

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kajian teoritis

2.1.1. Pengertian Kinerja

Suatu organisasi dalam beroperasi membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan produk yang berkualitas. Mengingat karyawan merupakan asset penting organisasi maka banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerjanya. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula.

Pengertian Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan / instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan – kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda – tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari

pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan, dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. (Amstrong dan Baron, 1998:15) dalam Wibowo (2007:2).

Kinerja menurut Pedoman LAKIP dari LAN merupakan Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000 :67) dalam Mangkunegara (2007:9) "Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Performance diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja/ unjuk kerja/ penampilan kerja (LAN, 1992:3). Kinerja atau performansi adalah serapan dari kata Inggris performance. Berdasarkan kajian literatur diperoleh keterangan, bahwa performance merupakan fungsi dari ability dan motivation (Dubrin, 1990:292). Kinerja sama dengan fungsi kesanggupan, usaha dan kesempatan (Kast & Rossenzweig, 1998:25). Pakar lain menegaskan, bahwa dimensi kinerja adalah motivasi, ability, dan opportunity (Robins, 1989:174). Jadi konsep kinerja itu ditentukan oleh 3 faktor utama, yaitu kemampuan, motivasi dan peluang.

Bernardin dan Russel dalam Ruky (2006:15) memberikan definisi tentang *performance* sebagai berikut :

"Performance is defined as the record of out comes produced on a specified job function or activity during a specified time period"
(Prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu).

Widodo (2005:79) menyebutkan bahwa kinerja pada hakikatnya berkaitan dengan tanggung jawab individu/ organisasi dalam menjalankan apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa pengertian dari kinerja yang disampaikan oleh para ahli sebagaimana diuraikan di atas, cukuplah untuk dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu tersebut bekerja.

2.1.1.1 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja

mencakup penetapan indikator kinerja dan penetapan pencapaian indikator kinerja.

Pengukuran adalah aspek kunci dari manajemen kinerja atas dasar bahwa apabila kita tidak dapat mengukurnya maka kita tidak akan dapat meningkatkannya. Tidak ada gunanya menetapkan sasaran atau standar-standar kinerja kecuali ada suatu perjanjian dan pemahaman bersama tentang bagaimana kinerja dalam pencapaian sasaran atau standar-standar tersebut akan diukur.

Penilaian kinerja merupakan evaluasi keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Jika penilaian kinerja terhadap birokrasi, berarti evaluasi keberhasilan atau kegagalan birokrasi dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan masyarakat. Gary Dessler dalam Pasolong (2007:182), menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah merupakan upaya sistematis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang dibandingkan dengan standar yang ada. Tujuannya, yaitu untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa berada diatas rata-rata.

Schuler dkk dalam Keban (2004:197), mengatakan bahwa sistem penilaian kinerja diartikan sebagai suatu proses penilaian kinerja. Proses penilaian kinerja dapat digunakan untuk pendekatan komparatif, standar-standar absolut, pendekatan tujuan dan indeks yang bersifat langsung atau objektif.

Kemudian Dwiyanto (2006:47), mengatakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting sebagai ukuran

keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Untuk birokrasi publik, informasi mengenai kinerja sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh birokrasi itu memenuhi harapan dan memuaskan masyarakat.

Pengukuran kinerja merupakan alat yang penting untuk mengevaluasi value for money di sektor publik. Value for money merupakan konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang didasarkan pada tiga elemen utama yaitu ekonomi, efisiensi dan efektivitas. Sedarmayanti (2003:68), mengatakan bahwa pengukuran kinerja yang dilakukan terus menerus dan berkesinambungan dapat memberi umpan balik yang penting, artinya bagi upaya perbaikan guna mencapai keberhasilan di masa yang akan datang.

Ukuran-ukuran kinerja menurut Surya Dharma (2005:94) dapat mengacu kepada hal-hal seperti perolehan penghasilan, penjualan, output, jumlah unit yang diproses, produktifitas, ongkos, jumlah antaran (*delivery*) pada suatu jangka waktu tertentu, penggunaan pelayanan, kecepatan reaksi atau tanggapan, pencapaian standar kualitas atau reaksi-reaksi konsumen/ klien.

2.1.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Keith Davis dalam Mangkunegara (2007:13) mengemukakan tentang faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor

kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang dirumuskan sebagai berikut :

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 karyawan yang memiliki IQ di atas 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

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap atau (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan 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) dalam Mangkunegara (2009:14), kinerja (performance) dipengaruhi oleh 3 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*

A. Dale Timple (1992:31) dalam Mangkunegara (2009:15), mengatakan faktor-faktor kinerja terdiri dari factor internal dan factor eksternal. Factor Internal (disposisional) yaitu factor yang dihubungkan

dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan factor eksternal yaitu factor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan.

Menurut Pasolong (2007:186), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi adalah kemampuan yang terdiri dari kemampuan intelektual dan fisik, kemauan atau motivasi yang dipengaruhi oleh lingkungan fisik dan lingkungan sosial, energi, teknologi, kompensasi, kejelasan tujuan dan keamanan.

Dari beberapa faktor yang dikemukakan oleh para ahli diatas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor individu dan faktor lingkungan. Kedua faktor ini sangat menentukan seorang individu mampu berprestasi atau tidak.

2.1.2 Tertib Administrasi

Secara Etimologis istilah administrasi berasal dari bahasa Inggris dari kata *administration* yang bentuk infinitifnya adalah *to administer*. Kata *to administer* diartikan sebagai *to manage* (mengelola) atau *to direct* (menggerakkan). Kata Administrasi juga dapat berasal dari bahasa Belanda dari kata *administratie* yang mempunyai pengertian yang mencakup tatausaha, manajemen dari kegiatan-kegiatan organisasi, dan manajemen dari sumber daya.

Silalahi (2007:4) menyimpulkan bahwa secara etimologis administrasi diartikan sebagai kegiatan memberi bantuan dalam

mengelola informasi, mengelola manusia, mengelola harta benda ke arah suatu tujuan yang terhimpun dalam organisasi.

Administrasi dalam arti sempit menurut Silalahi (2007:5) merupakan penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis dengan maksud untuk menyediakan keterangan serta memudahkan memperolehnya kembali secara keseluruhan dan dalam hubungannya satu sama lain.

Dari uraian di atas maka dapat di simpulkan bahwa dalam arti sempit administrasi merupakan kegiatan tata usaha yang dipandang sebagai pekerjaan intern yang melibatkan manusia (personil) serta sarana dan prasarana ketatausahaan untuk mencapai tertib administrasi.

Sedangkan dalam arti luas, menurut Herbert A. Simon dalam Inu Kencana (2008:3) : *Administration can be defined as the activities of gorups cooperating to accomplish common goals.* Artinya administrasi dapat dirumuskan sebagai kegiatan-kegiatan kelompok kerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan bersama.

Prajudi Atmosudirjo dalam Inu Kencana (2008:3) mendefinisikan administrasi sebagai suatu fenomena sosial, yaitu perwujudan tertentu di dalam masyarakat modern. Eksistensi administrasi ini berkaitan dengan organisasi. Jadi, barang siapa hendak mengetahui adanya administrasi dalam masyarakat ia harus mencari terlebih dahulu suatu organisasi yang masih hidup, disitu terdapat administrasi.

Kemudian The Liang Gie dalam Inu Kencana mengatakan bahwa administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan definisi-definisi yang dikemukakan diatas, dapat dirinci beberapa ciri pokok untuk disebut sebagai administrasi, yaitu :

1. Sekelompok orang ; artinya kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dilakukan oleh lebih dari satu orang.
2. Kerja sama ; artinya kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi jika dua orang atau lebih bekerja sama.
3. Pembagian tugas ; artinya kegiatan administrasi bukan sekedar kegiatan kerja sama, melainkan kerja sama tersebut harus didasarkan pada pembagian kerja yang jelas.
4. Kegiatan yang runtut dalam suatu proses ; artinya kegiatan administrasi berlangsung dalam tahapan-tahapan tertentu secara berkesinambungan.
5. Tujuan ; artinya sesuatu yang diinginkan untuk dicapai melalui kegiatan kerja sama.

Menurut Permendagri Nomor 32 Tahun 2006 tentang pedoman administrasi desa, administrasi desa adalah keseluruhan proses kegiatan pencatatan data dan informasi mengenai penyelenggaraan Pemerintahan Desa pada buku Administrasi Desa.

Administrasi Desa terdiri dari :

- a. Administrasi Umum;
- b. Administrasi Penduduk;
- c. Administrasi Keuangan;
- d. Administrasi pembangunan;
- e. Administrasi Badan Permusyawaratan Desa; dan
- f. Administrasi lainnya.

2.2. Kajian Normatif

2.2.1. Pengertian Nagari

Berdasarkan Perda Sumbar Nomor 9 Tahun 2000 tentang ketentuan pokok pemerintahan nagari, nagari adalah kesatuan Masyarakat hukum adat dalam daerah Provinsi Sumatera Barat, yang terdiri dari Himpunan beberapa suku yang mempunyai wilayah yang tertentu batas-batasnya, mempunyai harta kekayaan sendiri, berhak mengatur dan mengurus rumah tangganya, dan memilih pimpinan pemerintahannya.

Peraturan Daerah Propinsi Sumatera Barat Nomor 2 Tahun 2007 tentang pokok-pokok pemerintahan nagari, mengartikan nagari sebagai suatu kesatuan masyarakat hukum adat yang memiliki batas-batas wilayah tertentu, dan berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan filosofi adat Minangkabau (Adat Basandi Syarak, syarak Basandi Kitabullah) dan atau berdasarkan

asal usul dan adat istiadat setempat dalam wilayah Provinsi Sumatera Barat.

Peraturan Daerah Kabupaten Agam Nomor 12 Tahun 2007 tentang pemerintahan nagari pasal 1 ayat 6 menyebutkan bahwa nagari adalah kesatuan masyarakat hukum adat yang memiliki batas-batas wilayah tertentu berdasarkan filosofi adat Minangkabau (adat basandi syara', syara' basandi kitabullah) dan atau berdasarkan asal usul dan adat salingka.

2.2.2. Pengertian Pemerintahan Nagari

Menurut Peraturan Daerah Propinsi Sumatera Barat Nomor 2 Tahun 2007 pemerintahan nagari adalah penyelenggaraan urusan Pemerintahan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Nagari dan Badan Permusyawaratan Nagari berdasarkan asal usul Nagari di wilayah Propinsi Sumatera Barat yang berada dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Kemudian yang dimaksud dengan pemerintahan nagari berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Agam Nomor 12 Tahun 2007 tentang pemerintahan nagari adalah penyelenggaraan urusan Pemerintahan oleh Pemerintah Nagari dan Badan Permusyawaratan Nagari dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat yang diakui dan dihormati dalam system Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pembentukan pemerintahan nagari bertujuan untuk meningkatkan pelayanan public guna mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat. Pemerintahan nagari terdiri dari Walinagari dan Perangkat Nagari.

Walinagari mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan. Dalam melaksanakan tugasnya, Walinagari mempunyai wewenang, diantaranya:

- a. Memimpin penyelenggaraan pemerintahan nagari berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama BAMUS NAGARI dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Mengajukan rancangan Peraturan Nagari kepada BAMUS NAGARI.
- c. Menetapkan Peraturan Nagari yang telah mendapat persetujuan bersama BAMUS NAGARI.
- d. Membina kehidupan masyarakat nagari.
- e. Membina perekonomian nagari.
- f. Mengkoordinasikan pembangunan nagari secara partisipatif.
- g. Mendukung kelangsungan adat basandi syarak, syarak basandi kitabullah.

Selain memiliki tugas dan wewenang, menurut Perda Kabupaten Agam Nomor 12 Tahun 2007 pasal 19, wali nagari juga memiliki kewajiban antara lain :

1. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

2. Memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat.
3. Melaksanakan kehidupan demokrasi.
4. Melaksanakan prinsip tata pemerintahan nagari yang bersih dan bebas dari Kolusi, Korupsi dan Nepotisme.
5. Menjalin hubungan kerja dengan seluruh mitra kerja pemerintah nagari.
6. Melaksanakan urusan yang menjadi kewenangan nagari.
7. Mendamaikan perselisihan masyarakat di nagari.
8. Mengembangkan pendapatan masyarakat dan nagari.
9. Membina, mengayomi, melestarikan, nilai-nilai agama, social budaya dan adat.
10. Menggerakkan potensi perantau sebagai sumber daya pembangunan nagari.

Wali Nagari berdasarkan pasal 7 ayat 1 dan 2 dipilih langsung oleh warga masyarakat nagari. Masa Jabatan Wali Nagari adalah 6 (enam) tahun terhitung sejak tanggal pelantikan dan dapat dipilih hanya 1 (satu) kali masa jabatan berikutnya.

1.3. Kerangka Pemikiran

