus termasuk dalam teori politik. Hal tersebutlah yang menjadikan adanya paradigma baru, dengan beranggapan bahwa ilmu politik bagian dari administrasi publik, sehingga paradigma tersebut memiliki locus of government birokrasi dan fokus yang tidak jelas mengakibatkan tidak adanya solusi dalam prinsip terbentuknya administrasi publik. Menurut informasi yang relevan, administrasi publik juga berada di tengah krisis identitas pada saat itu, karena ilmu politik dianggap sebagai disiplin dan mendominasi bidang administrasi publik.

Paradigma 4 (1956-1970), sebagai hal yang menempatkan administrasi publik ilmu ke administrasi. Inti dari paradigma ini yaitu pada perilaku organisasi, analisis manajemen, penerapan teknologi modern seperti metode kuantitatif, analisis sistem, riset operasional, dll. Ada dua cabang dalam pengembangan paradigma ini, yaitu fokus pada pengembangan murni ilmu pemerintahan, yang dipimpin oleh disiplin ilmu psikologi sosial, dan penekanan pada kebijakan publik. Semua orientasi ini dapat diterapkan baik dalam administrasi publik maupun dalam kehidupan bisnis. Sehingga diketahui bahwa paradigma ini tidak ada kejelasan tempatnya.

Paradigma 5 (1970) disebut juga administrasi publik. Di dalam paradigma 5 ini menjelaskan bahwa pusat dan lokus paradigma sejajar dengan teori organisasi, teori manajemen, dan kebijakan publik, dan terpusat dalam isu kepentingan umum. Jadi jelas bahwa paradigma ini memiliki tempat dan fokus yang jelas.

Paradigma 6 Governance, sumber daya dan masalah publik dikelola dengan baik dan efisien, governance dapat dianggap baik atau tidak baik. Pasti dengan fokus pada pemenuhan kebutuhan masyarakat. Sebagaimana dinyakakan oleh Program Pembangunan Dunia (UNDP), governance adalah bentuk pelaksanaan kekuasaan politik, ekonomi, dan administrasi untuk mengelola masalah yang dihadapi suatu bangsa, yang mencakup semua sektornya.

### **1.5.3 Sistem Manajemen Kinerja**

Untuk mengoptimalkan kinerja organisasi, dibutuhkan beragam langkah strategis yang bersifat terencana dan berkelanjutan. Dengan pendekatan manajemen kinerja, pengelolaan kinerja dapat dilakukan secara lebih baik.

Wibowo (dalam Nasrullah, 2017:169) mengemukakan pendapatnya bahwa manajemen kinerja merupakan proses komunikasi yang berlangsung secara berkelanjutan antara karyawan dan atasan langsung dalam kemitraan. Komunikasi ini mencakup kegiatan menetapkan harapan yang jelas serta membangun pemahaman yang mendalam terkait tugas dan tanggung jawab yang akan dijalankan. Kemudian Armstrong (dalam Nasrullah, 2017:170) berpendapat bahwa manajemen kinerja merupakan sebuah

proses untuk membangun pemahaman bersama terkait apa yang akan dicapai, serta merupakan suatu pendekatan untuk mengelola dan mengembangkan SDM dengan cara yang dapat meningkatkan peluang pencapaian tujuan, baik jangka pendek maupun panjang.

Manajemen kinerja dibutuhkan untuk bisa mencapai tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi mencerminkan hasil atau prestasi kerja yang dicapai serta menunjukkan tingkat kinerja dari suatu organisasi. Hasil tersebut berasal dari berbagai rangkaian kegiatan yang dilakukan, baik dalam bentuk pengelolaan sumber daya organisasi ataupun proses pelaksanaan tugas yang dibutuhkan guna meraih tujuan.

Dengan demikian dapat kita simpulkan bahwasanya sistem manajemen kinerja merupakan proses dimana mengelola seluruh kegiatan dari suatu organisasi guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen kinerja merupakan salah satu pendekatan strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dan kelompok dalam suatu organisasi secara berkelanjutan. Pendekatan ini dilakukan dengan cara mengembangkan kemampuan dan kapabilitas karyawan, sehingga mereka dapat berkontribusi lebih efektif terhadap tujuan organisasi. Dengan fokus pada peningkatan kompetensi dan kinerja, manajemen kinerja membantu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif.

#### **1.5.4 Kinerja**

Kinerja mencerminkan sejauh mana pencapaian terhadap hasil kerja, karena hasil kerja mempunyai hubungan yang kuat dengan pencapaian tujuan strategis suatu organisasi. Konsep kinerja Rummler dan Brache (dalam Sudarmanto 2014 dalam Aditama & Widowati, 2017:5) mengemukakan pendapatnya mengenai tiga level

kinerja, yaitu:

1. Kinerja organisasi.

Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan, rancangan, dan manajemen organisasi.

2. Kinerja proses

Kinerja dalam level ini sangat dipengaruhi oleh tujuan proses, serta rancangan proses dan manajemen proses.

3. Kinerja individu

Kinerja dalam level ini sangat dipengaruhi dengan tujuan pekerjaan dan manajemen pekerjaan serta karakteristik dari suatu individu itu sendiri.

Adapun penelitian yang peneliti lakukan ini lebih memfokuskan terhadap konsep kinerja organisasi, sebab penelitian ini mengambil suatu topik permasalahan yang ada pada sektor kinerja organisasi bagian umum tepatnya di sekretariat Daerah Kabupaten Rembang.

Amitai Etzioni (dalam Keban, 2014:227) mengemukakan bahwasanya kinerja mencerminkan sejauh mana sebuah organisasi berhasil mencapai tujuan utamanya. Kinerja juga didefinisikan sebagai representasi dari tingkat keberhasilan untuk melaksanakan berbagai tugas organisasi untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi yang sudah ditetapkan.

Baik atau buruknya sebuah organisasi dalam mencapai tujuan dapat dilihat dari kinerja yang dicapainya sehingga kinerja akan mencerminkan sejauh mana hasil kerja yang telah organisasi capai. Yermias Keban (2008:209) menjelaskan

bahwa istilah kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance*, yang kerap dimaknai oleh para ahli sebagai penampilan, unjuk kerja, atau hasil kerja. Murphy dalam Richard (2002), yang dikutip oleh Sudarmanto (2009: 8–9), menyatakan bahwa kinerja adalah sekumpulan perilaku yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi atau unit tempat seseorang bekerja. Dari pandangan tersebut, terlihat bahwa Murphy menitikberatkan kinerja pada perilaku yang berkontribusi dengan pencapaian tujuan organisasi.

Pendapat lain disampaikan oleh Bernadin dalam Sudarmanto (2009:8) menyatakan bahwa kinerja adalah catatan hasil yang dihasilkan dari pelaksanaan fungsi pekerjaan atau berbagai aktivitas dalam jangka waktu tertentu. Pendapat ini menunjukkan bahwa Bernadin lebih fokus pada kinerja sebagai hasil yang diraih oleh organisasi dalam periode waktu tertentu.

Hasil akhir dari kinerja yang harus disampaikan adalah informasi mengenai kinerja yang baik itu kinerja individu, kinerja proses atau program maupun kinerja organisasi. Keberhasilan pimpinan dalam melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh kontribusi kinerja para pegawainya. Oleh sebab itu penulis lebih memfokuskan penelitian ini pada kinerja organisasi yang mencakup keseluruhan kinerja meliputi kinerja proses, kinerja individu, maupun faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi di dalamnya.

#### **1.5.5 Kinerja Organisasi**

Wibowo (2009:3-4) menjelaskan bahwa kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya

manusia yang mempunyai kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Cara organisasi menghargai dan memperlakukan SDMnya akan mempengaruhi sikap serta perilaku mereka dalam melaksanakan kinerja. Sedangkan kata organisasi berasal dari bahasa Yunani, yaitu organon, yang berarti alat atau instrumen, sehingga organisasi bukanlah tujuan itu sendiri, melainkan sarana dalam meraih tujuan. Secara umum, organisasi sering didefinisikan sebagai kumpulan individu yang bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Yogi Suprayogi (2011:25) berpendapat bahwa pada dasarnya organisasi adalah kumpulan orang yang memiliki tujuan dalam mencapai suatu hasil.

S. Prajudi Atmosudirdjo dalam Wursanto (2005:53) menyatakan bahwa organisasi adalah sebuah struktur yang mengatur pembagian tugas dan hubungan kerja di antara sekelompok individu yang memegang posisi tertentu, yang bekerja sama secara terorganisir untuk mencapai tujuan bersama.

Mengetahui definisi organisasi di atas, dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan suatu sistem kerjasama yang dijalankan oleh orang-orang atau sekelompok orang yang bertujuan untuk meraih tujuan bersama. Berdasarkan konsep organisasi tersebut, maka dapat disimpulkan pula bahwa organisasi mengandung tiga unsur yaitu orang-orang, adanya kerjasama serta adanya tujuan bersama yang hendak dicapai.

Definisi tentang kinerja dan organisasi yang telah dibahas diatas, maka kinerja organisasi dapat ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan

dalam mencapai tujuan bersama. Dalam pelaksanaan setiap aktivitas, perlu dilakukan penilaian, monitoring, serta peninjauan ulang terhadap kinerja SDM.

Kinerja di tingkat organisasi berhubungan dengan upaya untuk mewujudkan visi organisasi, yaitu arah yang menentukan tujuan dan harapan organisasi di masa depan. Kinerja organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh SDM, namun juga oleh faktor lain seperti dana, fasilitas dan infrastruktur, teknologi, serta sistem kerja yang berjalan di dalam organisasi. Selain itu, kenyamanan lingkungan kerja juga menjadi aspek penting yang dapat meningkatkan motivasi pegawai. Hubungan antarindividu dalam organisasi, baik antara atasan dan bawahan ataupun antar rekan kerja, juga berperan signifikan. Semua faktor tersebut merupakan bagian dari lingkungan kerja internal organisasi.

Agus Dwiyanto (2006) mengemukakan bahwa dimensi dalam penilaian kinerja organisasi yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas, yang selanjutnya akan peneliti gunakan sebagai konsep penelitian analisis kinerja organisasi yang terdiri dari:

a) Dimensi produktivitas

Produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dengan masukan dalam suatu kantor yang dihitung dengan cermat dan dipergunakan layanan.

a. Kesesuaian pencapaian kinerja

b. Evaluasi kinerja

c. Efisiensi jumlah sumber daya manusia

b) Dimensi kualitas layanan

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

- a. Berorientasi pada kepuasan layanan
- b. Sarana dan prasarana
- c. Evaluatif terhadap fasilitas guna menunjang kualitas layanan

c) Dimensi responsivitas

Responsivitas merupakan kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dari proses pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

- a. Penyediaan pelayanan yang responsif bagi masyarakat
- b. Ketersediaan wadah untuk pengaduan
- c. Aduan terkait kinerja yang dilakukan Dinas Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang dalam memberikan pelayanan

d) Dimensi tanggungjawab

Tanggungjawab merupakan pelaksanaan kegiatan publik yang dilakukan dengan prinsip-prinsip administrasi yang ada, sedangkan tanggungjawab itu sendiri merupakan suatu tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugasnya yang berhubungan dengan seseorang pihak lain yang dilayani.

- a. Pengendalian dan pengawasan

- b. Menyusun rencana strategis dan anggaran tahunan yang sejalan dengan visi misi
  - c. Inovasi dan Perbaikan Berkelanjutan terkait anggaran yang dikelurkan demi menunjang fasilitas Dinas
- e) Dimensi akuntabilitas

Akuntabilitas pada instansi pemerintah merupakan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan dan menjelaskan kinerja serta tindakan individu, badan hukum atau pimpinan dalam sebuah organisasi kepada pihak yang berhak atau mempunyai wewenang untuk meminta penjelasan dan pertanggungjawaban.

- a. Peningkatan transparansi dan pelaporan kinerja
- b. Melibatkan Masyarakat dalam proses perencanaan dan evaluasi program untuk meningkatkan relevansi dan efektivitas kinerja organisasi
- c. Melibatkan Masyarakat dalam proses perencanaan dan evaluasi program untuk meningkatkan relevansi dan efektivitas kinerja organisasi.

### **1.5.6 Faktor Yang Mendukung dan Menghambat Kinerja Organisasi**

Menurut Armstrong & Baron (dalam Wibowo, 2013:100) terdapat beberapa faktor kinerja yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan memahami aspek yang mendukung dan menghambat optimalnya kinerja organisasi. Terdapat beberapa faktor yang mendukung kinerja yaitu:

#### **1. Faktor Tim**

Faktor tim ini ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja

- a. Adanya dukungan dan semangat oleh rekan satu tim

- b. Adanya kepercayaan, kekompakan dan keeratan terhadap sesama pegawai

## **2. Faktor sistem**

Faktor sistem ini ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi

- a. Standart kerja yang digunakan oleh Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang
- b. Adanya proses pengambilan keputusan dalam organisasi

Terdapat beberapa faktor yang menghambat kinerja organisasi bagian umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang:

### **1. Faktor kepemimpinan**

Faktor kepemimpinan ini ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader

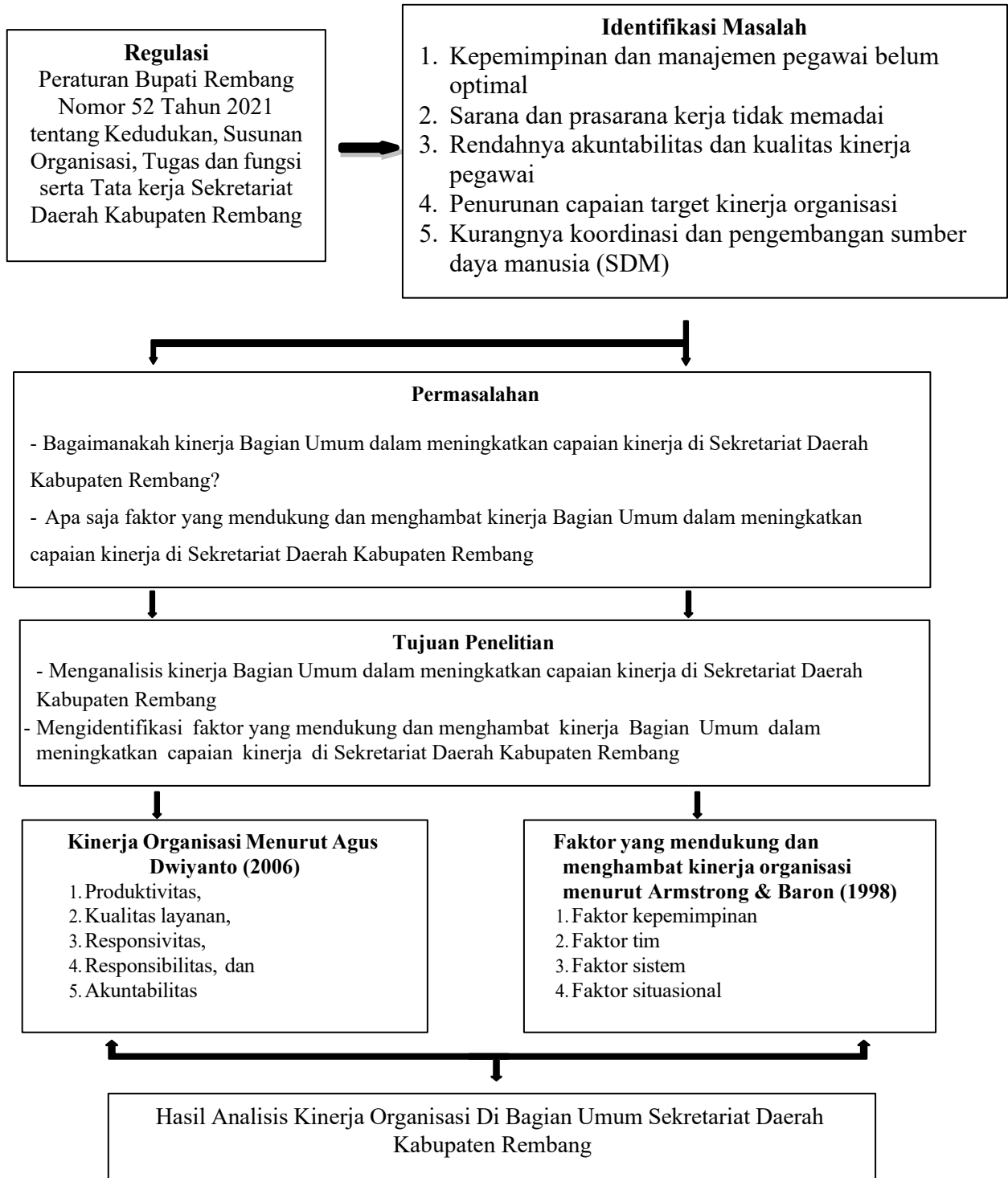
- a. Peran pemimpin Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang
- b. Pendidikan dan kemampuan Bagian Umum dalam pelaksanaan capaian kinerja organisasi

### **2. Faktor situasional**

Faktor situasional ini ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

- a. Tekanan dari sesama rekan kerja Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang
- b. Adanya tekanan dari luar

## 1.6 Kerangka Berpikir



Gambar 1.1 Kerangka Berpikir

## 1.7 Operasional Konsep

Berdasarkan masalah-masalah di atas, dalam memecahkan masalah terkait Analisis Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang, peneliti mengemukakan teori yang akan digunakan untuk menjelaskan fenomena-fenomena yang diteliti sebagai berikut :

### 1.7.1 Kinerja Organisasi

Agus Dwiyanto (2006) mengemukakan bahwa dimensi dalam penilaian kinerja organisasi yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas, yang selanjutnya akan peneliti gunakan sebagai konsep penelitian analisis kinerja organisasi yang terdiri dari :

**Tabel 1.2 Operasional Konsep Kinerja Organisasi**

<b>Fenomena</b>	<b>Sub Gejala</b>
Produktivitas	Kesesuaian pencapaian kinerja
	Evaluasi kinerja menunjukkan keberhasilan yang mendekati atau sesuai target
	Efisiensi jumlah sumber daya manusia
Kualitas Layanan	Berorientasi pada kepuasan pelayanan bagi Masyarakat
	Tersedianya sarana dan prasarana
	Evaluatif kualitas layanan
Responsivitas	Penyediaan pelayanan responsif bagi masyarakat
	Kesediaan wadah untuk pengaduan
	Aduan terkait kinerja dalam memberikan pelayanan
Responsibilitas	Pengendalian dan pengawasan dalam koordinasi antar lembaga pemerintahan
	Menyusun rencana strategis dan anggaran tahunan yang sejalan dengan visi misi
	Inovasi dan Perbaikan Berkelanjutan terkait anggaran yang dikeluarkan demi menunjang fasilitas Dinas
Akuntabilitas	Peningkatan transparansi dan pelaporan kinerja
	Melibatkan Masyarakat dalam proses perencanaan dan evaluasi program untuk meningkatkan relevansi dan efektivitas kinerja organisasi

	Penyediaan informasi yang jelas mengenai kebijakan, anggaran dan program yang dilaksanakan kepada publik
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 1.7.2 Operasional Konsep Faktor yang Mendukung dan menghambat Kinerja Organisasi

**Tabel 1.3 Operasional Konsep Konsep Faktor yang Mendukung dan menghambat Kinerja Organisasi**

Fenomena	Sub Fenomena
Faktor kepemimpinan	Peran pemimpin Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang
	Pendidikan dan kemampuan Bagian Umum dalam pelaksanaan capaian kinerja organisasi
Faktor Tim	Adanya dukungan dan semangat oleh rekan satu team
	Adanya kepercayaan, kekompakan dan keeratan terhadap sesama pegawai
Faktor Sistem	Standart kerja yang digunakan oleh Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang
	Adanya proses pengambilan keputusan dalam organisasi
Faktor situasional	Tekanan dari sesama rekan kerja Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang
	Adanya tekanan eksternal dari luar

### 1.8 Argumen Penelitian

Penelitian tentang kinerja organisasi penting karena memiliki dampak yang signifikan pada berbagai aspek organisasi. Setiap organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai, seperti meningkatkan keuntungan, memberikan layanan berkualitas kepada pengguna layanan, atau mencapai dampak sosial yang positif. Perry (1989), seperti yang dikutip oleh Karim dan Irawan (2017), menggambarkan kinerja organisasi sebagai ukuran efektivitas kerja suatu organisasi, yang dapat menjadi pedoman bagi organisasi untuk mencapai hasil terbaik sesuai dengan tujuannya.

Penelitian ini menyoroti ketidakoptimalan kinerja organisasi Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang. Dalam pelaksanaan kinerja

organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang masih memiliki beberapa masalah terutama kemampuan kepala sekretariat untuk mengarahkan dan memotivasi pegawainya yang masih kurang baik. Kurangnya kemampuan kepala bagian umum untuk meningkatkan pencapaian kinerja organisasi dan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang yang belum sesuai dengan regulasi Bupati Rembang Nomor 52 Tahun 2021 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang . Penelitian ini merujuk pada teori kinerja organisasi oleh Dwiyanto , yang menggunakan indikator produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Selain itu, analisis juga dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dan pendukung kinerja organisasi Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang, dengan merujuk pada teori Armstrong & Baron (dalam Wibowo, 2013), yang mencakup faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem dan faktor kontekstual/situasional. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja organisasi Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang.

### **1.9 Metode Penelitian**

Salah satu aspek penting dalam proses penelitian adalah merancang rencana penelitian. Terdapat berbagai jenis penelitian, di antaranya adalah penelitian survei, eksperimen, grounded, serta penelitian gabungan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dan analisa data sekunder. Singarimbun (Efendi 2000:3). Untuk menggali informasi yang dibutuhkan dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini, maka peneliti menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, analisis serta

wawancara mendalam secara langsung.

Menurut Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 2001:3), penelitian kualitatif merupakan suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata tertulis atau lisan dari individu serta perilaku yang diamati. Hasil dari penelitian ini disusun untuk mengumpulkan informasi mengenai kondisi nyata dengan mendeskripsikan yang sistematis, akurat, serta faktual mengenai objek yang diteliti.

Menurut Singarimbun (2004:4), penelitian deskriptif bertujuan untuk melakukan pengukuran yang teliti terhadap fenomena sosial tertentu, di mana peneliti mengembangkan konsep serta mengumpulkan fakta tanpa mengajukan hipotesis. Melalui metode penelitian ini, peneliti menggambarkan serta menerjemahkan fakta aktual yang terjadi di lapangan dengan pendekatan deskriptif kualitatif.

### **1.9.1 Tipe Penelitian**

Penelitian yang dipakai dalam studi ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, yaitu jenis penelitian dengan tujuan untuk mendeskripsikan dan merangkum beragam kondisi, atau fenomena sosial yang ada dalam masyarakat sebagai objek kajian. Menurut Sugiyono (2009) penelitian kualitatif membawa masalah yang kompleks dan dinamis yang bersifat sementara dan terus berkembang atau berganti sesudah melaksanakan penelitian di lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti mendeskripsikan dan meneliti Kinerja organisasi Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang serta menganalisis faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi.

### **1.9.2 Lokasi Penelitian**

Pemilihan lokasi penelitian bertujuan untuk memperjelas batasan

pembahasan sekaligus memperdalam pemahaman terhadap fenomena sosial yang akan diteliti, yaitu rendahnya kinerja pegawai. Selain itu, penentuan lokasi juga mempertimbangkan beberapa faktor seperti kemudahan akses dari tempat tinggal, ketersediaan waktu, serta dukungan dan kemudahan dalam memperoleh data di lokasi tersebut. Penelitian terhadap kinerja organisasi yang dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang yang kantornya terletak di Jl. Diponegoro No.90 Rembang.

### **1.9.3 Subjek Penelitian**

Pemilihan subjek penelitian ini berdasarkan tema peneliti yang diteliti tentang Analisis Kinerja Organisasi Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang, Peneliti menentukan subjek penelitiannya tentu saja berada di instansi Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang. Teknik yang digunakan untuk menentukan kunci informan yaitu *purposive sampling*, penjelasan mengenai teknik pengambilan sampel berupa sumber data dengan pertimbangan tertentu yaitu menurut (Sugiyono, 2016:85) Oleh karena itu, subjek penelitian dalam penelitian ini yakni:

1. Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Rembang
2. Kepala Bagian Umum Sekretariat Daerah Rembang
3. Kepala Bagian Administrasi Pembangunan
4. Kepala Bagian Tata Usaha
5. Kepala Bagian Keuangan
6. Sub Koordinator Evaluasi dan pelaporan bagian keuangan

### **1.9.4 Jenis Data**

Wiratna Sujarweni (2014: 89-94) menjadi dua jenis, yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif secara sederhana berupa kata atau kalimat yang dapat dijelaskan maknanya, sedangkan data kuantitatif berupa data yang disajikan dalam

bentuk angka. Data dalam penelitian ini adalah Data Kualitatif, yaitu informasi yang bukannya dalam bentuk angka, melainkan didapatkan melalui dokumen atau data secara lisan ataupun tulisan dalam Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang.

#### **1.9.5 Sumber Data**

Menurut Moleong (2012:157), sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah berupa kata dan tindakan, sementara data tambahan seperti dokumen. Dalam penelitian ini, sumber data akan didapatkan dari:

##### **a. Data Primer**

Data primer merupakan kata-kata dan perilaku dari individu yang diamati atau diwawancara yang dipakai sebagai data utama. Sumber data primer ini direkam melalui catatan tertulis, foto, rekaman video atau audio, atau film (Moleong, 2012:157). Di samping itu, data primer juga diartikan sebagai data yang langsung didapatkan oleh peneliti dari sumbernya untuk keperluan tertentu. Dalam penelitian skripsi ini, data primer didapatkan melalui wawancara dengan narasumber yang berperan dalam proses peningkatan kapasitas kelembagaan.

##### **b. Data Sekunder**

Data Sekunder adalah data yang sumbernya diluar kata dan tindakan yang merupakan sumber kedua, akan tetapi data sekunder tidak patut

diabaikan. Dari sumber data, bahan tambahan asalnya dari sumber tertulis dapat diklasifikasikan menjadi buku, arsip, majalah ilmiah, dokumen pribadi, serta dokumen resmi (Moleong, 2012:159). Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini berupa dokumen seperti peraturan daerah, peraturan Bupati, dan surat keputusan Bupati Rembang.

#### **1.9.6 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan beberapa teknik yaitu sebagai berikut:

##### **1. Wawancara**

Menurut Moleong (2009:186) Wawancara yaitu pembicaraan oleh dua orang dengan tujuan tertentu. Wawancara ini dilaksanakan oleh pewawancara yang memberikan pertanyaan dengan narasumber yang memberikan jawaban . Pada penelitian ini, wawancara dilakukan dengan bebas namun terarah dan masih sesuai dengan pertanyaan yang diajukan dan berkaitan dengan fokus penelitian.

##### **2. Observasi**

Menurut Moleong (2009:187) observasi merupakan peninjauan yang dilaksanakan dengan sengaja, sistematis, terkait gejala sosial dan gejala psikis yang selanjutnya dilaksanakan pencatatan. Peneliti mencatat seluruh peristiwa atau situasi yang berkaitan dengan penelitian dengan melihat langsung dan memahami situasi yang sedang terjadi.

##### **3. Dokumentasi**

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mencatat dari dokumen yang relevan guna memperoleh data kualitatif yang berupa struktur organisasi dan sejarah instansi yang dianggap menunjang dan relevan dengan masalah yang diambil peneliti.

### **1.9.7 Analisis dan Interpretasi Data**

Proses analisis data dilakukan sesudah seluruh data primer dan sekunder berhasil dikumpulkan, kemudian data tersebut diolah kembali oleh peneliti. Analisis sendiri berarti mengelola data, mengorganisasi, memecahnya menjadi bagian yang lebih kecil, serta mencari pola dan tema yang serupa. Dengan demikian, data tentang Analisis Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang yang telah terkumpul secara keseluruhan akan disimpulkan secara umum. Data ini akan menjawab seluruh rumusan masalah yang dibuat sejak awal dan juga menjadi temuan baru.

Teknik analisis data merupakan proses mengumpulkan dan mengorganisir data sehingga dapat disimpulkan serta menjadi informasi yang mudah dipahami oleh diri sendiri ataupun orang lain. Sementara itu, teknik analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu data yang didapatkan dikembangkan berdasarkan pola-pola hubungan tertentu atau dijadikan hipotesis.

Menurut Miles dan Huberman dalam Prastowo (2012:242), analisis data kualitatif dilakukan secara terus-menerus dan interaktif hingga tidak ditemukan lagi informasi baru atau data telah mencapai titik kejenuhan. Proses ini meliputi reduksi, penyajian, dan verifikasi data. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang dimulai dengan tahap pengumpulan data.

#### **4. Data *reduction* (reduksi data)**

Mereduksi data berarti merangkum memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan

demikian, data yang direduksi akan menggambarkan lebih jelas serta memudahkan peneliti dalam pengumpulan data berikutnya dan pencarian kembali ketika dibutuhkan.

#### 5. Data *display* (penyajian data)

Data yang sudah disusun melalui proses reduksi lalu dipresentasikan dalam bentuk narasi deskriptif. Data tersebut digunakan untuk menjawab masalah yang sedang diteliti. Sesudah data disajikan secara terperinci, tahap berikutnya adalah melakukan pembahasan terhadap data tersebut.

#### 6. *Conclusion/verivication* (penarikan kesimpulan)

Dalam penelitian kualitatif, kesimpulan merupakan hasil penemuan baru. Temuan tersebut dapat berupa deskripsi atau ilustrasi objek yang sebelumnya belum jelas, namun menjadi lebih jelas sesudah dilakukan proses penelitian dan dapat menjelaskan permasalahan yang diteliti.

Dari ketiga langkah analisis dan interpretasi data yang dilakukan sangat berkaitan sesuai topik penelitian yang diteliti yakni Analisis Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang.

### **1.9.8 Kualitas Data**

Dalam penelitian kualitatif, instrumen utama adalah peneliti itu sendiri. Oleh sebab itu, peneliti perlu menjalani proses “validasi” untuk memastikan sejauh mana kesiapan peneliti dalam melaksanakan penelitian sebelum terjun langsung ke lapangan. Strategi validitas penelitian ini adalah triangulasi. Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber atau informan dimana informan yang dipilih adalah di Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang. Dalam melangsungkan penelitian kualitatif, harus sesuai dengan standar akan kredibilitas, penyesuaian ini dilakukan agar hasil penelitian mempunyai tingkat keakuratan data dan

kepercayaan yang tinggi, serta mencerminkan kondisi nyata yang ada di lapangan.

Menurut Sutopo (2006) dalam penelitian kualitatif, metode triangulasi merupakan teknik yang sering digunakan untuk memeriksa keabsahan data berdasarkan sumbernya. Metode ini melibatkan proses perbandingan dan pengecekan data secara berulang agar informasi yang diperoleh dapat dipercaya dan akurat. Triangulasi sumber berarti mengumpulkan data dari berbagai sumber yang berbeda dengan teknik yang sama. Dengan menerapkan triangulasi, peneliti mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam terhadap data yang didapatkan saat proses penelitian.

Keunggulan teknik pengumpulan data dengan menggunakan triangulasi adalah metode ini sangat tepat untuk memperoleh gambaran data yang lebih lengkap, termasuk data yang bersifat variatif atau bertentangan. Dengan menerapkan teknik triangulasi dalam pengumpulan data penelitian, hasil yang didapkatkan menjadi lebih konsisten, menyeluruh, dan akurat. Penggunaan triangulasi membuat data menjadi lebih kuat dan dapat dipercaya dibandingkan hanya menggunakan satu pendekatan saja.