

BAB II

KERANGKA TEORETIS

1. Kajian Pustaka

1.1. Konsep Teknologi Perkantoran

Menelusuri perkembangan teknologi perkantoran tidak akan jauh beda dengan perkembangan teknologi informasi, dikarenakan tugas manajemen kantor salah satunya yaitu menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Teknologi perkantoran tidak lain halnya sama dengan otomatisasi perkantoran dimana keberadaan teknologi bertujuan untuk mengotomatisasi suatu kegiatan. Hal ini sejalan dengan pandangan Azhar (2005: 98) bahwa “Otomatisasi kantor merupakan aplikasi teknologi informasi yang dirancang untuk meningkatkan produktivitas pegawai”.

Dari pengertian di atas dapat ditarik benang merah, bahwa otomatisasi kantor yang merupakan fungsi dari teknologi perkantoran merupakan aplikasi teknologi informasi sehingga perkembangan teknologi informasi dapat dikatakan sejalan dengan perkembangan teknologi perkantoran.

Dwi Eko Waluyo mengemukakan dalam artikel Teknologi Perkantoran Modern. [online] (<http://www.dinus.ac.id/2000/artikel/kantor-modern.html>), bahwa :

”Teknologi perkantoran adalah bagaimana proses mencatat, menghimpun, mengolah, memperbanyak, mengirim dan menyimpan bahan-bahan keterangan secara efisien dengan menggunakan mesin-mesin”.

Dalam pengertian di atas dapat digaris bawahi bahwa teknologi perkantoran merupakan suatu proses dari berbagai kegiatan untuk mengolah bahan-bahan atau data secara efisien dengan menggunakan mesin. Bila kita artikan maksud dari kata “secara efisien” tersebut membuat suatu kegiatan menjadi praktis atau semakin otomatis dengan menggunakan bantuan mesin-mesin. Dapat kita artikan kembali bahwa teknologi perkantoran adalah suatu proses kegiatan mengotomatisasi kegiatan untuk mengolah data dengan bantuan mesin-mesin kantor.

Dari pengertian di atas amat jelas bahwa pengguna teknologi perkantoran, dalam menggunakan teknologi perkantoran tidak akan terlepas dari peran mesin-mesin atau alat-alat kantor. Untuk lebih jelasnya, akan dipaparkan dibawah ini pengertian dari otomatisasi, kantor dan sistem otomatisasi perkantoran.

1.2. Pengertian Otomatisasi

Pengaruh berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi modern menyebabkan pemakaian mesin-mesin serba otomatis yang membawa kemudahan dalam melaksanakan tugas-tugas perkantoran. Otomatisasi dapat digunakan untuk kantor yang memerlukan pelayanan yang cepat dan memiliki volume kerja yang cukup banyak. Maka menurut para ahli menerangkan pengertian otomatisasi.

G.R.Terry (The Liang Gie, 2000:38) mengemukakan bahwa otomatisasi adalah sebagai berikut:

” In performing work of any kind, automation means the arrangement whereby one or more machines are operated without human participation except to press the starter button. It is the regulation of processing by which high-speed, self-correcting instruments or machines control the operations of other machines. In a very real sense, automation is the is the

extension of mechanization". Artinya: Dalam melakukan pekerjaan macam apapun, otomatisasi berarti pengaturan dengan mana satu mesin atau lebih dijalankan tanpa pengikutsertaan manusia kecuali menekan tombol penggerak. Ini adalah pengolahan dengan mana peralatan atau mesin-mesin dengan kecepatan tinggi dan melakukan pembetulan sendiri mengontrol jalannya mesin-mesin lain. Dalam arti yang sangat nyata otomatisasi adalah perluasan dari mekanisasi".

Demikian pula menurut Sedarmayanti (2001: 66):

"Otomatisasi adalah cara pelaksanaan prosedur dan tata kerja secara otomatis, dengan pemanfaatan yang menyeluruh dan seefisien mungkin atau mesin, sehingga bahan dan sumber yang ada dapat dimanfaatkan".

Hal ini sejalan dengan Lily Wulandari (2008) yang mengatakan bahwa :

"Otomatisasi adalah penggunaan mesin untuk menjalankan tugas fisik yang biasa dilakukan oleh manusia".

Dapat disimpulkan bahwa otomatisasi yang sering juga disebut dengan mekanisasi merupakan usaha-usaha penyempurnaan pelaksanaan prosedur kerja yang dilakukan dengan cara mengurutkan masing-masing bagiannya sehingga prosedur itu akan berjalan sendiri secara otomatis.

Otomatisasi dapat digunakan untuk kantor yang memerlukan pelayanan yang cepat dan memiliki volume kerja yang cukup banyak. Kemajuan teknologi ini memungkinkan kegiatan dan tugas-tugas perkantoran dapat dilakukan dengan lebih cepat dan dapat segera diselesaikan. Dengan semakin banyaknya volume data yang harus dikumpulkan, diolah, dianalisa, diinterpretasikan, disimpan dan didistribusikan kepada pengguna, maka pada zaman teknologi modern seperti sekarang ini terbukti bahwa penanganan informasi akan lebih efisien bila dilakukan dengan menggunakan alat-alat elektronik. Para pegawai diharuskan

mempunyai keterampilan yang cukup agar benar-benar dapat mengoperasikan sistem otomatisasi sesuai dengan tuntutan yang ada. Tabel 2.1 menerangkan beberapa pengertian otomatisasi menurut para ahli.

Tabel 2.1
Definisi Otomatisasi Menurut Beberapa Ahli

Ahli	Judul Buku	Definisi
Sedarmayanti (2001:66)	<i>Dasar--dasar Pengetahuan tentang Manajemen Perkantoran</i>	Otomatisasi adalah cara pelaksanaan prosedur dan tata kerja secara otomatis, dengan pemanfaatan yang menyeluruh dan seefisien mungkin atau mesin, sehingga bahan dan sumber yang ada dapat dimanfaatkan.
G.R.Terry (The Liang Gie, 2000:38)	<i>Administrasi Perkantoran Modern</i>	<p><i>“In performing work of any kind, automation means the arrangement whereby one or more machines are operated without human participation except to press the starter button. It is the regulation of processing by which high-speed, self-correcting instruments or machines control the operations of other machines. In a very real sense, automation is the extension of mechanization”.</i></p> <p>Artinya: Dalam melakukan pekerjaan macam apapun, otomatisasi berarti pengaturan dengan mana satu mesin atau lebih dijalankan tanpa pengikutsertaan manusia kecuali menekan tombol penggerak. Ini adalah pengolahan dengan mana peralatan atau mesin-mesin dengan kecepatan tinggi dan melakukan pembetulan sendiri mengontrol jalannya mesin-mesin lain. Dalam arti yang sangat nyata otomatisasi adalah perluasan dari mekanisasi.</p>
Dwi Eko Waluyo, http://www.dinus.ac.id/artikel/kantor-modern.html [online]	<i>Kantor Modern</i>	Otomatisasi adalah penggunaan mesin untuk menjalankan tugas fisik yang biasa dilakukan oleh manusia.

Otomatisasi yang sering juga disebut dengan mekanisasi merupakan usaha-usaha penyempurnaan pelaksanaan prosedur kerja yang dilakukan dengan cara mengurutkan masing-masing bagiannya sehingga prosedur itu akan berjalan sendiri secara otomatis.

1.3. Konsep Sistem Otomatisasi Kantor (SOK)

1.3.1. Pengertian Sistem Otomatisasi Kantor (SOK)

Penggunaan Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) merupakan suatu tuntutan terselenggaranya kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan. Penggunaan Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) berkaitan dengan sistem berarti individu percaya bahwa dalam menggunakan suatu sistem tertentu akan terlepas dari usaha tertentu melalui proses penggunaan aplikasi sistem.

Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) itu sendiri merupakan suatu aplikasi teknologi informasi yang digunakan untuk membantu pekerjaan pegawai dalam hal komunikasi dan koordinasi. Dengan Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) maka proses kerja akan tersusun dengan rangkaian prosedur yang rapi, memudahkan proses pekerjaan, dan hasil pekerjaan akan terselesaikan dengan cepat, baik, dan optimal sehingga akan tercapai kepuasan kerja pegawai. Tabel 2.2 menerangkan beberapa pengertian Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) menurut para ahli.

Tabel 2.2
Definisi Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) Menurut Beberapa Ahli

Ahli	Judul Buku	Definisi
Azhar Susanto (2004:294)	<i>Sistem Informasi Manajemen</i>	Otomatisasi kantor merupakan aplikasi teknologi informasi yang dirancang untuk meningkatkan produktivitas pegawai.
Tata Sutabri (2005:193)	<i>Sistem Informasi Manajemen</i>	Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) sebagai sebuah rencana untuk menggabungkan dan

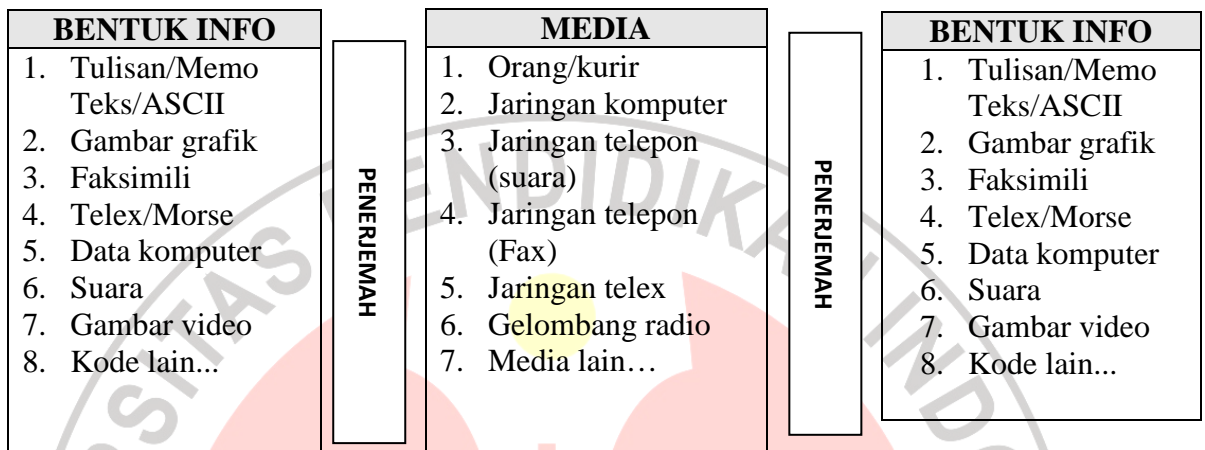
Ahli	Judul Buku	Definisi
		menerapkan teknologi tinggi melalui perbaikan proses pelaksanaan pekerjaan demi meningkatkan produktivitas pekerja dan efektivitas pekerjaan.
O'Brien (Prof. Dr. Jogyanto HM, MBA, Akt, 2005:348)	<i>Sistem Teknologi Informasi</i>	Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) atau <i>office automation system</i> (OAS) sebagai sistem informasi berbasis telekomunikasi yang mengumpulkan, memproses, menyimpan dan mendistribusikan pesan-pesan, dokumen-dokumen dan komunikasi elektronik lainnya diantara individual, grup-grup kerja dan organisasi-organisasi.
Dwi Eko Waluyo, http://www.dinus.ac.id/artikel/kantor-modern.html [online]	<i>Kantor Modern</i>	Otomatisasi kantor (<i>Office Automation</i> atau OA) adalah semua sistem elektronik formal dan informal terutama yang berkaitan dengan komunikasi informasi kepada dan dari orang yang berada didalam maupun diluar perusahaan.
McLeod (2004:307)	<i>Sistem Informasi Manajemen</i>	Otomatisasi kantor (<i>Office Automation</i> atau OA) mencakup semua sistem elektronik formal dan informal yang terutama berkaitan dengan komunikasi informasi ke dan dari orang-orang di dalam maupun di luar perusahaan.

Dari definisi-definisi di atas dapat dikemukakan bahwa Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) merupakan aplikasi teknologi informasi yang secara teknis dapat berupa sebuah sistem yang digunakan untuk membuat, menyimpan, mengambil, mengubah, dan mengkomunikasikan informasi yang terjadi di perusahaan atau perkantoran dalam meningkatkan produktivitas pegawai untuk mencapai efektivitas pekerjaan guna meningkatkan kinerja para pegawainya.

Bentuk aplikasi Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) dapat berupa tulisan yang antara lain adalah teks, grafik, fax, telex, data komputer; berupa suara antara

lain radio, telepon atau gambar video. Gambar 2.1 menggambarkan bentuk informasi dan fasilitas pada Sistem Otomatisasi Kantor (SOK).

Gambar 2.1 Fasilitas Pada Brosur



Sumber : Tata Tata Sutabri, Sistem Informasi Manajemen, 2005:194

Dari pengertian-pengertian sistem di atas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa sistem merupakan suatu gabungan kegiatan-kegiatan terpadu yang di dalamnya terdiri dari komponen, unsur atau bagian-bagian, yang terorganisasi, saling berkaitan, berinteraksi dan berhubungan satu sama lain dan terpadu untuk mencapai tujuan tertentu.

1.3.2. Tujuan Sistem Otomatisasi Kantor (SOK)

Perbedaan Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) dengan sistem informasi berbasis komputer lain adalah penekanan pada komunikasi. Otomatisasi kantor dimaksudkan untuk mempermudah berbagai jenis komunikasi baik lisan maupun tulisan secara internal maupun dengan pihak luar.

Setiap sistem memiliki tujuan (*goal*), apakah satu atau lebih dari tujuan yang ingin dicapai namun yang jelas suatu tujuan akan menjadi motivasi yang

mengarahkan sistem. Tanpa tujuan, sistem menjadi tak terarah dan tak terkendali. Tentu saja, tujuan antara satu sistem dengan sistem yang lain berbeda-beda. Begitu pula yang berlaku pada Sistem Otomatisasi Kantor (SOK). Setiap Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) memiliki suatu tujuan, tetapi dengan tujuan yang berbeda-beda. Walaupun begitu, tujuan utama yang umum ada tiga macam (Hall, 2001), yaitu :

- 1) Untuk mendukung fungsi kepengurusan manajemen,
- 2) Untuk mendukung pengambilan keputusan manajemen, dan
- 3) Untuk mendukung kegiatan operasi perusahaan.

Secara lebih spesifik, tujuan Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) bergantung pada kegiatan yang ditangani. Namun, kecenderungan penggunaan Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) lebih ditujukan pada usaha menuju keunggulan kompetitif, yang artinya mampu bersaing dan mengungguli pesaing.

Dalam bukunya "Dasar-dasar Pengetahuan tentang Manajemen Perkantoran", Sedarmayanti (2001: 67) mengemukakan tujuan otomatisasi, yakni:

- 1) Pemanfaatan yang seefisien mungkin atas, uang, tenaga kerja, material, waktu dan mesin atau alat-alat kerja.
- 2) Pemeliharaan kecepatan dan ketepatan prosedur kerja.
- 3) Meningkatkan produksi.

Melihat dari tujuan otomatisasi tersebut, Sedarmayanti (2001:67) mengemukakan pula hal-hal yang perlu diperhatikan dalam rangka menerapkan otomatisasi, yaitu:

- 1) Mengenai tujuan kerjanya:
 - a. Tujuan dari kerja termaksud
 - b. Jenis pekerjaan yang diperlukan
 - c. Volume dan frekuensi kerja per hari (per minggu)
 - d. Skema arus kerjanya

- 2) Mengenai segi mesin yang akan digunakan:
 - a. Cara mendatangkan/mengadakan mesin termaksud.
 - b. Sistem kerja mesin (termasuk operator dan kapasitas kerja).
 - c. Pemeliharaan dan *spare parts*nya.
 - d. Pengadaan/pengisian sumber data.
 - e. Ruang untuk menempatkan mesin.
 - f. Tenaga operatornya.
 - g. Pengaruh bagi operator mesin atau tenaga kerja lainnya.

Jadi, tujuan awal Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) adalah untuk meningkatkan produktivitas sekretaris dan petugas *clerical*, kemudian meluas ke seluruh pegawai di kantor guna meningkatkan kinerjanya masing-masing. Dengan Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) pegawai perusahaan dapat memproses lebih banyak dokumen, lebih cepat dan lebih baik.

Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) merupakan suatu aplikasi teknologi informasi yang digunakan untuk membantu pekerjaan pegawai dalam hal komunikasi dan koordinasi. Dengan Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) maka proses kerja akan tersusun dengan rangkaian prosedur yang rapi, memudahkan proses pekerjaan, dan hasil pekerjaan akan terselesaikan dengan cepat, baik, dan optimal sehingga akan tercapai kinerja yang baik.

1.3.3. Aplikasi Sistem Otomatisasi Kantor (SOK)

Aplikasi dalam Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) dibedakan menjadi dua macam yaitu aplikasi perkantoran menggunakan peralatan elektronik non komputer dan aplikasi perkantoran menggunakan komputer. Dalam banyak hal fungsi dari kedua jenis aplikasi di atas adalah sama hanya peralatannya saja yang berbeda.

Azhar Susanto (2004:295), mengemukakan beberapa aplikasi otomatisasi

kantor adalah:

- 1) Pengolahan kata (*Word processor*) merupakan peralatan elektronik yang dapat membantu melakukan pekerjaan seperti pengetikan dan pencetakan dokumen sebagai contoh penggunaan *Word XP*, *Word Pro* dan *Word Perfect*.
- 2) Surat elektronik (*Electronic Mail*) merupakan menggunakan jaringan komputer oleh pemakai untuk mengirim, menerima dan menyimpan surat.
- 3) Surat Suara (*Voice Mail*). Sama halnya dengan surat elektronik, hanya saja yang diterima, dikirim dan disimpan disini adalah suara.
- 4) Kalender Elektronik (*Electronic Calendaring*) merupakan jaringan komputer yang digunakan untuk menyimpan, membaca jadwal dan janji manajer.
- 5) Konferensi Audio (*Audio Conferencing*). Konferensi yang dilakukan dengan menggunakan peralatan audio pada lokasi yang terpisah.
- 6) Konferensi Video (*Video Conferencing*). Konferensi yang menggunakan peralatan televisi untuk menghubungkan berbagai peserta konferensi yang dipisahkan secara geografis.
- 7) Konferensi komputer. Konferensi komputer dan *e-mail* pada dasarnya hampir sama. Hanya ada satu hal kecil yang membedakan yaitu masalah siapa pemakainya. Konferensi komputer hanya digunakan oleh mereka yang terlibat dalam suatu tim tertentu, sedangkan *e-mail* bisa digunakan oleh siapa saja.
- 8) Fax (*Facsimile*). Penggunaan peralatan khusus untuk mengirim dokumen dari satu lokasi ke lokasi lain melalui saluran komunikasi.
- 9) Teks Video (*Videotex*). Merupakan alat dalam otomatisasi kantor yang paling kurang dipublikasikan, tapi sudah mulai banyak digunakan di Indonesia misalnya teletex yang ditayangkan ditelvisi. Sekarang dengan fungsi yang sama seperti teleteks kita bisa mencobanya dengan menggunakan SMS (pesan pendek melalui *handphone*).
- 10) Pembuatan *image (imaging)* merupakan proses penyimpanan gambar dalam otomatisasi kantor. Pengambilan gambar dapat dilakukan dengan menggunakan *scanner* atau *digital camera*.
- 11) *Desktop Publishing* merupakan aplikasi dari otomatisasi kantor yang menggunakan komputer dan *software* tertentu untuk menghasilkan output yang berkualitas.
- 12) Layanan Informasi Digital (*Digital Information Service*) layanan elektronik yang bisa menjangkau daerah sangat jauh dan luas sehingga saat ini memungkinkan jaringan PC dan pemakaian *workstation* untuk memperbolehkan informasi dari luar perusahaan dengan cepat tanpa harus meninggalkan tempat.

- 13) *Teleconference, Dataconference, Videoconference*. *Teleconference* memungkinkan sekelompok orang untuk berdiskusi secara terus menerus melalui telepon atau *software* komunikasi untuk *electronic mail* secara kelompok. *Dataconference* memungkinkan dua orang atau lebih pada lokasi yang berbeda mengedit/ memperbaharui data. *Videoconference* memungkinkan dua orang atau lebih pada lokasi yang berbeda berkomunikasi dengan fasilitas layar lebar sehingga mereka bisa melihat satu sama lain.

Lebih lanjut Azhar Susanto (2004:295) mengemukakan perkembangan Sistem Otomatisasi Kantor (SOK), yaitu sebagai berikut:

1. Internet singkatan dari *International Network*, internet merupakan jaringan komputer raksasa yang mengintegrasikan ribuan jaringan komputer dari 200 negara.
2. Intranet adalah jaringan internet suatu organisasi yang menggunakan fasilitas internet.

Hal ini sejalan dengan McLeod (2001:135) yang dikutip oleh Dwi Eko Wahyu dalam artikelnya mengatakan bahwa aplikasi-aplikasi dalam Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) adalah:

- 1) *Word Processing*
Penggunaan perangkat komputer yang menghasilkan berbagai tugas pengetikan dan pencetakan dokumen secara otomatis.
- 2) *Electronic and Voice mail*
Voice mail adalah sarana yang disediakan oleh penyedia layanan telepon kepada pelanggan untuk dapat meninggalkan pesan dalam sebuah *mail-box* apabila telpon yang dituju tidak dapat dihubungi..
- 3) *Computer Calendaring*
Jadwal kegiatan maupun perjanjian dengan kolega dapat disimpan dalam komputer, pada saat atau sebelum kegiatan komputer akan mengingatkan manajer tentang perjanjian maupun kegiatan tersebut melalui penanda (alarm).
- 4) *Audio Conferencing*
Audio Conferencing adalah pemanfaatan peralatan komunikasi suara untuk menghubungkan orang-orang pada tempat yang terpisah untuk dapat melakukan pembicaraan pada suatu topik tertentu.
- 5) *Peralatan Telepon*
Peralatan telepon saat ini juga mempunyai kemampuan untuk melakukan konferensi atau digunakan secara "*tri partit*".

- 6) *Video Conferencing*
Video Conferencing adalah penggunaan televisi serta peralatan audio visual untuk menghubungkan partisipan konferensi yang lokasinya saling terpisah.
- 7) *Computer conferencing*
Komputer yang terhubung dalam satu jaringan dapat saling berkomunikasi, baik *text*, *audio* maupun *audio-visual*. Pemanfaatan jaringan internet semakin memudahkan pengguna komputer untuk melakukan hal ini.
- 8) *Faximile*
Faximile adalah alat yang mempunyai kemampuan membaca dokumen pada satu sisi lain dari saluran komunikasi dan membuat salinannya pada satu sisi lainnya.
- 9) *Videotex, Imaging dan Desktop publishing*
Ketiga hal ini sudah bukan merupakan hal baru dalam pemanfaatan teknologi komputer saat ini.
 - a) *Videotex* adalah kemampuan memindahkan dan menyimpan narasi text dan gambar grafik ke dalam layar monitor.
 - b) *Imaging* adalah kemampuan memindahkan, menyimpan dan menampilkan kembali *image* atau citra kedalam format digital dalam komputer.
 - c) *Desktop Publishing* adalah kemampuan komputer untuk menghasilkan keluaran yang sangat halus mendekati kemampuan *typesetter* (dalam *layout* cetakan).

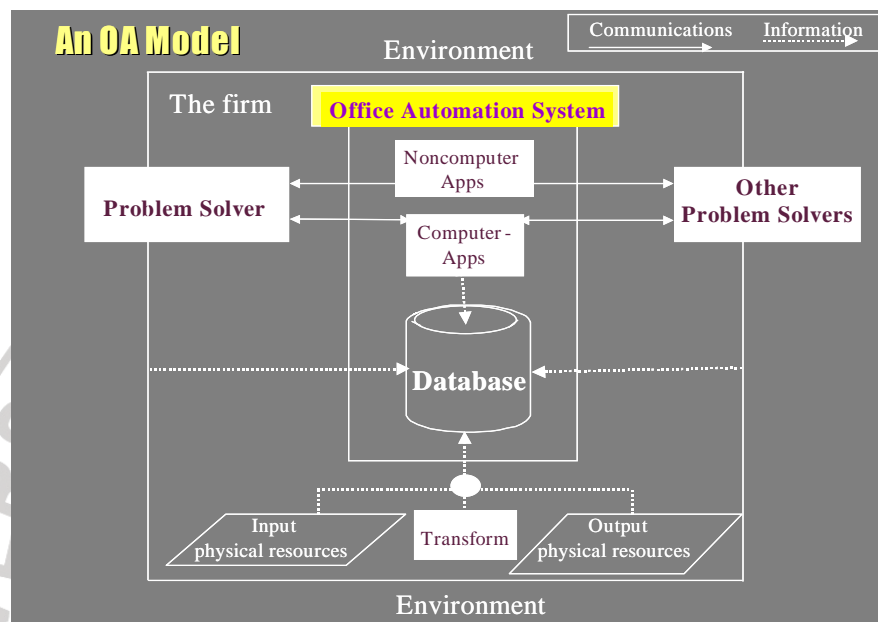
Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat dijelaskan bahwa aplikasi Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) meliputi: *e-mail*, *voice mail*, *video text*, *internet*, *intranet*, *teleconference*, *Presentation Graphics*, *telecommuniting*, *Multimedia Presentation*, *faximile*, *dataconference*, *Desktop Accessories*, *audioconference*, *computerconference*, *videocenterence*, *Digital Information Service*, *Desktop Publishing*.

1.3.4. Model Sistem Otomatisasi Kantor (SOK)

Model Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) dapat dilihat pada gambar 2.3. Karena Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) tidak memiliki kemampuan mengolah data, penggunaan *database* dibatasi hanya pada isi informasi. Informasi yang

diperoleh yaitu dari sistem fisik yang ada di perusahaan. Informasi juga berfungsi sebagai input bagi aplikasi otomatisasi kantor berbasis komputer.

Gambar 2.2: Model Office Automation System



Sumber: CBIS Mc Leod, 2001

Dalam gambar model Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) di atas tidak terjadi aliran data tetapi hanya ada aliran komunikasi dan informasi. Pengertian data sendiri adalah penggambaran dari segala sesuatu dari sebuah kenyataan maupun kejadian. Melalui proses pengolahan data, sebuah data menjadi lebih bermanfaat bagi penggunaannya dan disebut sebagai informasi. Pengertian komunikasi adalah adanya saling tukar menukar informasi antara dua obyek atau lebih.

Untuk lebih menekankan pemahaman tentang model Sistem Otomatisasi Kantor (SOK), Raymond Mc Leod, Management Information System, a Study of Computer-Based Information System, Prentice Hall, (2001) membagi dalam dua

komponen utama yaitu komponen *database* dalam Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) dan komponen. Aplikasi dalam Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) sebagai berikut:

- 1) Komponen *database* dalam Sistem Otomatisasi Kantor (SOK)
Dalam gambar model di atas *database* adalah kumpulan data yang terintegrasi dari seluruh sumber daya dalam perusahaan, baik sumber daya masukan, proses maupun output. Data yang sudah terproses menjadi informasi dalam *database* juga didapatkan dari lingkungan sistem perusahaan serta data-data hasil olahan dari para manager sebagai problem solver. Untuk dapat mengumpulkan data dalam *database* harus melalui proses pengolahan data menggunakan komputer. Pengolahan data meliputi:
 - a) Mendapatkan data, yaitu dengan :
Mendokumentasikan setiap transaksi
 - Kejadiannya apa?
 - Kapan terjadinya?
 - Berapa banyak dan berapa nilainya?
 - Keterangan tentang transaksi
 - b) Memanipulasi data, yaitu dengan :
 - Mengklasifikasikan (dengan diberi kode).
 - Diurutkan.
 - Dihitung.
 - Ditotal.
 - c) Menyimpan Data
 - Menggambarkan setiap transaksi.
 - Dalam bentuk *database*.
 - d) Menyiapkan dokumen, terbentuk dalam kategori :
 - Berdasarkan jenis kejadiannya.
 - Berdasarkan waktu kejadiannya.
- 2) Komponen Aplikasi dalam OA
Aplikasi dalam OA dibedakan menjadi dua macam yaitu aplikasi perkantoran menggunakan peralatan elektronik non komputer dan aplikasi perkantoran menggunakan komputer. Dalam banyak hal fungsi dari kedua jenis aplikasi di atas adalah sama hanya peralatannya saja yang berbeda.

1.3.5. Komponen Dasar Sistem Otomatisasi Kantor (SOK)

Komponen fisik dalam Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) serupa halnya dengan komponen fisik Sistem Informasi Manajemen bisa dibuktikan dengan

fungsi pengolahan atau keluaran sistem. Penjelasan mengenai komponen fisik yang dikemukakan oleh Tata Sutabri (2005:97) mengemukakan komponen Sistem Informasi Manajemen lengkap dengan keterangan, sebagaimana yang tertera dalam tabel 2.3 di bawah ini:

Tabel 2.3
Komponen Fisik Sistem Informasi Manajemen (SIM)

Komponen SIM	Penjelasan
Perangkat Keras (<i>Hardware</i>)	Perangkat keras bagi suatu SIM terdiri dari masukan/keluaran, unit penyimpan file, peralatan penyiapan data dan terminal masukan.
Perangkat Lunak (<i>Software</i>)	Perangkat lunak dapat dibagi dalam tiga jenis utama: a. sistem perangkat lunak umum, seperti sistem pengoperasian dan manajemen data yang memungkinkan pengoperasian sistem komputer, b. aplikasi perangkat lunak umum, seperti model analisis dan keputusan, c. aplikasi perangkat lunak yang terdiri dari program yang secara spesifik dibuat untuk setiap aplikasi.
<i>Data Base</i>	File yang berisikan program dan data dibuktikan dengan adanya media penyimpanan fisik yang disimpan di perpustakaan file. File juga meliputi keluaran tercetak dalam catatan lain atas kertas, mikro film dan sebagainya.
Prosedur	Prosedur merupakan komponen fisik, bentuk fisik seperti buku panduan dan instruksi. Tiga jenis prosedur yang dibutuhkan, yaitu: a. instruksi untuk pemakai, b. instruksi untuk penyiapan masukan, c. instruksi pengoperasian untuk pegawai pusat komputer.
Personalia Pengoperasian	Operator komputer, analisa sistem, pembuat program, personalia penyiapan data, pimpinan sistem informasi.

a. Sistem Perangkat Keras (*Hardware*)

Perangkat keras (*Hardware*) sebagai sub-sistem dari sistem komputer juga mempunyai komponen, yaitu komponen alat masukan (*input device*), komponen alat pemroses (*processing device*), komponen alat keluaran (*output device*) dan komponen alat luar (*storeage*).

Alat masukan (*Input device/input unit/unit equipment*) adalah alat yang digunakan untuk menerima masukan yang dapat berupa data masukan ataupun masukan program. Beberapa alat masukan mempunyai fungsi ganda, yaitu sebagai alat masukan data sekaligus sebagai alat keluaran (*output*) untuk menampilkan hasil. Alat *input/output* (I/O) demikian disebut *terminal*.

Menurut Jogiyanto (2005:93), “Alat masukan dapat digolongkan ke dalam beberapa golongan, yaitu *keyboard, pointing device, scanner, censor, dan voice recognizer*”.

Di bawah ini adalah penjelasan dari alat-alat masukan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) *Keyboard* adalah alat input yang paling umum dan banyak digunakan. Input dimasukkan ke alat proses dengan cara mengetikkan lewat penekanan tombol yang ada di *keyboard*. *Keyboard* sebagai alat input biasanya didampingi dengan suatu tampilan (*display*) yang akan menampilkan apa yang ditekan di *keyboard*. Beberapa alat input yang menggunakan *keyboard* untuk memasukkan input adalah *visual display terminal, financial transaction terminal* dan *point-sale terminal*.

- a) *Pointing Device*. Misalnya untuk pembuatan grafik atau gambar atau pemilihan suatu *icon* di layar, yang termasuk dalam kategori alat ini adalah *mouse*, *touch screen*, *light pen* dan *digitizer graphic tablet*. *Mouse* adalah *pointing device* yang digunakan untuk mengarahkan posisi cursor di layar. *Touch Sreen* adalah layar monitor yang akan mengaktifkan program bila layarnya disentuh dengan tangan. *Light Pen* sama halnya dengan *touch sreen* hanya *light pen* menggunakan pena. Menggambar grafik secara elektronik dengan menghubungkan dua buah titik di *graphic tablet* dengan alat menyerupai pena dapat dilakukan dengan *digitizer graphics tablet*.
- b) *Scanner*. Alat masukan bekerja dengan cara meraba secara elektronik input yang akan dibaca. Alat masukan *scanner* dapat berupa *Magnetic Ink Character Recognition (MIRC) reader* dan *optical data reader*. Bentuk pertama dari alat peraba (*scanner*) adalah alat pembaca pengenalan karakter tinta magnetik.
- c) *Censor*. Merupakan alat yang ammpu langsung menangkap data kejadian fisik. Data analog dikumpulkan oleh alat sensor dan dimasukkan ke pengubah *analog-to-digital converter* yang berikutnya akan diproses oleh komputer.
- d) *Voice recognizer*. Atau *speech recognizer* membuat komputer mengerti omongan manusia. Ini menggunakan *microphone* untuk menangkap suara input. *Digital camera*, *camcorder* dan *voice recognizer* termasuk dalam

perlengkapan dasar multimedia dan mulai banyak digunakan untuk *teleconference*.

Alat pemroses adalah alat di mana instruksi-instruksi program dieksekusi untuk memproses data yang dimasukkan lewat alat masukan yang hasilnya nanti akan ditampilkan di alat *output*. (Jogiyanto, 2005:97).

Alat pemroses terdiri dari *central processor* atau CPU (*Central Processing Unit*) dan *main memory*. Di bawah ini adalah penjelasan dari macam-macam alat pemroses yang akan ditampilkan di alat *output* adalah sebagai berikut:

- a) CPU merupakan tempat pemrosesan instruksi-instruksi program. Pada komputer mikro, *processor* ini disebut dengan *microprocessor*. CPU terdiri dari dua bagian utama, yaitu unit kendali (*control unit*) dan unit aritmetika dan logika (*arithmetic and logic unit*). CPU mempunyai beberapa simpanan yang berukuran kecil yang disebut dengan *register*.
- b) Memori utama untuk mengatasi register dari CPU yang berukuran kecil maka di alat pemroses dilengkapi dengan simpanan yang kapasitasnya lebih besar, yaitu *main memory* atau disebut juga dengan *main storage*. Memori utama terdiri dari RAM (*Random Acces Memory*) dan ROM (*Read Only Memory*). RAM digunakan untuk menyimpan program dan data yang akan diproses oleh CPU. ROM (*Read Only Memory*) dari namanya hanya dapat dibaca saja tidak dapat diisi.

Dikemukakan pula oleh Jogiyanto (2005: 103) dalam buku “Sistem Teknologi Informasi” bahwa:

“Alat keluaran (*Output*) yang dihasilkan dari pengolahan data dapat digolongkan ke dalam 3 macam bentuk, yaitu tulisan (huruf, kata, angka,

karakter khusus dan simbol-simbol lain), *image* (bentuk grafik atau gambar) dan suara (bentuk musik atau omongan). Untuk mendapatkan bentuk-bentuk output tersebut, maka dibutuhkan alat untuk menampilkannya, yaitu alat keluaran atau alat output. Alat keluaran dapat berbentuk *hard copy device* dan *soft copy device*”

Main memory didalam alat pemroses merupakan simpanan yang kapasitasnya tidak begitu besar dan umumnya bersifat *volatile*, yaitu informasi yang dikandungnya akan hilang bila aliran listrik terputus. Kadang-kadang diperlukan suatu simpanan yang mempunyai kapasitas besar dan bersifat *nonvolatile* untuk menyimpan data dan program dalam kurun waktu yang tertentu. Simpanan yang mempunyai ciri-ciri tersebut adalah *external memory* (simpanan luar, karena terletak di luar alat prosesnya), atau disebut *mass storage* (simpanan *missal*, karena kapasitasnya umumnya lebih besar dari *main memory*), atau disebut *secondary storage* (simpanan kedua), simpanan pertama adalah *main memory* atau disebut *auxiliary storage* (simpanan tambahan, atau simpanan utama adalah *main memory*), atau disebut *permanent storage* (permanen tetap, karena *nonvolatile*) atau *Computer Data Bank*.

b. Sistem Perangkat Lunak (*Software*)

Perangkat keras (*hardware*) tidak akan dapat berbuat apa-apa tanpa adanya perangkat lunak (*software*). Hal ini perlu didukung oleh suatu perangkat teknologi yang canggih dari perangkat keras (*hardware*) yang berfungsi bila instruksi-instruksi tertentu telah diberikan kepadanya.

Menurut Jogiyanto (2005:126) dalam bukunya Sistem Teknologi Informasi mendefinisikan perangkat lunak (*software*) sebagai berikut:

Perangkat lunak (*software*) adalah untuk mengembangkan suatu program aplikasi yang berfungsi sebagai penterjemah antara program yang

ditulis dengan bahasa awam menjadi bahasa mesin yang dimengerti oleh komputer yang berbentuk bilangan-bilangan binari misalnya pemrograman seperti: Bahasa C++, Bahasa *Turbo Pascal*, PHP, *Windows*, dan banyak lagi bahasa pemrograman yang lainnya.

Menurut Prof. Jogiyanto (2005: 126), perangkat lunak (*software*) dapat diklasifikasikan ke dalam dua bagian besar, yaitu sebagai berikut:

- a) Perangkat lunak sistem (*system software*), yaitu perangkat lunak yang mengoperasikan sistem komputernya. Perangkat lunak sistem (*system software*) dikelompokkan lagi menjadi 4 (empat) bagian sebagai berikut ini:
 - (1) Perangkat lunak sistem operasi (*operating system*), yaitu program yang ditulis untuk mengendalikan dan mengkoordinasi operasi dari sistem komputer.
 - (2) Perangkat lunak sistem bantuan (*utility*), yaitu program yang ditulis untuk bantuan yang berhubungan dengan sistem komputer, misalnya memformat disk, menyalin disk, mencegah dan membersihkan virus dan lain sebagainya.
 - (3) Perangkat lunak bahasa (*language software*), yaitu program yang digunakan untuk menterjemahkan instruksi-instruksi yang ditulis dalam bahasa pemrograman ke dalam bahasa mesin supaya dapat dimengerti oleh komputer.
- b) Perangkat lunak aplikasi (*application software*), yaitu program yang ditulis dan diterjemahkan oleh language software untuk menyelesaikan suatu aplikasi tertentu.

c. Database

Azhar Susanto (2004) mengemukakan bahwa *database* “merupakan kumpulan data-data yang tersimpan di dalam media penyimpanan di suatu perusahaan (arti luas) atau di dalam komputer (arti sempit)”.

Sistem *database* modern memberikan banyak keuntungan bagi sistem informasi manajemen. Manajemen data dalam arti sempit menyatakan bahwa perusahaan sudah mengelola data/informasi dengan baik bila sudah menggunakan atau menerapkan DBMS (*Database Management System*). Manajemen data dalam arti luas menyatakan bahwa perusahaan sudah mengelola data/informasi dengan

baik bila menggunakan atau menerapkan IRM (*Information resource management*/manajemen sumber daya informasi) yang komponennya meliputi *hardware, software, brainware, prosedur, database* dan jaringan komunikasi.

Dalam *database* modern mulai dipakai konsep sistem. Data menyatakan bahwa sistem *database* pada dasarnya merupakan sistem pencatatan dengan menggunakan komputer yang memiliki tujuan untuk memelihara informasi agar selalu siap pada saat diperlukan.

d. Prosedur

Azhar Susanto (2004:198) dalam bukunya dikatakan:

”Prosedur adalah rangkaian aktivitas atau kegiatan yang dilakukan secara berulang-ulang dengan cara yang sama”.

Prosedur penting dimiliki bagi suatu organisasi agar segala sesuatu dapat dilakukan secara seragam. Sehingga pada akhirnya prosedur akan menjadi pedoman bagi suatu organisasi dalam menentukan aktivitas apa saja yang harus dilakukan untuk menjalankan suatu fungsi tertentu. Dengan adanya prosedur yang memadai maka dapat dilakukan pengendalian terhadap aktivitas perusahaan.

e. Personalia Pengoperasian (*Brainware*)

Otomatisasi dimulai di pabrik dan menyebar ke kantor dalam bentuk otomatisasi kantor yang awalnya dimaksudkan untuk membantu pekerja sekretarial dan administratif (*Clerical*), tetapi Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) memiliki kemampuan untuk memudahkan komunikasi formal dan informal dengan orang-orang di dalam dan di luar perusahaan menarik para manajer dan profesional sebagai pemakai. Sejalan dengan hal tersebut, Azhar Susanto

(2004:294) mengemukakan bahwa Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) digunakan oleh semua pegawai yang bekerja di kantor seperti:

- 1) Manajer adalah orang yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan sumber daya perusahaan.
- 2) Profesional adalah orang yang memberikan keahlian tertentu untuk perusahaan.
- 3) Sekretaris adalah orang yang memiliki tugas bermacam-macam seperti menangani surat, telpon dan janji.
- 4) *Clerical* adalah melakukan tugas kesekretarian seperti mengoperasikan mesin *photo copy*, menyusun dokumen, mengirim surat lain-lain.

1.4. Konsep Kinerja

1.4.1. Pengertian Kinerja

Kinerja SDM berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja, atau prestasi kerja yang sesungguhnya yang dicapai seseorang). Definisi kinerja pegawai yang dikemukakan Bambang Kusriyanto (1991 : 3) adalah: "...perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)". Pendapat lain menurut Bernandin & Russell, yang dikutip Faustino Cardoso Gomes (2003:135) memberi batasan mengenai performansi sebagai:

"...*the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periode.* (catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu)."

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

1.4.2. Aspek-Aspek Standar Pekerjaan dan Kinerja

Untuk mengetahui tingkat keberhasilan kinerja pegawai, maka harus ada pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan/program/kebijaksanaan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi organisasi. Pengukuran kinerja tersebut mencakup indikator-indikator pencapaian kinerja. Sehubungan dengan hal tersebut, maka penulis mencoba memaparkan berbagai pendapat para ahli tentang indikator kinerja.

Pendapat Arni Ningsih (Gibson et. Al', 1995) mengemukakan bahwa pengukuran pekerjaan dapat dilakukan berdasarkan waktu :

- a. Jangka Pendek :
 - 1) Produksi
 - 2) Kualitas/mutu
 - 3) Efisiensi dan fleksibilitas
- b. Waktu jangka menengah
 - 1) Persaingan
 - 2) Pengembangan
- c. Jangka panjang adalah merupakan kelangsungan hidup suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat tersebut bahwa kinerja diukur berdasarkan waktu memberi kesan mengesampingkan berbagai kemungkinan faktor-faktor lain yang merupakan indikator dari kinerja itu.

Malayu S.P Hasibuan (2003 : 92) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut:

- a. Kesetiaan,
- b. Hasil kerja,
- c. Kejujuran,
- d. Kedisiplinan,
- e. Kreativitas,
- f. Kerjasama,

- g. Kepemimpinan,
- h. Kepribadian,
- i. Prakarsa,
- j. Kecakapan, dan
- k. Tanggung jawab.

Pendapat lain yang dikemukakan oleh Husein Umar (1997 : 266),

membagi aspek-aspek kerja sebagai berikut:

- a. mutu pekerjaan,
- b. Kejujuran pegawai,
- c. Inisiatif,
- d. Kehadiran,
- e. Sikap,
- f. Kerjasama,
- g. Keandalan,
- h. Pengetahuan tentang pekerjaan,
- i. Tanggung jawab, dan
- j. Pemanfaatan waktu kerja.

Adapun aspek-aspek standar pekerjaan terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi:

- a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan,
- b. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan,
- c. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan
- d. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

Selanjutnya aspek kualitas pekerjaan, meliputi:

- a. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan,
- b. Tingkat kemampuan dalam bekerja,
- c. Kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan, dan
- d. Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

1.4.3. Manajemen Kinerja SDM

Manajemen kinerja menurut Ahmad S. Ruky (2002 : 6) adalah:

“Suatu bentuk usaha kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi atau perusahaan untuk mengarahkan dan mengendalikan prestasi pegawai”.

Pendapat lain menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:19) mendefinisikan manajemen kinerja adalah:

“Suatu proses komunikasi yang terus menerus, dilakukan dalam kerangka kerjasama antara seseorang pegawai dan atasannya langsung, yang melibatkan penetapan pengharapan dan pengertian tentang fungsi kerja pegawai yang paling dasar, bagaimana pekerjaan pegawai memberikan kontribusi pada sasaran organisasi, makna dalam arti konkret untuk melakukan pekerjaan dengan baik, bagaimana prestasi kerja akan diukur, rintangan yang mengganggu kinerja dengan cara untuk meminimalkan atau melenyapkan”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen kinerja merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap pencapaian kinerja dan dikomunikasikan secara terus menerus oleh pimpinan kepada pegawai, antara pegawai dengan atasannya langsung. Dengan asumsi membangun harapan :

- a. Fungsi kerja esensial yang diharapkan dari pegawai.
- b. Seberapa besar melakukan pekerjaan pegawai bagi pencapaian tujuan organisasi.
- c. Apa arti konkret melakukan pekerjaan baik.
- d. Bagaimana pegawai dan atasannya langsung bekerja sama untuk mempertahankan, memperbaiki, maupun mengembangkan kinerja pegawai yang sudah ada sekarang.

- e. Bagaimana prestasi kerja akan diukur.
- f. Mengenai berbagai hambatan kinerja dan menyingkirkannya.

1.4.4. Sistem Peringkat Penilaian Kinerja

Dalam bukunya A. A. Anwar Mangkunegara (2005 : 21) mengemukakan tentang sistem peringkat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Membantu organisasi dalam mengkoordinasi pekerjaan unit-unit kerja dan membantu menyesuaikan pekerjaan perorangan dengan tujuan yang lebih besar.
- b. Membantu mengidentifikasi kendala-kendala keberhasilan yang mengganggu produktivitas organisasi.
- c. Memberikan cara mendokumentasikan dan mengkomunikasikan hal-hal yang menyangkut kinerja sesuai dengan persyaratan hukum.
- d. Memberikan informasi yang valid, yang dapat dipergunakan untuk penentuan promosi mendiagnosis masalah-masalah yang menyingkirkan kendala sukses perorangan.
- e. Memberikan informasi yang tepat waktu kepada para manajer, sehingga mereka dapat mencegah timbulnya masalah.
- f. Membantu manajer mengkoordinasi kerja para pegawai yang berada dibawah tanggung jawabnya.
- g. Memberikan umpan balik yang berkala dan berkesinambungan yang dapat meningkatkan motivasi pegawai.
- h. Mencegah terjadinya kesalahan dengan menjelaskan apa yang diharapkan dari kerja dan menanamkan pemahaman serta tingkat kewenangan bersama.
- i. Praktis dan sederhana pelaksanaannya.
- j. Membutuhkan pekerjaan administrasi dan birokrasi yang minimal.
- k. Memenuhi kebutuhan manajer, pegawai dan organisasi.
- l. Waktu yang diperlukan untuk melaksanakan cukup praktis.

1.4.5. Faktor-Faktor Yang mempengaruhi Kinerja

Menurut AA. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:13), “Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*)”. Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam AA.

Anwar Prabu Mangkunegara (2000 : 67) yang merumuskan bahwa:

Human Performance = Ability x Motivation

Motivation = Attitude x Situation

Ability = Knowledge x Skill

Penjelasan :

a) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pimpinan dan pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b) Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut Henry Simamora (1995 : 500), kinerja (*performance*) dipengaruhi

oleh tiga faktor, yaitu:

- a) Faktor individual yang terdiri dari:
 1. Kemampuan dan keahlian
 2. Latar belakang
 3. Demografi
- b) Faktor psikologis yang terdiri dari:
 1. Persepsi
 2. *Attitude*
 3. *Personality*
 4. Pembelajaran
 5. Motivasi
- c) Faktor Organisasi yang terdiri dari:
 1. Sumber daya
 2. Kepemimpinan
 3. Penghargaan
 4. Struktur
 5. *Job design*

Pendapat Ade Nina (Idochi Anwar, 2005:30) mengemukakan sumber-sumber seorang pegawai memiliki kinerja efektif dipengaruhi oleh:

- 1) Sumber individu itu sendiri, meliputi: kemampuan intelektual, fisiologis, motivasi, personalitas, waktu dan nilai.
- 2) Sumber dari organisasi, meliputi: sistem organisasi, peran organisasi, kelompok-kelompok dalam organisasi, perilaku yang berhubungan dengan pengawasan dan iklim organisasi.
- 3) Sumber dari lingkungan eksternal, meliputi: keluarga, kondisi ekonomi, kondisi hukum, nilai-nilai sosial, peranan kerja, perubahan teknologi dan perkumpulan-perkumpulan.

Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi.

Dengan kata lain, kinerja individu adalah:

1. Atribut individu, yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu. Atribut individu meliputi faktor individu (kemampuan dan keahlian, latar belakang serta demografi) dan faktor psikologis meliputi persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.
2. Upaya kerja (*work effort*), yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu.
3. Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi dan *job design*.

Pendapat Arni Ningsih (A. Dale Timple, 1992 : 31) mengemukakan bahwa:

“Faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal”. Faktor internal (disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang memiliki kinerja buruk disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Faktor internal dan eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang.

T. R. Mitchell mengemukakan (Sedarmayanti, 2001:51), bahwa: “Untuk mengadakan pengukuran terhadap kinerja : *Performance = ability X motivation* “

Dari pernyataan tersebut di atas, jelas bahwa untuk mendapatkan gambaran tentang kinerja seseorang, maka diperlukan pengkajian khusus tentang kemampuan dan motivasi.

Berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Sedarmayanti (2001:51), mengemukakan bahwa:

“Diantara beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan”.

Selanjutnya Winardi (2001:3) menyebutkan bahwa:

“Motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual. Jelas kiranya bahwa ia bukan satu-satunya determinan, karena masih ada variabel-variabel lain yang turut mempengaruhi kinerja, seperti: upaya (kerja) yang dikerahkan, Kemampuan orang yang bersangkutan dan pengalaman (kerja) sebelumnya”.

Begitu pula dengan pendapat Arni Ningsih (A.Dale Timpe, 1999:32) menyebutkan bahwa:

“Kemampuan dan upaya adalah penyebab-penyebab kinerja yang bersifat internal bagi seseorang, sementara kesulitan tugas serta keberuntungan bersifat eksternal. Meskipun demikian, sejumlah faktor lain dapat juga mempengaruhi kinerja seperti perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja”.

Beberapa organisasi untuk mengetahui tingkat kinerja personil yang tidak efektif dapat memperhatikan/menilai beberapa faktor dalam Tabel 2.4 berikut:

Tabel 2.4.
Beberapa Faktor Untuk Mengetahui Tingkat Kinerja (Pegawai Yang Tidak Efektif)

Faktor organisasi	Faktor individu	Faktor social
a. Selama bekerja: - Keterlambatan - Kehadiran - Pelatihan - Penurunan produktivitas - Perombakan rencana/jadwal - Peningkatan tanggung jawab pengawasan - Kekeliruan dan ketidakefisienan b. Diluar pekerjaan: - Kehilangan investasi - Semangat - Rekrutment - Seleksi dan penempatan - Kekurangan biaya - Perombakan rencana/jadwal - Kompensasi sebenarnya	- Pengaruh karier - Pengaruh Kemampuan - Pengaruh sosial - Pengaruh keluarga - Pengaruh psikologi	- Ketidakpuasan klien - Hubungan masyarakat - Kredibilitas dan abilitas sistem untuk memberikan pelayanan efektif - Kekurangan dalam hal kualitas pelayanan pendidikan - Hasil gagal diperoleh sesuai dengan standar

Sumber: *Sumber daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, 2001:52

Faktor tersebut merupakan faktor *tangible* maupun *intangible* yang berhubungan dengan kinerja yang tidak efektif. Sedangkan sumber utama kinerja yang tidak efektif dapat dilihat pada Tabel 2.5 berikut:

Tabel 2.5.
Sumber Kinerja Yang Tidak Efektif

Faktor organisasi	Faktor individu	Faktor social
<ul style="list-style-type: none"> - Kelemahan intelektual - Kelemahan psikologis - Kelemahan fisik - Demotivasi - Faktor personalitas - Keuangan - Preparasi jabatan - Orientasi nilai 	<ul style="list-style-type: none"> - Sistem - Peranan kelompok - Perilaku pengawas - Iklim organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Keluarga - Kondisi ekonomi - Kondisi politik - Kondisi hukum - Nilai sosial - Pasaran kerja - Perubahan teknologi - Perserikatan

Sumber: *Sumber daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, 2001:52

Terjadinya ketidakefektifan kinerja seseorang pegawai, salah satunya disebabkan oleh faktor tersebut. Untuk menentukan apakah seorang pegawai memiliki kinerja yang efektif atau tidak, maka perlu dikaji mengenai faktor yang mempengaruhinya.

Menurut Sedarmayanti (2001:53-52), bahwa:

“Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya. Dengan kata lain, kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerjanya”.

Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi/meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai.

Kinerja (*performance*) Sumber Daya Manusia (SDM) juga sangat berkaitan erat dengan budaya perusahaan atau sering juga disebut budaya kerja. makin kuat budaya kerja, makin kuat pula dorongan untuk berprestasi.

Pengertian budaya kerja itu sendiri menurut Drs. Gering Supriadi, M.M. dan Drs. Tri Guno, LLM yang dikutip oleh Rina Puspita Dewi, S.E. (2008: 3) adalah sebagai berikut:

“Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap, menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan, yang terwujud sebagai kerja”.

Robins (2006:719) yang dikutip oleh Rina Puspita Dewi, S.E. mendefinisikan “Budaya organisasi secara menyeluruh mengacu pada suatu sistem makna bersama atau persepsi yang dianut anggota-anggotanya, yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain”.

Menurut Mondy and Noe (Maman Ukas, 1999:14) menyatakan bahwa:

“Budaya perusahaan (*Corporate Culture*) adalah sistem dari nilai-nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang berinteraksi dengan struktur formal sehingga menjadi peraturan tingkah laku manusia”.

Selanjutnya The Jakarta Consultating Group, (AB Susanto 2004:4) mendefinisikan:

Budaya organisasi adalah “ Nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan juga perilakunya di dalam organisasi”.

Lebih jelasnya, Edgar H. Schein (2002: 67) yang dikutip oleh Rina Puspita Dewi, S.E. mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan:

”Dapat diterjemahkan bahwa sebuah pola dari anggapan dasar yang dibuat, ditemukan, atau dikembangkan oleh sebuah kelompok yang belajar untuk menghadapi beragam permasalahan baik yang berupa penyesuaian eksternal maupun berupa penyatuan internal yang telah cukup dianggap

benar, sehingga dapat diajarkan kepada anggota baru dari kelompok tersebut sebagai jalan yang benar untuk mengenali, memikirkan, dan merasakan permasalahan tersebut”.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat penulis simpulkan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat nilai yang menjadi pegangan bagi para karyawannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya kepada perusahaan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Budaya organisasi juga dapat membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya.

Dalam bukunya Rita Puspita Dewi, S.E. (2008: 10) mengemukakan perubahan budaya kerja dapat diartikan macam-macam, diantaranya:

1. membuat sesuatu yang telah ada menjadi lain;
2. membuat sesuatu yang ada ditambah atau dikombinasi;
3. proses pergeseran dari kondisi yang lama kepada kondisi yang baru karena tuntutan zaman atau hal lainnya;
4. suasana yang meluas menjadi menyempit;
5. suasana menyempit menjadi meluas.

Puspita Dewi, S.E. (2008: 10) juga mengemukakan penyebab terjadinya perubahan budaya kerja adalah:

1. Makar, yaitu suatu kondisi dimana sekelompok orang melakukan tindakan yang melanggar norma-norma masyarakat dan undang-undang negara.
2. Reformasi, yaitu tuntutan perubahan dalam bidang tertentu yang dilakukan oleh sekelompok massa kepada pemerintah.
3. Depresi dan krisis perekonomian, yaitu suatu kondisi dimana perekonomian negara sedang terpuruk akibat inflasi, bencana alam, kredit macet, defisit anggaran berjalan, banyak hutang, pergolakan sosial politik, dan maker dan lain-lain.
4. Gradasi moral, yaitu kualitas moral bangsa yang mulai turun akibat pengaruh dari dalam ataupun luar.
5. Intervensi budaya asing, yaitu ikut campur baurnya budaya asing dengan budaya setempat.
6. Demo sosial, yaitu tuntutan yang dilakukan sekelompok sosial untuk tujuan tertentu.

7. Instabilitas politik nasional, yaitu kondisi dimana negara dalam kondisi nasional yang rentan tidak stabil dengan segala dampak negatif yang akan ditimbulkannya.
8. Pergolakan politik, yaitu kondisi yang kacau dalam bidang politik.
9. Teknologi canggih dan arus informasi global, yaitu bentuk kemajuan seperangkat alat-alat yang mutakhir hasil penemuan baru yang inovatif.
10. Pola dan sudut pandang (*brainwash*/cuci otak), yaitu proses pembentukan pola pikir yang tidak sesuai dengan apa yang dimaksudkan dari norma-norma hukum yang ada maupun kitab suci.
11. Pertukaran pelajar, yaitu kegiatan yang menukarkan beberapa mahasiswa/pelajar suatu negara dengan mahasiswa negara lain.
12. Kerjasama pemerintah dengan dunia internasional, yaitu kerjasama yang dilakukan antar negara sehubungan dengan usaha pencapaian tujuan negara yang hendak memakmurkan rakyatnya.

1.4.6 Evaluasi/Penilaian Kinerja

a. Pengertian Evaluasi Penilaian Kinerja

Evaluasi atau penilaian prestasi karyawan yang dikemukakan Leon C. Mengginson (1981: 310) dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000: 69) adalah sebagai berikut:

“Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya”.

Selanjutnya Andrew E. Sikula (1981: 2005) yang dikutip A.A. Anwar Mangkunegara (2000: 69) mengemukakan bahwa:

“Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa objek orang ataupun sesuatu (barang)”.

Dari pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk

menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik dimasa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

b. Tujuan Evaluasi/Penilaian Kinerja

Dalam bukunya Payaman Simanjuntak (2005), tujuan dari evaluasi kinerja menurut James E. Neal Jr (2003:4-5) adalah:

1. Mengidentifikasi kemampuan dan kekuatan karyawan.
2. Mengidentifikasi potensi perkembangan karyawan.
3. Untuk memberikan informasi bagi perkembangan karyawan.
4. Untuk membuat organisasi lebih produktif.
5. Untuk memberikan data bagi kompensasi karyawan yang sesuai.
6. Untuk memproteksi organisasi dari tuntutan hukum perburuhan.

Dalam cakupan yang lebih umum, Payaman Simanjuntak (2005:106) menyatakan bahwa tujuan dari evaluasi kinerja adalah untuk menjamin pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan, terutama bila terjadi kelambatan atau penyimpangan.

Tujuan dari evaluasi kinerja menurut Mangkunegara (2005:10) adalah untuk :

1. Meningkatkan saling pengertian di antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang ingin diubah.

Selanjutnya berkaitan dengan kegunaan dari evaluasi kinerja SDM menurut Mangkunegara (2005:11) adalah :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang ada di dalam organisasi.
6. Sebagai kriteria menentukan, seleksi, dan penempatan karyawan.
7. Sebagai alat memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
8. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).

Pendapat lain, Payaman Simanjuntak (2005) menyatakan bahwa manfaat evaluasi kinerja (EK) adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan Kinerja. Terutama bila hasil EK menunjukkan kinerja seseorang rendah atau dibawah standar yang telah ditetapkan, maka orang yang bersangkutan dan atasannya akan segera membuat segala upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut, misalnya dengan bekerja lebih keras dan tekun. Untuk itu, setiap pekerja perlu menyadari dan memiliki :
 - Kemampuan tertentu sebagai dasar untuk mengembangkan diri lebih lanjut.
 - Keinginan untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan kerja.
 - Sikap tertarik pada pekerjaan dan etos kerja yang tinggi .
 - Keyakinan untuk berhasil.
2. Pengembangan SDM. EK sekaligus mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan setiap individu serta potensi yang dimilikinya. Dengan demikian manajemen dan individu dimaksud dapat mengoptimalkan pemanfaatan keunggulan dan potensi individu yang bersangkutan, serta mengatasi dan mengkompensasi kelemahan - kelemahannya melalui program pelatihan. Manajemen dan individu, baik untuk memenuhi kebutuhan perusahaan atau organisasi, maupun dalam rangka pengembangan karier mereka masing-masing.

3. Pemberian Kompensasi. Melalui EK individu, dapat diketahui siapa yang memberikan kontribusi kecil dalam pencapaian hasil akhir organisasi atau perusahaan. Pemberian imbalan atau kompensasi yang adil haruslah didasarkan kepada kinerja atau kontribusi setiap orang kepada perusahaan. Pekerja yang menampilkan EK yang tinggi patut diberi kompensasi, antara lain berupa: pemberian penghargaan dan atau uang ; pemberian bonus yang lebih besar daripada pekerja lain, dan atau percepatan kenaikan pangkat dan gaji.
4. Program Peningkatan Produktivitas. Dengan mengetahui kinerja masing-masing individu, kekuatan dan kelemahan masing-masing serta potensi yang mereka miliki manajemen dapat menyusun program peningkatan produktivitas perusahaan.
5. Program Kepegawaian. Hasil EK sangat bermanfaat untuk menyusun program-program kepegawaian, termasuk promosi, rotasi dan mutasi, serta perencanaan karier pegawai.
6. Menghindari Perlakuan Diskriminasi. EK dapat menghindari perlakuan diskriminasi dan kolusi, karena setiap tindakan kepegawaian akan didasarkan kepada kriteria obyektif, yaitu hasil evaluasi kinerja.

c. Sasaran Evaluasi/Penilaian Kinerja

Sasaran-sasaran dan evaluasi kinerja karyawan yang dikemukakan Agus Sunyoto (1999: 1) adalah sebagai berikut:

1. Membuat analisis kinerja dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik, baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi.
2. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan itu dapat menyelenggarakan program latihan dengan tepat.
3. Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
4. Menentukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau mendasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinannya itu untuk menyusun suatu proposal mengenai system bijak (*merit system*) dan system promosi lainnya, seperti imbalan (yaitu *reward system recommendation*).

Evaluasi kinerja merupakan sarana untuk memperbaiki mereka yang tidak melakukan tugasnya dengan baik didalam organisasi. Banyak organisasi berusaha mencapai sasaran suatu kedudukan yang terbaik dan terpercaya dalam bidangnya. Untuk itu sangat tergantung dari para pelaksanaannya, yaitu para karyawannya agar mereka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam *corporate planning*-nya. Untuk itu pula, perhatian hendaknya ditujukan kepada kinerja, suatu konsepsi atau wawasan bagaimana kita bekerja agar mencapai yang terbaik. Hal ini berarti bahwa kita harus dapat memimpin orang-orang dalam melaksanakan kegiatan dan membina mereka sama pentingnya dan sama berharganya dengan kegiatan organisasi. Jadi, fokusnya adalah kepada kegiatan bagaimana usaha untuk selalu memperbaiki dan meningkatkan kinerja dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari. Untuk mencapai itu perlu diubah cara bekerja sama dan bagaimana melihat atau meninjau kinerja itu sendiri. Dengan demikian, pimpinan dan karyawan yang bertanggung jawab langsung dalam pelaksanaan evaluasi kinerja harus pula dievaluasi secara periodik.

d. Prinsip Dasar Evaluasi/Penilaian Kinerja

Secara singkat dapat disimpulkan bahwa prinsip dasar evaluasi kinerja sebagai berikut:

1. Fokusnya adalah membina kekuatan untuk menyelesaikan setiap persoalan yang timbul dalam pelaksanaan evaluasi kinerja. Jadi bukan semata-mata menyelesaikan persoalan itu sendiri, namun pimpinan dan karyawan mampu menyelesaikan persoalannya dengan baik setiap saat, setiap ada persoalan baru. Jadi yang penting adalah kemampuannya.
2. Selalu didasarkan atas suatu pertemuan pendapat, misalnya dari hasil diskusi antara karyawan dengan penyelia langsung, suatu diskusi yang konstruktif untuk mencari jalan yang terbaik dalam meningkatkan mutu dan baku yang tinggi.

3. Suatu proses manajemen yang alami, jangan merasa dan menimbulkan kesan terpaksa, namun dimasukkan secara sadar ke dalam *corporate planning*, dilakukan secara periodik, terarah dan terprogram, bukan kegiatan yang hanya setahun sekali atau kegiatan yang dilakukan jika manajer ingat saja.

1.4.7. Dimensi Kinerja

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Berbicara tentang kinerja personil, erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja (*standard performance*).

Kinerja perlu dirumuskan guna dijadikan tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar tersebut dapat pula dijadikan sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan.

T. R. Mitchell (1978:343) yang dikutip Sedarmayanti (2001:51) menyatakan, bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu:

1. *Quality of work*
2. *Promptness*
3. *Initiative*
4. *Capability*
5. *Communication*

Kelima aspek tersebut dapat dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang.

Pendapat lain menurut Faustino Cardoso Gomes (2003:142) yang dikutip oleh Arni Ningsih, menyebutkan bahwa tipe kriteria performansi yang menilai dan atau mengevaluasi performansi kerja pekerja berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, yaitu:

1. *quantity of work*,
2. *quality of work*,
3. *job knowledge*,
4. *cooperation*,
5. *initiative*,
6. *reliability*,
7. *interpersonal competence*,
8. *loyalty*,
9. *dependability*,
10. *personal quality* dan yang sejenis lainnya.

1.5. Pengaruh Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Seperti telah dijelaskan sebelumnya, bahwa kinerja seseorang akan berhubungan dengan apa yang dihasilkannya selama bekerja. Menurut Syaiful F. Prihadi (2004:39) bahwa:

“Kinerja dipandang dalam makna kompetensi-kompetensi proses yang digunakan para pegawai untuk mencapai hasil-hasil jabatan mereka”.

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai maka berbagai metode, prosedur dan sistem perkantoran dalam setiap organisasi perlu direncanakan sebaik-baiknya oleh manajer perkantoran karena pasti akan bersangkutan dalam mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

J.C. Denyer dalam buku “Administrasi Perkantoran Modern” (The Liang Gie, 2000:28) menyebutkan pentingnya sistem perkantoran yang direncanakan secara baik karena berbagai manfaat yang antara lain berupa:

- 1) Kelancaran pekerjaan perkantoran, dan mencegah kemungkinan kesalahan dalam pekerjaan.
- 2) Pengurangan keterlambatan, hambatan.
- 3) Kontrol yang lebih baik terhadap pekerjaan.
- 4) Penghematan tenaga kerja dan biaya tatauusaha.
- 5) Koordinasi berbagai seksi dan bagian dalam organisasi.
- 6) Kemudahan dalam melatih para pegawai tata usaha.

Dari uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa berbagai manfaat sistem perkantoran tersebut merupakan bagian dari efisiensi kerja pegawai yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja para pegawai. Efisiensi kerja pada umumnya merupakan perwujudan dari cara-cara kerja yang memungkinkan tercapainya perbandingan terbaik antara usaha dan hasil, yaitu dengan menggunakan cara-cara kerja yang efisien. Bekerja dengan efisien yaitu melakukan pekerjaan dengan tingkat usaha, biaya, gerakan, waktu dan tingkat lelah yang sedikit mungkin.

Dengan menggunakan cara kerja yang sederhana, alat yang digunakan pun harus yang dapat membantu mempercepat pekerjaan serta menghemat gerak dan tenaga, maka seseorang itu dapat dikatakan bekerja dengan efisien dan akan memperoleh hasil yang memuaskan.

Dalam rangka membantu menciptakan cara kerja yang efektif dan efisien guna meningkatkan kinerja para pegawai adalah dengan mengubah pekerjaan rutin atau pekerjaan otak manusia menjadi pekerjaan yang otomatis. Salah satu upaya untuk menciptakan pekerjaan yang otomatis dalam meningkatkan kinerja pegawai yaitu dengan digunakannya Sistem Otomatisasi Kantor (SOK).

Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) penekanannya adalah ke masalah komunikasi yang dirancang untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Seperti yang dikemukakan oleh Azhar Susanto (2004:294) bahwa:

“Otomatisasi kantor memungkinkan pegawai dapat memproses lebih banyak dokumen, lebih cepat dan lebih baik”.

Dalam hal ini, Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) membantu dalam meningkatkan efisiensi kerja pegawai sehingga mencapai produktivitas kerja yang pada akhirnya akan berpengaruh positif pada peningkatan kinerja para pegawai dalam suatu perusahaan maupun organisasi.

Berkenaan dengan hal tersebut, Tata Sutabri (2005:193) mengemukakan bahwa Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) atau *Office Automation System* (OAS) memiliki 3 (tiga) tujuan yang harus diraih, yaitu:

- 1) Penggabungan dan penerapan teknologi.
- 2) Memperbaiki proses pelaksanaan pekerjaan kantor.
- 3) Meningkatkan produktivitas pekerja dan efektivitas pekerjaan.

Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) merupakan suatu aplikasi teknologi informasi yang digunakan untuk membantu pekerjaan pegawai dalam hal komunikasi dan koordinasi yang proses kerjanya tersusun dengan rangkaian prosedur yang rapi, memudahkan proses pekerjaan, dan hasil pekerjaan akan terselesaikan dengan cepat, baik, dan optimal sehingga akan menciptakan efisiensi kerja pegawai yang dapat meningkatkan kinerja para pegawai dalam suatu perusahaan.

Begitu pula yang berlaku pada Sistem Otomatisasi Kantor (SOK). Setiap Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) memiliki suatu tujuan, tetapi dengan tujuan yang berbeda-beda. Walaupun begitu, tujuan utama yang umum ada tiga macam (Hall, 2001), yaitu :

- 1) Untuk mendukung fungsi kepengurusan manajemen,
- 2) Untuk mendukung pengambilan keputusan manajemen, dan
- 3) Untuk mendukung kegiatan operasi perusahaan.

Secara lebih spesifik, tujuan Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) bergantung pada kegiatan yang ditangani. Namun, kecenderungan penggunaan sistem informasi lebih ditujukan pada usaha menuju keunggulan kompetitif, yang artinya mampu bersaing dan mengungguli pesaing. Dari pemaparan di atas dapat dijelaskan bahwa untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai, suatu organisasi membutuhkan adanya Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) dalam memperlancar proses pekerjaan.

2. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tidak akan lepas dari penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya. Penelitian terdahulu dapat berfungsi sebagai referensi untuk penelitian yang sedang disusun. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang ditemukan :

Tabel 2.6.
Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Jurusan	Judul Skripsi	Metode	Hasil
1.	Ardila Pravitadini, NIM : 045900	Pendidikan Manajemen Perkantoran (Universitas Pendidikan)	Pengaruh Penggunaan Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) Terhadap Efisiensi Kerja Karyawan Pada Bagian	Deskriptif Analisis	Terdapat pengaruh positif antara Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) dengan Efisiensi Kerja

		Indonesia)	Tata Usaha Dan Kepegawaian Pusat Pengembangan Dan Pemberdayaan Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak Dan Pendidikan Luar Biasa (P4TK TK Dan PLB) Bandung		Karyawan sebesar 29,4 %.
2.	Arni Ningsih, NIM : 980410	Pendidikan Manajemen Perkantoran (Uiversitas Pendidikan Indonesia)	Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Area Pelayanan Dan Jaringan Bandung PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Distribusi Jawa Barat Dan Banten	Deskriptif Analisis	Motivasi dan Kemampuan Kerja memiliki kontribusi positif terhadap Kinerja Pegawai sebesar 46,23%.
3.	Ria Devy Kurnia, NIM : 050125	Pendidikan Manajemen Perkantoran (Uiversitas Pendidikan Indonesia)	Pengaruh Aplikasi Otomatisasi Kantor Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada Divisi Manajemen Sumber Daya Manusia PT. INTI (PERSERO) Bandung	Deskriptif Analisis	Terdapat pengaruh positif antara aplikasi Otomatisasi Kantor terhadap Efektivitas Kerja Karyawan sebesar 42,57%.
4.	Ina Indayani, NIM : 050490	Pendidikan Manajemen Perkantoran (Uiversitas Pendidikan Indonesia)	Pengaruh Sistem Otomatisasi Kantor Terhadap Efektivitas Komunikasi Internal Pada <i>Directorate Human Capital And General Affair</i> PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk	Deskriptif Analisis	Efektivitas Komunikasi Internal dipengaruhi oleh Sistem Otomatisasi Kantor sebesar 44.19%.
5.	Sidik Permana, NIM : 044251	Pendidikan Manajemen Perkantoran (Uiversitas Pendidikan Indonesia)	Pengaruh Sistem Pengadaan Barang Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Logistik Di PT. Tempo Group Cabang Bandung	Deskriptif Survey Penjelasan (<i>Explanatory Survey</i>)	Terdapat pengaruh yang positif antara Sistem Pengadaan Barang terhadap Kinerja Pegawai.

3. Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini penulis mengambil dua variabel yaitu Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan

yang telah ditetapkan bergantung pada sistem otomatisasi kantor yang berada di dalam perusahaan tersebut, untuk mempermudah proses pekerjaan, dan hasil pekerjaan akan terselesaikan dengan cepat, baik, dan optimal sehingga akan tercapai kepuasan kerja pegawai maka diperlukan ilmu pengetahuan dan teknologi modern menyebabkan pemakaian mesin-mesin serba otomatis yang membawa kemudahan dalam melaksanakan tugas-tugas perkantoran sehingga akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas dalam bekerja yang nantinya dapat berpengaruh positif pada kinerja seseorang dalam suatu perusahaan maupun organisasi.

Teori yang dijadikan dasar dalam penelitian ini adalah pendapat yang dikemukakan oleh Iim Wasliman dalam Ade Nina (2005:30) mengemukakan bahwa kinerja dipengaruhi /berkaitan elemen-elemen berikut:

1. Teknologi (peralatan, metode kerja) yang digunakan
2. Kualitas dari input (termasuk material)
3. Kualitas lingkungan fisik (keselamatan dan kesehatan kerja, lay out tempat kerja dan kebersihan)
4. Iklim dan budaya organisasi (termasuk supervisi dan kepemimpinan)
5. Kompensasi dan imbalan

Dari pendapat diatas ditulis pada poin kesatu jelas dikatakan bahwa kinerja dipengaruhi/berkaitan dengan elemen teknologi (peralatan,metode kerja).

Hal ini diperkuat dengan pendapat dari Idochi Anwar dalam Ade Nina (2005:30) mengemukakan sumber-sumber seorang pegawai memiliki kinerja efektif dipengaruhi oleh:

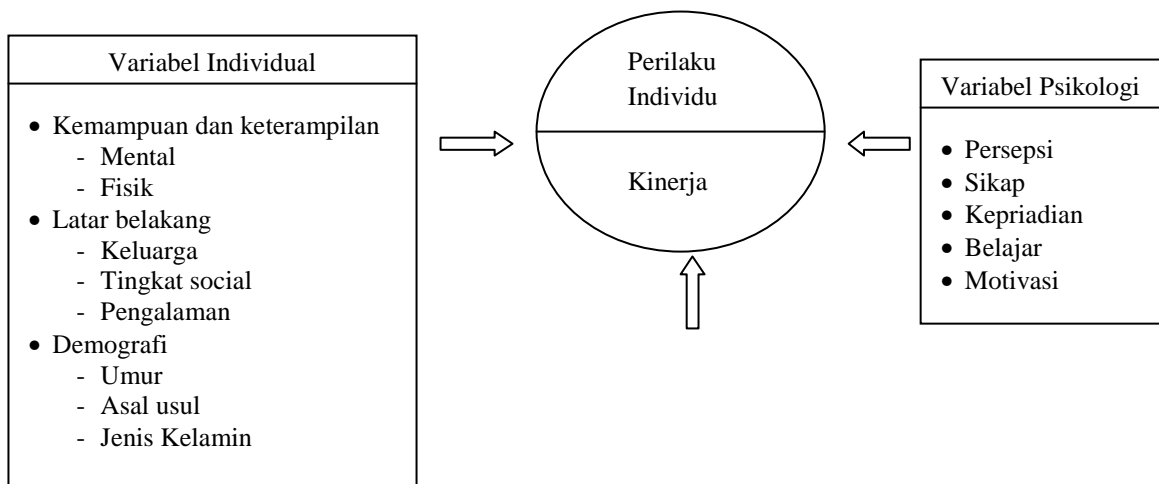
1. Sumber individu itu sendiri, meliputi: kemampuan intelektual, fisiologis, motivasi, personalitas, waktu dan nilai.
2. Sumber dari organisasi, meliputi: sistem organisasi, peran organisasi, kelompok-kelompok dalm organisasi, perilaku yang berhubungan dengan pengawasan dan iklim organisasi.

3. Sumber dari lingkungan eksternal, meliputi: keluarga, kondisi ekonomi, kondisi hukum, nilai-nilai sosial, peranan kerja, perubahan teknologi dan perkumpulan-perkumpulan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja seorang pegawai dipengaruhi oleh faktor teknologi yaitu penggunaan Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) yang digunakan dalam kegiatan operasionalnya.

Penulis juga berpendapat bahwa kinerja yang dicapai oleh seseorang/pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya faktor teknologi. Dimana faktor tersebut merupakan sarana pendukung dalam kegiatan proses kerja guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja, khususnya dalam hal meningkatkan kinerja para pegawai dalam suatu organisasi. Sedangkan Gibson *et al.* (1994:53) mengelompokkan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu (1) variabel individual (2) variabel psikologi (3) variabel organisasi, seperti diragakan dalam gambar 2.2 berikut ini:

Gambar 2.3
Variabel-variabel yang Mempengaruhi Kinerja



Variabel Organisasi
<ul style="list-style-type: none">• Sumber Daya• Kepemimpinan• Imbalan• Struktur• Desain Pekerjaan

(Sumber: Gibson et al, Perilaku, Struktur dan Proses. 1994:53)

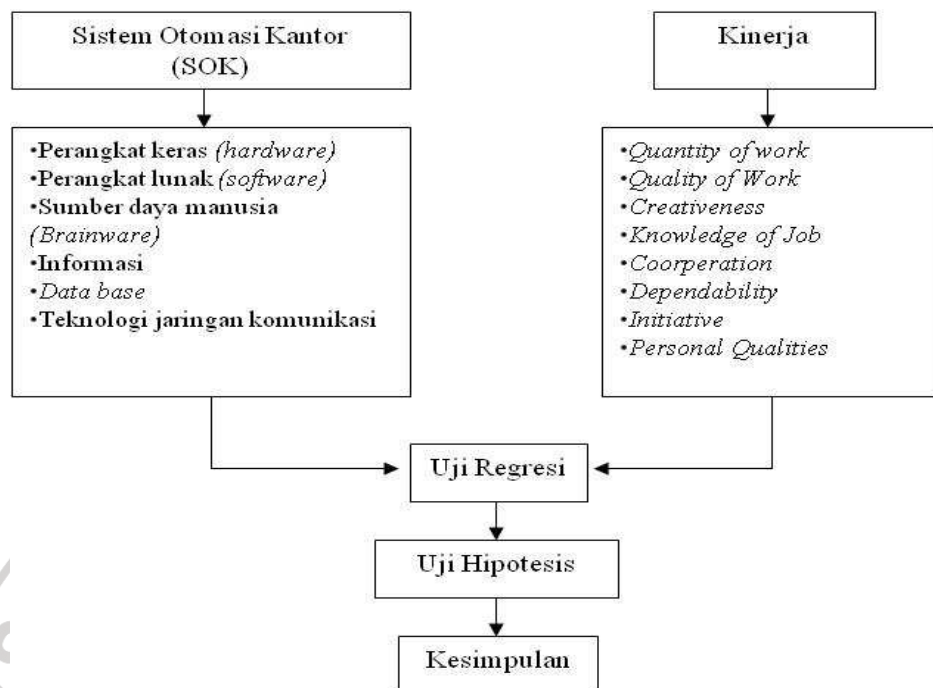
Adapun indikator-indikator yang diukur dari Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) menurut Azhar Susanto (2004:77) bahwa komponen-komponen dalam Sistem Informasi Manajemen yang sama halnya dengan komponen dalam Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) adalah sebagai berikut:

- 1) Perangkat Keras (*Hardware*)
- 2) Perangkat Lunak (*Software*)
- 3) *Database*
- 4) Prosedur
- 5) Personalia Pengoperasian (*Brainware*)
- 6) Teknologi jaringan komunikasi

Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) yang baik perlu direncanakan dengan sebaik-baiknya oleh manajer perkantoran sehingga dapat disesuaikan berdasarkan kebutuhan suatu kantor atau organisasi dan sumber daya yang tersedia di kantor tersebut. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kinerja para pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi.

Kerangka berpikir tersebut dapat dilihat pada gambar 2.4 berikut :

Gambar 2.4
Kerangka Pemikiran



4. Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu pernyataan yang penting kedudukannya dalam penelitian. Dari arti katanya hipotesis berasal dari 2 penggalan kata, yaitu “hypo” yang artinya “di bawah” dan “thesa” yang artinya “kebenaran”.

Sugiyono (2005:51), menjelaskan bahwa:

“Hipotesis merupakan perumusan sementara terhadap rumusan masalah penelitian, karena jawaban tersebut didasarkan atas teori yang relevan, belum didasarkan pada faktor-faktor empiris yang diperoleh dari pengumpulan data”.

Demikian pula Uma Sekaran (2006:135), berpendapat:

“Hipotesis bisa didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua variabel atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji, hubungan tersebut diperkirakan berdasarkan jaringan asosiasi yang diterapkan dalam kerangka teoritis yang dirumuskan untuk studi penelitian. Dengan menguji hipotesis dan menegaskan hubungan, diharapkan bahwa solusi dapat ditemukan untuk mengatasi masalah yang dihadapi”.

Berdasarkan rumusan permasalahan yang diteliti, kerangka pemikiran dan anggapan dasar diatas, maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

“Penggunaan Sistem Otomatisasi Kantor (SOK) memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Kabupaten Bekasi”.

