

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Teori merupakan kumpulan prinsip-prinsip (*Principles*) yang disusun secara sistematis. Prinsip tersebut menjelaskan hubungan antara fenomena-fenomena yang ada. Teori merupakan suatu kumpulan konsep, definisi, proposisi dan variabel yang berkaitan satu sama lain secara sistematis dan telah digeneralisasikan, sehingga dapat menjelaskan dan memprediksi suatu fenomena (fakta-fakta) tertentu (Emory-Cooper dalam Feida, 2020).

Teori merupakan hal yang sangat vital, karena dapat menentukan suatu ilmu dapat maju dan berkembang. Teori sendiri memiliki beberapa fungsi yang meliputi: (1) membuat temuan menjadi sistematis, suatu teori dapat digunakan untuk membuat penemuan menjadi sistematis dan memberi arti pada hal-hal yang keliatan tidak ada hubungannya (2) melahirkan hipotesis, suatu teori dapat melahirkan hipotesis yaitu dengan cara menyampaikan kepada peneti letak jawaban atas pertanyaan dari suatu penelitian (3) membuat prediksi, suatu teori juga dapat membuat prediksi, yaitu dapat memperkirakan sesuatu dan (4) memberikan penjelasan, suatu teori digunakan untuk menjelaskan sesuatu.

Terkait dengan penelitian ini terdapat beberapa teori dan konsep yang dijelaskan pada Bab 2 (dua)/bagian ini. Beberapa teori dan konsep tersebut adalah: teori manajemen publik, konsep dan teori kinerja pegawai dan konsep pengelolaan surat menyurat (surat masuk dan surat keluar).

2.2. Manajemen Publik

Manajemen merupakan seni atau ilmu perencanaan, pengorganisasian, memimpin, pemberian perintah atau mengendalikan sumber daya manusia dan lainnya, terutama sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan organisasi secara efisien dan efektif (Jones & George, 2011 dalam Suprihanto, 2018). Selain definisi tersebut manajemen juga merupakan pengambilan keputusan (*management is decision making*). Hal itu dapat dilihat dari bagaimana seorang dalam memutuskan suatu pekerjaan.

Manajemen publik bukan analisis kebijakan (*policy analysis*), bukan pula termasuk administrasi publik atau kerangka yang lebih baru. Dari definisi ini menjelaskan bahwa terdapat perbedaan antara administrasi publik dengan manajemen publik atau analisis kebijakan. Karena manajemen publik merupakan sebagai suatu pengaturan yang berhubungan dengan permasalahan umum (publik) yang dapat menunjang kinerja dari pemerintah dalam bentuk penataan organisasi (Keban 2004 dalam Eko, 2020).

Manajemen publik dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai tujuan dengan efisiensi maksimum serta tanggung jawab penuh harus melibatkan organisasi serta melibatkan sumber daya manusia dalam pelaksanaannya. Dengan kata lain peran sumber daya manusia dalam hal ini kinerja pegawai merupakan faktor utama agar manajemen publik tersebut dapat terealisasi dengan baik.

2.3. Kinerja Pegawai

2.3.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Istilah kinerja atau prestasi kerja berasal dari kata Inggris "*performance*". Menurut Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, *performance the desired results of behavior* (kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku). Maksudnya adalah bahwa kinerja pegawai/karyawan merupakan hasil unjuk kerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan (Lasut et al., 2016).

Konsep kinerja sama dengan konsep tentang interpretasi hasil kerja yang dicapai. Penilaian hasil kerja juga berarti menilai pencapaian kinerja. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moehersono 2009 dalam Syafrida, 2022).

Kinerja menurut Aguinis adalah *performance is about behavior or what employees do, not about what employees produce or the outcomes of their work.* Maksudnya, kinerja adalah tentang perilaku atau apa yang dilakukan oleh karyawan, bukan tentang apa yang diproduksi atau yang dihasilkan dari pekerjaan mereka (Hussein, 2017).

Kinerja adalah terjemahan dari sebuah pertunjukan, yang berarti pekerjaan seorang pekerja, manajemen proses atau organisasi secara keseluruhan, di mana hasil pekerjaan harus ditunjukkan bukti nyata dan terukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan) (Sari et al, 2021). Kinerja pegawai sangatlah dibutuhkan sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya (Hidayat, 2022).

Kinerja pegawai sering disamakan dengan istilah prestasi kerja yang merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang bersangkutan, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Sentoso et al, 2015:2 dalam (Sari et al, 2021).

Kinerja yang optimal memerlukan 4 (empat) persyaratan (Abdul Kadir dalam Widiati, 2021), yaitu:

1. Kapasitas sumber daya manusia yang memadai, kemampuan pengetahuan, keterampilan dan pengalaman serta didukung oleh sikap mental dan moral, loyalitas dan dedikasi dari eksekutif akan sangat mendukung bagi terwujudnya kinerja daerah yang optimal;
2. Rekrutmen yang baik, untuk mendapatkan pegawai yang memenuhi syarat (*quaified*) diperlukan suatu mekanisme dan proses rekrutmen yang tertata dengan baik dan benar;
3. Pembinaan yang memadai, untuk meningkatkan kinerja maka perlu upaya pembinaan untuk meningkatkan kapasitasnya secara terencana dan berkelanjutan; dan
4. Pengawasan masyarakat, baik oleh lembaga perwakilan rakyat, maupun media massa dan masyarakat secara langsung perlu dilaksanakan dan ditingkatkan secara terus-menerus.

2.3.2. Teori Kinerja Pegawai

Untuk memahami ukuran suatu kinerja, terdapat indikator kinerja yang harus diketahui terlebih dahulu. Indikator kinerja adalah variabel yang digunakan untuk

menyatakan secara kuantitatif efektivitas dan efisiensi proses atau operasi berdasarkan tujuan dan sasaran organisasi (Lohman (2003) dalam Widiati, 2021).

Indikator kinerja merupakan ukuran kuantitatif dan kualitatif yang mewakili pencapaian target atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dengan memperhatikan indikator masukan (*input*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*) dan dampak (*impact*) (Indra, 2015).

Kinerja pegawai dapat diukur dengan kesediaan pegawai untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu. Menurut Hasibuan (2007) dalam (Putri et al., 2021) bahwa terdapat indikator untuk menilai kinerja pegawai, meliputi:

1. Prestasi kerja, hasil prestasi kerja pegawai, baik kualitas maupun kuantitas, dapat dijadikan tolak ukur kinerja.
2. Disiplin, kedisiplinan pegawai dalam menaati peraturan yang ada dan pelaksanaan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolak ukur kinerja.
3. Kerja sama, diukur dengan kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lain agar hasil pekerjaannya lebih baik.
4. Keterampilan, kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya juga menjadi tolak ukur peningkatan kinerja.
5. Tanggung jawab, kinerja pegawai juga dapat diukur dari kesediaan pegawai untuk mempertanggung jawabkan pekerjaan dan hasilnya.

Menurut Robbins (2017) dalam (Hidayat, 2022) ada lima indikator dalam mengukur kinerja pegawai secara individu yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas, yang diukur dengan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, kuantitas yang diproduksi dinyatakan dalam bentuk seperti jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, tingkat kegiatan diselesaikan dalam waktu yang telah ditetapkan, ditinjau dari segi koordinasi dengan hasil keluaran dan pemaksimalan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. Efektifitas, tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan mentah) dimaksimalkan dengan maksud meningkatkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, tingkat seorang pegawai yang akan mampu menjalankan fungsi pekerjaannya (komitmen kerja).

Berdasarkan beberapa indikator kinerja terdapat aspek-aspek yang dapat dijadikan sebagai ukuran kinerja pegawai dalam menentukan keberhasilan. Menurut T.R Mitchell dalam (Jenita, 2021) bahwa terdapat 5 aspek kinerja, yaitu: (1) kualitas kerja (*quality of work*), (2) ketepatan waktu (*pomptnees*), (3) inisiatif (*initiative*), (4) kemampuan (*capability*) dan (5) komunikasi (*comunication*).

2.4. Teori Yang Digunakan

Menurut T.R Mitchell dalam (Jenita, 2021) bahwa terdapat 5 aspek kinerja, yaitu :

1. Kualitas Kerja (*Quality of work*)

Kualitas kerja merupakan unsur yang terpenting dalam keberhasilan suatu organisasi. Kualitas kerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia yang berhubungan dengan kemampuan dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan. Dengan menilai kualitas kerja ini maka dapat dilihat sejauh mana kontribusi pegawai terhadap organisasi. Kualitas kinerja dapat dilihat dari hasil ketelitian dan kecermatan kerja dalam pelaksanaan dan penyelesaian tugas oleh pegawai, tingkat komitmen pelaksanaan dan penyelesaian tugas, peningkatan kualitas hasil kerja. Penilaian ini juga berfungsi untuk memberi tahu pegawai dalam memenuhi standar kualitas pekerjaan mereka.

Kualitas kerja pegawai dalam pengelolaan surat menyurat ditunjukkan dari beberapa indikator berikut: (1) ketelitian dan kecermatan dalam pengelolaan surat menyurat, (2) komitmen dalam menyelesaikan urusan surat menyurat dan (3) peningkatan hasil kerja dalam pengelolaan surat menyurat.

2. Ketepatan waktu (*Promptness*)

Aspek ini menekankan bagaimana cara bertindak para pegawai dalam melaksanakan perkerjaannya, menekankan kepada para pegawai bagaimana suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat pada waktunya dengan sedikit kemungkinan kekeliruan.

Ketepatan waktu pada proses pengelolaan surat menyurat memiliki fungsi agar pegawai senantiasa melaksanakan tugas dengan cepat, hal tersebut dapat di lihat dari beberapa indikator, meliputi: (1) penyelesaian proses pengelolaan surat masuk sesuai

dengan ketentuan SOP dan (2) penyelesaian proses pengelolaan surat keluar sesuai dengan ketentuan SOP.

3. Inisiatif (*Initiative*)

Kemampuan untuk bertindak secara independen atau tidak bergantung dengan orang lain. Kemampuan juga berarti mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan suatu ide baru yang inovatif dan meningkatkan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai dan memiliki keberanian untuk menghadapi risiko atas keputusan apa yang diambil.

Berdasarkan pada kemampuan yang menekankan pegawai untuk memiliki inisiatif dalam pelaksanaan pekerjaan pada proses pengelolaan surat menyurat bahwa terdapat beberapa indikator, yaitu: (1) inovasi atau ide baru yang di berikan pegawai dalam pengelolaan surat menyurat dan (2) rasa tanggung jawab yang diberikan pegawai dalam pengelolaan surat menyurat.

4. Kemampuan (*Capability*)

Seseorang pegawai untuk berkerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang telah ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang maksimal. Kesiediaan pegawai dalam berpartisipasi dan berkerjasama dengan orang lain baik secara vertikal maupun secara horizontal, didalam maupun diluar aktivitas kerja sehingga hasil perkerjaan akan meningkat.

Ketersedian pegawai dalam melakukan kerjasama dalam suatu pekerjaan merupakan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan pada pengelolaan surat menyurat, beberapa indikator yang mengarah pada daya kemampuan pegawai yaitu sebagai berikut: (1) kemampuan pegawai dalam bekerjasama dengan atasan

pada pengelolaan surat menyurat dan (2) kemampuan pegawai dalam bekerjasama dengan sesama pegawai pada pengelolaan surat menyurat.

5. Komunikasi (*Communication*)

Merupakan interaksi yang dilakukan atasan dengan bawahan untuk menyampaikan saran dan pendapat dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan mengarah pada kerjasama yang lebih baik dan hubungan yang lebih harmonis antara karyawan dan atasan, yang juga dapat menciptakan perasaan senasib sepenanggungan bersama.

Komunikasi pada suatu pekerjaan merupakan hal penting yang harus dilakukan pegawai, baik itu berkomunikasi terhadap atasan maupun dengan sesama pegawai pada proses pengelolaan surat menyurat, hal tersebut dapat di nilai dari beberapa indikato, yaitu: (1) komunikasi pegawai dengan atasan pada pengelolaan surat menyurat dan (2) komunikasi pegawai dengan sesama pegawai pada pengelolaan surat menyurat.

2.5. Pengelolaan Surat Menyurat

2.5.1. Pengertian Surat

Komunikasi yang bertujuan untuk menyampaikan informasi tanpa harus bertemu langsung dengan pihak yang berkepentingan dan berbagai tulisan di secarik kertas untuk suatu tujuan disebut surat (Alfian et al, 2018). Surat juga berati sarana komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan informasi tertulis oleh suatu pihak kepada pihak lain baik yang berkaitan dengan kegiatan bisnis maupun nonbisnis (Haditono dalam Putri et al., 2021).

Surat perlu dikelola dengan baik agar dapat memberikan layanan yang didasarkan legalitas administrasi. Oleh karena itu perlu penyeragaman dalam persuratan. Adanya penyeragaman akan memudahkan dalam penemuan kembali informasi dan memperlancar komunikasi. Penyeragaman dalam persuratan dapat berbentuk penyeragaman format, media dan bahasa yang digunakan (Sovia, 2017).

2.5.2. Fungsi Surat

Surat atau naskah dinas merupakan media komunikasi tertulis yang di pergunakan dalam penyampaian sebuah informasi. Dari pernyataan tersebut surat memiliki beberapa fungsi (Soedjito dan Solchan dalam Sovia, 2017), yang meliputi sebagai berikut :

1. Sebagai sarana komunikasi: Kegiatan komunikasi internal dan eksternal antara pengirim dan penerima surat atau antara perseorangan dengan pemerintah, pemerintah dengan pemerintah, perusahaan swasta dengan pemerintah, perusahaan swasta dengan perusahaan swasta.
2. Sebagai bukti tertulis: surat berfungsi sebagai bukti hitam diatas putih dari suatu peristiwa atau fakta.
3. Sebagai bukti historis: surat berfungsi sebagai bukti bahwa peristiwa atau kegiatan pernah dilaksanakan dan terjadi.
4. Sebagai alat pengingat: surat dapat berfungsi sebagai alat pengingat, mengingat manusia memiliki keterbatasan dalam penyimpanan memori.
5. Sebagai duta sebuah organisasi: surat berfungsi sebagai perwakilan dari sebuah organisasi.
6. Sebagai pedoman kerja: surat dapat difungsikan sebagai pedoman dalam kerja.

2.5.3. Konsep Pengelolaan Surat

Pengelolaan adalah proses yang membantu merumuskan kebijakan dan tujuan yang memberikan pengawasan terhadap semua aspek yang terkait dengan pelaksanaan dan pencapaian tujuan. Pengelolaan surat yang sistematis harus disesuaikan dengan kondisi organisasi, sumber daya manusia, sarana prasarana, dan biaya yang cukup memadai, sehingga semua aktifitas pengelolaan dokumen dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan harapan organisasi (Utomo & Daryoto, 2018).

Pengelolaan surat membutuhkan seseorang yang secara khusus menangani tentang urusan surat, baik surat masuk atau surat keluar. Oleh karena itu, diperlukan pegawai yang kompeten dan memahami akan segala tugas dalam mengelola surat kedinasan. Akan lebih baik lagi bila pegawai pengelolaan surat berasal dari latar pendidikan yang mempelajari tentang administrasi persuratan karena di anggap lebih mampu serta lebih memahami segala persoalan dalam bidang surat-menyurat (Andani & Sa'adah, 2021).

Selain sumber daya manusia yang berkompeten, pengelolaan surat menyurat harus di dukung oleh sarana dan prasarana serta biaya yang cukup untuk menunjang aktifitas dalam pengelolaan surat menyurat. Misalnya perlengkapan alat tulis yang memadai dan perlengkapan sarana untuk penyimpanan arsip atau dokumen surat masuk maupun surat keluar.

Sebuah surat, baik itu surat masuk dan surat keluar pasti memiliki manfaat dan pengaruh yang besar bagi sebuah perusahaan atau instansi. Hal inilah yang menjadikan surat menjadi suatu aspek yang sangat penting keberadaannya dalam suatu perusahaan atau instansi. Oleh karena itu surat harus di kelola dengan baik dan

benar. Artinya dalam pengelolaan surat yang akan dilakukan tersebut harus dapat disajikan secara cepat, tepat dan lengkap, dengan tujuan untuk mendukung kelancaran kegiatan sehari-hari dalam suatu perusahaan atau instansi pemerintah.

2.5.4. Surat Masuk

Surat masuk merupakan sarana komunikasi tertulis yang diterima dari instansi lain atau dari perorangan. Dapat pula diberikan pengertian, surat masuk adalah semua jenis surat yang diterima dari instansi lain maupun perorangan. Baik yang diterima melalui pos (kantor pos) maupun yang diterima dari kurir (pengirim surat) dengan mempergunakan buku penerima (ekspedisi) (Dyah, 2021).

Pada pengurusan surat masuk dalam suatu instansi dapat digolongkan menurut penggolongan. Penggolongan surat tersebut terdiri dari beberapa jenis surat, yaitu meliputi: (1) surat rahasia, (2) surat penting, (3) surat biasa rutin dan (4) surat pribadi (Dyah, 2021). Dari setiap penggolongan surat masuk tersebut terdapat pula ciri-ciri yang berbeda dari masing-masing jenis surat.

Surat rahasia yang harus disampaikan kepada pimpinan (yang bersangkutan) masih dalam keadaan tertutup. Surat semacam ini biasanya ditangani oleh pejabat atau petugas yang menerima/mencatat dan meneruskannya dalam keadaan tetap tertutup kepada pejabat atau pimpinan instansi yang berwenang menerimanya, sehingga surat tersebut tidak boleh dibuka oleh penerima surat. Ciri-ciri Surat rahasia antara lain: (1) sampul surat mempunyai stempel/cap tanda rahasia, (2) biasanya surat rahasia bersampul rangkap dua, dan (3) tanda kerahasiaannya terdapat atau tercantum pada sampul dalam (Sampul kedua).

Surat penting merupakan semua surat yang mengemukakan masalah-masalah pokok yang mempengaruhi atau tidak langsung berhasil tidaknya pencapaian tujuan organisasi. Ciri-ciri surat penting, antara lain: (1) surat tersebut tidak dapat diganti dengan surat lain (tembusan) sehingga apabila surat tersebut terlambat, tidak sampai atau hilang akan mengakibatkan kerugian dan kesulitan bagi instansi atau organisasi yang bersangkutan, (2) apabila isi surat tersebut tidak dapat diketahui oleh yang bersangkutan (yang berkepentingan) akan menimbulkan kerugian dan kesulitan, karena informasi atau isi yang terkandung dalam surat tersebut tidak terdapat dalam surat lain, dan (3) surat tersebut mengandung kepentingan-kepentingan yang mengikat, sehingga memerlukan tindak lanjut yang harus segera dilaksanakan.

Surat yang tidak tergolong surat rahasia dan bukan surat pribadi merupakan surat biasa rutin. Surat tersebut kegunaannya relatif singkat dan tidak perlu disimpan terlalu lama. Bentuk surat biasa rutin, antara lain Surat undangan. Ciri-ciri surat biasa rutin meliputi: (1) isinya tidak mengikat, sehingga tidak memerlukan adanya tindak lanjut, (2) tidak menimbulkan kerugian bagi kepentingan organisasi apabila pengurusannya terlambat, (3) mengandung informasi yang sifatnya umum, (4) mudah mencari gantinya apabila surat tersebut hilang, dan (5) diperlukan dalam waktu yang relatif singkat.

Surat pribadi adalah surat yang sampulnya tercantum nama-nama pribadi orang yang bersangkutan, walaupun mungkin disertai jabatan formalnya merupakan surat pribadi. Surat pribadi adalah surat-surat keluarga (kepentingan keluarga) yang dialamatkan pada kantor tempat pegawai yang bersangkutan bekerja. Surat-surat tersebut tidak perlu diproses dan disampaikan langsung kepada yang bersangkutan.

2.5.5. Surat Keluar

Surat keluar adalah semua surat dinas yang akan dikirim kepada pejabat yang tercantum pada alamat surat dinas dan sampul surat dinas. Penanganan surat keluar, pencatatan, pemberian nomor/cap dan pengiriman dipusatkan di bagian persuratan dan penyimpanan (Agus, 2019).

Penanganan atau pengurusan surat keluar memiliki beberapa kegiatan, dengan tujuan agar dapat memudahkan pengawasan dan pengendalian terhadap surat keluar. Dalam hal pengurusan surat keluar kegiatan yang harus dilakukan adalah sebagai berikut: (1) kegiatan pada unit-unit kerja dan (2) kegiatan pada bagian persuratan dan penyimpanan.

Kegiatan Pengurusan surat keluar pada unit-unit kerja meliputi beberapa kegiatan yang harus dilaksanakan, yaitu sebagai berikut: (1) mencatat semua surat yang akan dikirim keluar dengan menggunakan sarana pencatatan sesuai kebutuhan, (2) memberikan kode klasifikasi surat, (3) meminta nomor surat keluar pada bagian persuratan dan penyimpanan, (4) membutuhkan klasifikasi tingkat keamanan surat dan tingkat kecepatan penyampaian surat pada amplop surat, (5) menyampaikan surat yang dikirim keluar dan sarana pencatatannya ke bagian persuratan dan penyimpanan dengan membawa tanda terima surat, (6) menyimpan sarana pencatatan dan tanda terima yang telah diparaf oleh staf bagian persuratan dan penyimpanan sebagai bukti bahwa surat yang akan dikirim keluar telah diterima oleh bagian persuratan dan penyimpanan, dan (7) penyimpanan semua arsip surat keluar (pertinggal harus disimpan sesuai dengan ketentuan yang berlaku tentang kearsipan) dan penyimpanan naskah asli surat dinas (surat keluar) dan naskah yang ditandatangani harus disimpan.

Kegiatan persuratan dan penyimpanan yang dilakukan di dalam pengiriman surat keluar oleh bagian persuratan dan penyimpanan adalah sebagai berikut: (1) memberikan nomor surat, (2) menerima surat yang akan dikirim keluar dari unit-unit kerja dan sarana pencatatannya, (3) memberikan cap/stempel, (4) dicatat dalam buku agenda, (5) memasukan dalam amplop, (6) mendistribusikan surat keluar yang dilakukan oleh staf/caraka bagian persuratan dan penyimpanan dengan membawa tanda terima, dan (7) tanda terima disimpan oleh motoris sebagai bukti bahwa surat sudah didistribusikan.

2.6. Penelitian Terdahulu

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Artikel	Metode Penelitian	Temuan	Sumber
1	(Kadir, 2015)	Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pengelolaan Surat Menyurat Sesuai Tata Naskah Dinas Studi Pada Sekretariat Kantor Camat Sunggal Kabupaten Deli Serdang	Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan menggunakan analisis SWOT	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kinerja aparatur dalam pengelolaan surat menyurat sesuai tata naskah dinas pada Sekretariat Kantor Camat Sunggal belum optimal sehingga mengganggu kelancaran tugas-tugas internal maupun pelayanan kepada masyarakat dan pihak terkait yang berurusan atau memiliki hubungan kerja dengan Kantor Camat.	DOI: 10.31289/jap.v3i2.1346 bit.ly/3HDfpBh
2	(Lasut et al., 2016)	Kinerja Pegawai Dalam Memberika	Penelitian ini menggunakan	Menurut Mitchell dalam Sedamayanti (2001), bahwa dalam teori kinerja ini pada hakekatnya kinerja pegawai dapat diukur dari	https://bit.ly/3w16VcJ

		n Pelayanan Publik pada Kantor Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa	metode kualitatif.	aspek kualitas pekerjaan (<i>quality of work</i>), ketepatan waktu (<i>promptness</i>), Inisiatif (<i>initiative</i>), Kemampuan (<i>capability</i>), dan komunikasi (<i>communication</i>). Didalam penelitian ini tiap aspek kerja yang dikemukakan oleh Mitchell kemudian diinterpretasikan oleh peneliti	
3	(Utomo & Daryoto, 2018)	Analisis Sistem Proses Pengelolaan Surat Masuk Dan Keluar Di Pemerintah Kota Bekasi (Studi Kasus Pada Bagian Bina Ekonomi, Pembangunan Dan Bina Ketahanan Pangan Sekretariat Daerah Kota Bekasi)	Bentuk penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif	Proses masuknya surat dari instansi luar yang ditujukan ke Walikota, akan diproses oleh Tata Usaha (TU) dan diteruskan ke SEKDA lalu dilanjutkan ke ASDA II lalu diturunkan ke Bagian Pembangunan dan Bina Ketahanan Pangan Sekretariat Daerah Kota Bekasi, diperlukan pengawasan dari pihak bagian Tata Usaha (TU) sebagai penanggung jawab kegiatan persuratan dimana pengawasan yang dimaksudkan dalam hal ini adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui apakah suatu surat yang pada akhirnya akan menjadi arsip telah benar-benar sampai kepada pihak ditujuannya	DOI: https://doi.org/10.36914/ja.k.v3i1.133 https://bit.ly/3kxOkag
4	(Ramadani, 2019)	Pengelolaan arsip dinamis (surat masuk dan surat keluar) di Universitas Indo Global Mandiri	Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif	<ul style="list-style-type: none"> • Proses pengelolaan Surat Masuk dan Surat Keluar di Universitas Indo Global Mandiri Palembang <ol style="list-style-type: none"> 1) Pengelolaan Surat Masuk <ol style="list-style-type: none"> a) Penerimaan Surat b) Penyortiran Surat c) Pencatatan Surat d) Pengarahan Surat e) Penyampaian Surat f) Penyimpanan Surat 2) Pengelolaan Surat Keluar • Pengolaan Arsip dinamis (surat masuk dan keluar) di Universitas Indo Global Mandiri Palembang <p>Pengelolaan arsip dinamis (surat masuk dan keluar) di Universitas Indo Global Mandiri sudah baik,</p>	DOI: http://dx.doi.org/10.30829/igra.v12i2.3987 bit.ly/3wSNR61

				<p>dengan menggunakan sistem kombinasi penyimpanan. Dengan begitu meminimalisir tingkat kerusakan/hilangnya suatu arsip, karena memiliki lebih dari satu arsip yang disimpan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peran Sumber Daya Manusia (SDM) dalam mengelola arsip di Universitas Indo Global Mandiri Palembang <p>Peran Sumber daya manusia dalam mengelola arsip dinamis ini sangat diperlukan tentang tanggung jawab dan pendidikan sebagai syarat untuk menjadi arsiparis.</p>	
5	(Reflinda, 2020)	Prosedur Surat Menyurat Bagian SDM Rumah Sakit Umum Pusat DR. M. Djamil Padang	Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif kualitatif.	<p>Pada penelitian ini adanya beberapa perbedaan antara teori dan pelaksanaan dilapangan. Sehingga peneliti dapat mengatakan antara teori dengan kejadian dilapangan masih ditemukan kesenjangan dan tidak sesuai dengan SOP, diantaranya ditemukan bahwa tidak semua surat masuk teragendakan di buku agenda surat di Bagian SDM.</p>	<p>DOI: https://doi.org/10.36057/jips.v4i2.414</p> <p>bit.ly/3Hyk5sc</p>
6	(Widiati, 2021)	Analisis Kinerja Pegawai Kantor Desa Indrasari Kecamatan Martapura Kabupaten Banjar	Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif	<p>Kinerja pegawai pada kantor Desa Indrasari Kecamatan Martapura Kabupaten Banjar dilihat dari 5 (lima) aspek, yakni:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Kerja (Quality of Work), 2. Ketepatan Waktu (Prompness), 3. Inisiatif (Initiative), 4. Kemampuan (Capability), 5. Komunikasi (Communication). 	<p>DOI: http://dx.doi.org/10.31602/as.v6i2.5193</p> <p>http://bit.ly/3D1JfO7</p>
7	(Putri et al., 2021)	Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pengelolaan Surat Menyurat Sesuai Tata Naskah Dinas (Studi: Sekretariat Kantor	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif.	<p>Dari hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa</p> <ol style="list-style-type: none"> 1). Prestasi Kerja menunjukkan bahwa kurangnya prestasi pegawai serta ada beberapa pegawai yang tidak berpedoman pada tupoksi atau tidak sesuai dengan naskah dinas. 2). Kedisiplinan menunjukkan bahwa kurangnya disiplin antar pegawai serta ada beberapa pegawai yang tidak berpedoman pada tupoksi dari dinas di Sekretariat Kantor Kecamatan 	<p>DOI: https://doi.org/10.51279/janmaha.v3i10.512</p> <p>http://bit.ly/3WoEkO9</p>

		Camat Kumun Debai)		<p>Kumun Debai.</p> <p>3). Kerjasama menunjukkan bahwa kerjasama di Sekretariat Kantor Kecamatan Kumun Debai, sudah masih kurangnya kerja sama dalam mengelola surat keluar dan surat masuk berdasarkan tata naskah dinas.</p> <p>4). Keterampilan menunjukkan bahwa pemeliharaan dan pengamanan di Sekretariat Kantor Kecamatan Kumun Debai, sudah terampil dalam menyimpan mengelola surat keluar dan surat masuk termasuk memelihara surat dalam almari arsip dan filling cabinet agar terhindar dari debu, serangga, api dan air.</p> <p>5). Tanggung Jawab menunjukkan bahwa tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan segala sesuatu pekerjaan masih kurang.</p>	
8	(Hidayat, 2022)	Evaluasi Kinerja Pegawai Rekam Medis dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Medika Stania	Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif.	<p>Lima indikator mengukur kinerja Petugas Rekam Medis:</p> <p>1. Kualitas kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hasil Kerja yang dicapai <p>Petugas rekam medis bekerja sesuai dengan SPO (Standar Pelayanan Operasional) yang ditetapkan RS. Medika Stannia.</p> <p>2. Ketepatan waktu</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kehadiran pegawai <p>Pegawai rekam medis selalu datang tepat waktu sesuai jadwal dinas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan <p>3. Inisiatif</p> <p>Pegawai rekam medis selalu berinisiatif dan bertanggung jawab dalam melaksanakan 50 pekerjaan yang ada.</p> <p>4. Kemampuan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pengetahuan atau pendidikan pegawai • Kebutuhan pelatihan terhadap pengembangan karir. <p>5. Komunikasi</p> <p>pegawai rekam medis membangun komunikasi yang baik antara pasien dan pegawai unit pelayanan kesehatan lainnya.</p>	<p>DOI:</p> <p>https://doi.org/10.47995/jian.v4i1.67</p> <p>bit.ly/3lbfNiQ</p>
9	(Nasution &	Analisis Sistem	Penelitian ini	Pengelolaan Surat Masuk pada Sekretaris Daerah Kantor Walikota	<p>DOI:</p> <p>https://doi.org/</p>

	Kusmilawaty, 2022)	Pengelolaan Surat Masuk dan Surat Keluar pada Bagian Ekonomi dan Pembangunan (Studi kasus di Kantor Walikota Medan)	menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis deskriptif.	Medan: 1.Pendapatan surat serta 2.Awal surat 3.Pencatatan surat masuk 4.Pembagian surat 5.Penyusunan arsip surat	i.org/10.36841/ce_rmin_un_ars.v6i1.1664 bit.ly/3jt65rI
10	(Lisnawati et al., 2022)	Efektivitas Kinerja Aparatur Desa dalam Pelayanan Publik Kepada Masyarakat di Desa Balongsari	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif.	1.Kualitas Hasil Kerja kualitas hasil kerja merupakan hasil kerja yang dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi seorang pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan. 2.Ketepatan Waktu dalam Menyelesaikan Pekerjaan Ketepatan Waktu dalam menyelesaikan pekerjaan Kemampuan Menyelesaikan Pekerjaan Kemampuan atau keterampilan tersebut meliputi pengetahuan dan kecakapan seseorang dalam bekerja. 3.Kemampuan Membina Kerjasama dengan Pihak Lain Dalam sebuah organisasi atau instansi komunikasi merupakan hal yang juga penting dikarenakan dengan adanya komunikasi antara satu pihak dengan pihak lainnya maka pelaksanaan tugas dapat berjalan sebagaimana mestinya dan dapat mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan.	DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.6470284 bit.ly/3198tnY

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu diatas, peneliti mengambil 10 jurnal sebelumnya yang memiliki kesamaan dan relevan dengan pembaharuan judul penelitian pada skripsi ini. Terkait kinerja pegawai dengan berbagai objek sudah banyak dilakukan penelitian misalnya pada penelitian Kadir, 2015 dengan judul penelitian “Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pengelolaan Surat Menyurat Sesuai Tata

Naskah Dinas Studi Pada Sekretariat Kantor Camat Sunggal Kabupaten Deli Serdang” dan Putri et al., 2021 dengan judul penelitian “Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pengelolaan Surat Menyurat Sesuai Tata Naskah Dinas (Studi: Sekretariat Kantor Camat Kumun Debai)”. Pada penelitian tersebut memiliki fokus dan objek penelitian yang sama namun teori yang digunakan dan lokasi penelitian yang berbeda dengan penelitian ini.

Adapun pada penelitian yang dilakukan Lasut et al., 2016 dengan judul penelitian “Kinerja Pegawai Dalam Memberikan Pelayanan Publik pada Kantor Kecamatan Pineleng Kabupaten Minahasa”, Hidayat, 2022 “Evaluasi Kinerja Pegawai Rekam Medis dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Medika Stania”, Widiati, 2021 “Analisis Kinerja Pegawai Kanator Desa Indrasari Kecamatan Martapura Kabupaten Banjar”, dan Lisnawati et al., 2022 “Efektivitas Kinerja Aparatur Desa dalam Pelayanan Publik Kepada Masyarakat di Desa Balongsari”. Dari ke empat penelitian tersebut memiliki fokus penelitian yang sama yaitu (Kinerja Pegawai) serta teori yang sama dengan teori yang di gunakan pada penelitian ini yaitu Kinerja Pegawai Menurut T.R. Mitcheel. Namun pada objek penelitian dan lokasi dari ke empat penelitian tersebut memiliki perbedaan dengan penelitian yang di angkat penulis dengan judul “Kinerja Pegawai Dalam Pengelolaan Surat Menyurat Pada Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Selatan”.

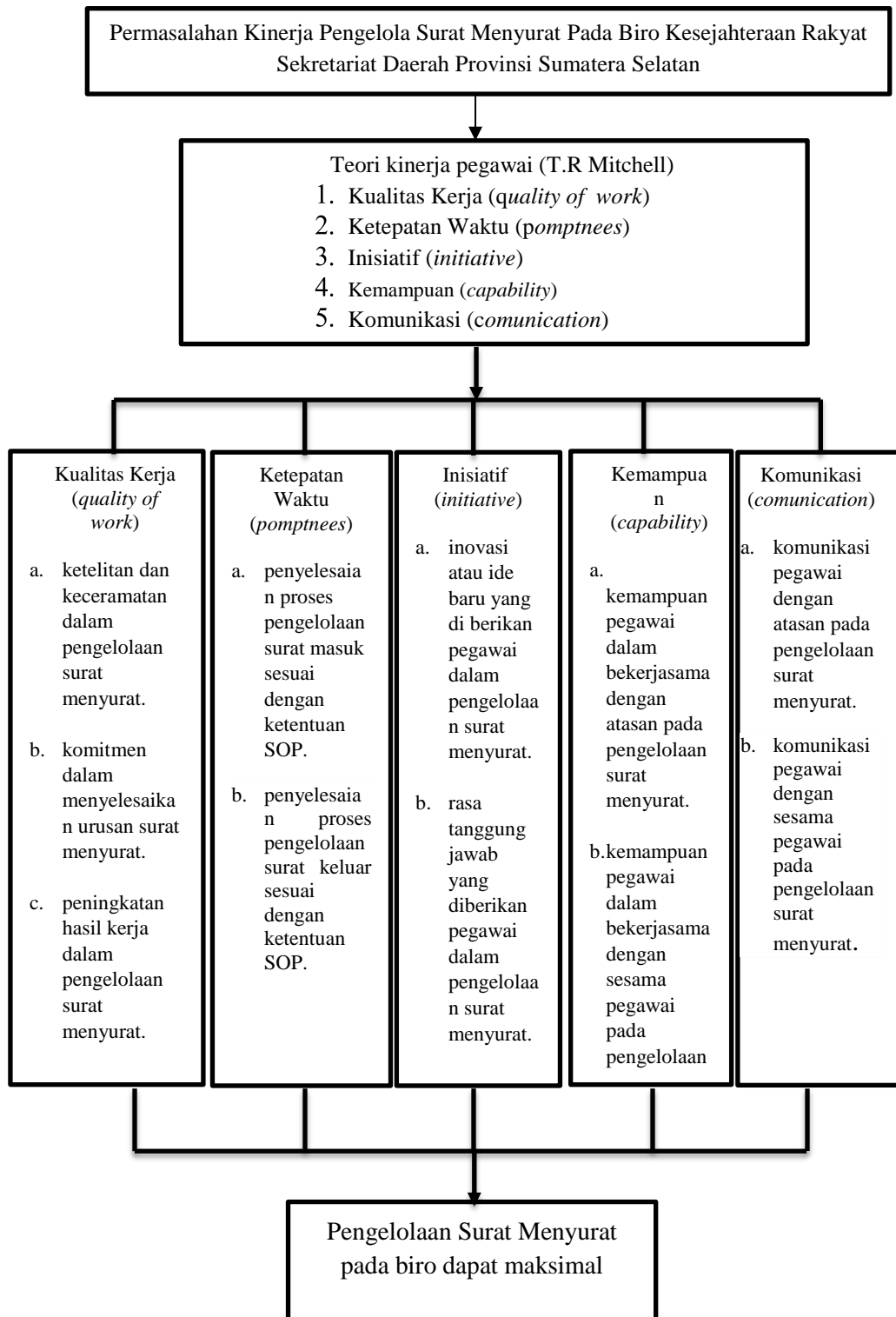
Sedangkan pada penelitian Utomo & Daryoto, 2018 dengan judul penelitian ”Analisis Sistem Proses Pengelolaan Surat Masuk Dan Keluar Di Pemerintah Kota Bekasi (Studi Kasus Pada Bagian Bina Ekonomi, Pembangunan Dan Bina Ketahanan

Pangan Sekretariat Daerah Kota Bekasi)”, Ramadani, 2019 “Pengelolaan arsip dinamis (surat masuk dan surat keluar) di Universitas Indo Global Mandiri”, Reflinda, 2020 “Prosedur Surat Menyurat Bagian SDM Rumah Sakit Umum Pusat DR. M. Djamil Padang”, dan Nasution & Kusmilawaty, 2022 “Analisis Sistem Pengelolaan Surat Masuk dan Surat Keluar pada Bagian Ekonomi dan Pembangunan (Studi kasus di Kantor Walikota Medan)”. Pada ke empat penelitian tersebut memiliki fokus penelitian, lokasi penelitian serta teori yang digunakan berbeda dengan penelitian ini. Namun memiliki kesamaan pada pembahasan objek mengenai “Surat Menyurat”. Sehingga ke empat penelitian tersebut dapat dijadikan referensi penulis dalam penelitiannya.

Dari ke sepuluh penelitian terdahulu diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan dengan penelitian ini. Penelitian ini mengkaji tentang bagaimana kinerja pegawai dalam pengelolaan surat menyurat pada biro kesejahteraan rakyat sekretariat daerah provinsi sumatera selatan, dengan menggunakan teori dari T.R Mitchell yang mengemukakan bahwa keberhasilan kinerja pegawai harus meliputi: (1). Kualitas Kerja (*Quality of Work*), (2). Ketepatan Waktu (*Pomptnees*) (3). Inisiatif (*Initiative*), (4). Kemampuan (*Capability*), (5). Komunikasi (*Comunication*).

2.7. Skema Kerangka Pemikiran

Gambar 1 Skema Kerangka Pemikiran



Kinerja pegawai dalam pengelolaan surat menyurat pada Biro Kesejahteraan Rakyat masih dikatakan memiliki permasalahan/kendala, sehingga menyebabkan pengelolaan surat menyurat di instansi tersebut masih belum maksimal. Kinerja pegawai dalam pengelolaan surat-menyurat tersebut dapat dipahami dengan lima aspek, yaitu: (1) kualitas kerja (*quality of work*), (2) ketepatan waktu (*promptness*), (3) inisiatif (*initiative*), (4) kemampuan (*capability*), dan (5) komunikasi (*communication*).

kualitias kerja berkaitan dengan: (1) ketelitian dan keceramatan dalam pengelolaan surat menyurat, (2) komitmen dalam menyelesaikan urusan surat menyurat, (3) peningkatan hasil kerja dalam pengelolaan surat menyurat. Aspek ketepatan waktu berkaitan dengan: (1) penyelesaian proses pengelolaan surat masuk sesuai dengan ketentuan SOP dan (2) penyelesaian proses pengelolaan surat keluar sesuai dengan ketentuan SOP. Inisiatif berkaitan dengan: (1) inovasi atau ide baru yang di berikan pegawai dalam pengelolaan surat menyurat dan (2) rasa tanggung jawab yang diberikan pegawai dalam pengelolaan surat menyurat. Aspek kemampuan berkaitan dengan: (1) kemampuan pegawai dalam bekerjasama dengan atasan pada pengelolaan surat menyurat dan (2) kemampuan pegawai dalam bekerjasama dengan sesama pegawai pada pengelolaan surat menyurat. Sedangkan pada komunikasi berkaitan dengan: (1) komunikasi pegawai dengan atasan pada pengelolaan surat menyurat dan (2) komunikasi pegawai dengan sesama pegawai pada pengelolaan surat menyurat.

Pada akhirnya dengan memperhatikan ke lima aspek tersebut, diharapkan pengelolaan surat menyurat di instansi Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah

Provinisi Sumatera Selatan yang dilaksanakan oleh para pegawainya dapat berjalan dengan maksimal.

2.8. Asumsi Penelitian

Asumsi merupakan suatu anggapan atau dugaan sementara yang belum dapat dibuktikan kebenarannya. Asumsi juga dapat di artikan sebagai gambaran sementara atau teori sementara yang belum di buktikan. Dari pengertian tersebut asumsi dapat dikatakan sebagai suatu spekulasi yang di anggap sebagai kebenaran oleh si pembuat asumsi, dan membutuhkan pembuktian agar dugaan tersebut menjadi kebenaran yang mutlak (Mukhtazar, 2020).

Asumsi penelitian adalah kinerja pegawai dalam pengelolaan surat menyurat di Biro Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Provinisi Sumatera Selatan dapat berjalan maksimal apabila memperhatikan kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, komunikasi.

