

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu diambil dari jurnal-jurnal penelitian yang berhubungan dengan judul yang akan diteliti.

1. Hasil penelitian Lindayanti (2018) dengan judul "Peran Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dari Aspek Keteladanan Di Desa Lukbayur Kecamatan Tanta Kabupaten Tabalong" Sebagai pemimpin pemerintahan di tingkat yang paling bawah, Kepala Desa mempunyai peran yang sangat penting dalam memimpin dan mengarahkan perangkat desa serta masyarakat di desa untuk menuju keberhasilan pembangunan baik secara moral maupun material. Teori yang digunakan adalah menurut Covey yaitu keteladanan dengan 5 indikator yaitu: Tujur kata, Sikap, Perilaku, Keputusan dan Perkataan. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Sumber data primer diperoleh dari hasil kuesioner yang dibagikan kepada 30 responden, yang terdiri dari 7 pegawai dan 23 masyarakat desa Lukbayur Kecamatan Tanata Kabupaten Tabalong. Sementara analisis data menggunakan tabulasi persentase. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dari Aspek Keteladanan di Desa Lukbayur Kecamatan

Tanta Kabupaten Tabalong dinilai kurang baik yaitu dengan presentase 56.27%.

2. Hasil Penelitian Ajang (2015) dengan judul "Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam meningkatkan Kinerja Aparatur Desa di Desa Ujoh Bilang Kecamatan Long Bagun Kabupaten Mahakam Ulu" dengan menggunakan Metode Penelitian Deskriptif-Kualitatif.

Fokus penelitian tentang paparan yang jelas mengenai peran kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan kinerja aparatur desa di desa ujoh bilang kecamatan long bagun yaitu meliputi: tanggung jawab, supervisi, dan inisiatif.

Hasil Penelitian: diperoleh kesimpulan bahwa Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Desa di Desa Ujoh Bilang Kecamatan Long Bagun dalam indikator tanggung jawab sudah dilaksanakan dengan baik. Kepala Desa bertanggung jawab atas semua yang dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai pimpinan dan dibantu oleh aparatur desa, kepemimpinan Kepala Desa dalam indikator supervise, kepala desa sudah melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan dengan baik. Hal ini terlihat dalam pengawasan terhadap aparatur desa yang disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi dari masing-masing aparatur desa, kepemimpinan Kepala Desa dalam indikator inisiatif yaitu kepala desa memberikan himbauan kepada aparatur desa dalam memberikan pelayanan yang maksimal, dan memberikan penjelasan dengan se jelas-jelasnya tentang prosedur-

prosedur yang harus dilakukan dalam pembuatan surat-surat keterangan dan lain sebagainya.

3. Hasil penelitian Heny Suhindarno (2015) dengan judul "Peran Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Perangkat Desa Sukorejo Kecamatan Bojonegoro". Kepala Desa sebagai orang yang bertugas memimpin desa, mengacu pada tugas dan fungsinya serta kedudukan sebagai pemimpin desa tentunya merupakan panutan dan teladan bagi perangkat desa sebagai bawahannya dan bagi masyarakat didesanya. Begitulah kinerja perangkat desa bisa juga dilihat dari bagaimana melayani masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa:

- a. Peran Kepala Desa dalam meningkatkan kinerja perangkat desa dengan melakukan bimbingan, pengawasan, memberikan keteladanan, serta motivasi pada umumnya sudah berjalan cukup baik namun harus dilakukan peningkatan.
- b. Kedisiplinan masyarakat desa Sukorejo terutam dalam disiplin waktu ternyata kurang baik, hal ini karena masih saja ada perangkat desa datang terlambat dan ada pula yang pulang lebih awal sebelum jam kerja selesai.
- c. Kemampuan perangkat desa dalam memberikan pelayanan dapat dikatakan cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa Peran Kepala Desa dalam meningkatkan Kinerja Perangkat Desa melalui pembinaan, pengawasan, keteladanan, dan motivasi sudah memberikan dampak yang nyata. Sehingga kedepannya pelayanan yang diberikan kepada

masyarakat dapat terealisasi semuanya serta tidak menimbulkan kekecewaan bagi masyarakat jika semua pelayanan berjalan baik.

4. Hasil penelitian Dewi (2013) dengan judul penelitian "Peran Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Desa Lukbayur Kecamatan Tanta Kabupaten Tabalong dengan metode penelitian diskriptif. Analisa menggunakan observasi, analisa dan wawancara sebagai bahan penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa tingkat peranan kepala desa dalam meningkatkan kinerja aparatur desa lukbayur belum terlaksana dengan baik (kurang baik) dengan presentasi 32,2% dengan faktor yang mempengaruhi dalam bidang kemampuan, Kemauan, energy, teknologi dan kompensasi, kejelasan tujuan dan keamanan.
5. Hasil penelitian Waloyo Jurnal Program Study Manajemen Tahun 2016 dengan judul "Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Desa Di Desa Laban Kulon Kecamatan Meganti Kabupaten Gresik". Penelitian ini menggunakan Teknik analisis Model Interaktif dan Pendapat Miles Dan Huberman yaitu dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dukumentasi sehingga memberikan gambaran yang jelas dan terperinci tentang fenomena sosial tertentu dan hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kinerja yang ada belum sepenuhnya maksimal dan belum efektif, semua itu dapat dilihat dari minimnya inovasi pemimpin, kurangnya tanggung jawab, supervise serta keteladanan yang kurang sehingga menyebabkan kinerja aparatnya ikut terpengaruh menjadi kurang baik.

B. Kerangka Teori

1. Pengertian Peran

Peran berarti sesuatu yang dimainkan atau dijalankan. Peran didefinisikan sebagai sebuah aktivitas yang diperankan atau dimainkan oleh seseorang yang mempunyai kedudukan atau status sosial dalam organisasi.

Peran menurut terminology adalah "*person's task or duty in undertaking*". Artinya "tugas atau kewajiban seseorang dalam suatu usaha atau pekerjaan ". Peran diartikan sebagai perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat. Sedangkan peranan merupakan tindakan yang dilakukan oleh seorang dalam suatu peristiwa. Peran adalah aktivitas yang dijalankan seseorang atau suatu lembaga/organisasi. Peran yang harus dijalankan oleh suatu lembaga/organisasi biasanya diatur dalam suatu ketetapan yang merupakan fungsi dari lembaga tersebut.

Peran itu ada dua macam yaitu peran yang diharapkan (*expected role*) dan peran yang dilakukan (*actual role*). Dalam melaksanakan peran yang diembannya, terdapat faktor pendukung dan penghambat. Peran menurut Koentjaraningrat, berarti tingkah laku individu yang memutuskan suatu kedudukan tertentu, dengan demikian konsep peran menunjuk kepada pola perilaku yang diharapkan dari seseorang yang memiliki status atau posisi tertentu dalam organisasi atau sistem. Menurut Abu Ahmadi peran adalah

suatu kompleks pengharapan manusia terhadap caranya individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu yang berdasarkan status dan fungsi sosialnya. Pengertian peran menurut Soerjono Soekanto, yaitu peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan. Dari beberapa pengertian di atas, penulis menyimpulkan bahwa pengertian peranan adalah suatu sikap atau perilaku yang diharapkan oleh banyak orang atau sekelompok orang terhadap seseorang yang memiliki status atau kedudukan tertentu. Berdasarkan hal-hal di atas dapat diartikan bahwa apabila dihubungkan dengan media online terutama pada media yang penulis teliti yaitu sripoku.com, peran tidak berarti sebagai hak dan kewajiban individu melainkan merupakan tugas dan wewenang media itu sendiri.

Soerjono Soekanto (2002:243) menjelaskan bahwa peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan. Sedangkan status merupakan sekumpulan hak dan kewajiban yang dimiliki seseorang apabila seseorang melakukan hak-hak dan kewajiban-kewajiban sesuai kedudukannya, maka ia menjalankan suatu fungsi. Hakekatnya peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu.

Kepribadian seseorang juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan atau diperankan pimpinan tingkat atas, menengah maupun

bawa hak mempunyai peran yang sama. Peran merupakan tindakan atau perilaku yang dilakukan oleh seseorang yang menempati suatu posisi di dalam status sosial. Adapun syarat-syarat peran dalam Soerjono Soekanto (2002:243) mencakup tiga hal penting, yaitu:

- a. Peran meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan.
- b. Peran adalah suatu konsep perilaku apa yang dapat dilaksanakan oleh individu-individu dalam masyarakat sebagai organisasi.
- c. Peran juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu, yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

Veithzal Rivai (2004:148) menjelaskan bahwa peranan diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan seseorang dalam posisi tertentu. Miftha thoha (2005:10) peranan sebagai suatu rangkaian perilaku yang timbul karena suatu jabatan. Jadi, peran adalah suatu rangkaian kegiatan yang teratur yang ditimbulkan karena suatu jabatan. Manusia sebagai makhluk sosial memiliki kecenderungan untuk hidup berkelompok. Dalam kehidupan berkelompok tadi akan terjadi interaksi antara anggota masyarakat yang satu dengan anggota masyarakat lainnya. Timbulnya interaksi di antar mereka ada saling ketergantungan. Dengan

adanya saling ketergantungan tersebutlah maka suatu peran tersebut akan terbentuk.

J. Dwi Narwoko dan Bagong Suyanto (2010:160) menjelaskan bahwa peranan dapat membimbing seseorang dalam berperilaku, karena fungsi peran sendiri adalah sebagai berikut:

- a. Memberi arah pada proses sosialisasi;
- b. Pewarisan tradisi, kepercayaan nilai-nilai norma-norma dan pengetahuan;
- c. Dapat mempersatukan kelompok atau masyarakat;
- d. Menghidupkan sistem pengendalian dan control, sehingga dapat melestarikan kehidupan masyarakat.

2. Jenis-jenis Peran

Peran atau role menurut Bruce J. Cohen (1992), juga memiliki beberapa jenis, yaitu:

- a. Peranan nyata (*Anacted Role*) yaitu suatu cara yang betul-betul dijalankan seseorang atau sekelompok orang dalam menjalankan suatu peran.
- b. Peranan yang dianjurkan (*Prescribed Role*) yaitu cara yang diharapkan masyarakat dari kita dalam menjalankan peranan tertentu.

- c. Konflik peranan (*Role Conflict*) yaitu suatu kondisi yang dialami seseorang yang menduduki suatu status atau lebih yang menuntut harapan dan tujuan peranan yang saling bertentangan satu sama lain.
- d. Kesenjangan peranan (*Role Distance*) yaitu pelaksanaan peranan secara emosional.
- e. Kegagalan peran (*Role Failure*) yaitu kegagalan seseorang dalam menjalankan peranan tertentu.
- f. Model peranan (*Role Model*) yaitu seseorang yang tingkah lakunya kita contoh, tiru, diikuti.
- g. Rangkaian atau lingkup peranan (*Role set*) yaitu hubungan seseorang dengan individu lainnya pada dia sedang menjalankan perannya.

3. Kepemimpinan

Konsep kepemimpinan pada dasarnya berasal dari kata "pimpin" yang artinya bimbing atau tuntun. Dari kata pimpinan melahirkan kata kerja memimpin yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda pemimpin yaitu orang yang berfungsi memimpin atau orang yang membimbing atau menuntun. Sedangkan kepemimpinan yaitu kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan.

(Harbani Pasolong, 2010). Kepemimpinan merupakan kemauan menggerakkan atau memotivasi anggota organisasi agar secara serentak untuk melakukan kegiatan yang sama dan terarah pada pencapaian

tujuannya. Tujuan tersebut mungkin saja adalah sesuatu yang telah dirumuskan dan disepakati bersama, tetapi tidak mustahil pula merupakan suatu kehendak pemimpin yang terintegrasi. Hal ini merupakan faktor manusiawi yang meningkatkan suatu kelompok bersama dan memotivasi mereka dalam mencapai tujuan.

Pemimpin dengan kepemimpinannya memegang peran strategis dan menentukan jalannya roda suatu organisasi, meningkatkan kinerja suatu lembaga atau perusahaan dan bahkan menentukan pasang surutnya kehidupan suatu bangsa dan negara. Dalam sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan pemerintahan dipengaruhi oleh kepemimpinan. Melalui kepemimpinan dan didukung oleh pemerintahan yang memadai maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*) akan terwujud, dan sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu keruntuhan kinerja birokrasi. Seorang pemimpin sejatinya harus memiliki jiwa melayani, sedangkan pemimpin semua hanya mementingkan ambisi pribadi untuk mendapatkan kekuasaan mereka (Musakabe 2004:1).

Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai suatu kapasitas kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi orang lain dalam melakukan kerjasama dan proses dalam mengerahkan segenap kecakapan seseorang untuk mengarahkan, membimbing, atau mendorong seseorang untuk melakukan segala sesuatu yang merupakan kebijaksanaan atau perintah untuk mencapai tujuan tertentu. Pimpinan itu sendiri dapat memengaruhi moral,

etika, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kemampuan dan keterampilan dalam pengarahan adalah faktor penting untuk mencapai efektivitas suatu organisasi.

Dalam mencapai tujuan organisasi diharapkan seorang pemimpin harus mempunyai peranan di dalam menentukan maju mundurnya suatu organisasi karena pemimpin merupakan faktor utama dalam meningkatkan kreatifitas kinerja para aparat. Pemimpin mempunyai tanggung jawab, baik secara fisik maupun spritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin. Baik atau buruk kondisi suatu organisasi, bangsa atau negara secara tidak langsung menggambarkan potret dari kualitas pemimpinnya dan kepemimpinan yang dijalankan. Disamping itu juga pemimpin merupakan mobilitas penggerak tujuan yang akan dicapai dan akan memberikan bimbingan serta motivasi dalam suatu pekerjaan.

4. Kepala Desa Sebagai Pemimpin

Covey (2008) menjelaskan bahwa ada 4 (empat) peran kepala desa sebagai pemimpin yaitu :

a. Keteladanan (Panutan)

Keteladanan (panutan) merupakan sikap yang dapat dipercaya dengan tujuan untuk menciptakan kepercayaan. Dimana fungsi panutan (*modeling*) yaitu mengungkapkan bagaimana agar seorang pemimpin dapat menjadi panutan bagi para bawahannya, dan juga bagaimana

pemimpin bertanggung jawab atas tutur kata, sikap, perilaku, dan keputusan-keputusan yang diambilnya, serta sejauh mana pemimpin tersebut melakukan apa yang dikatakannya.

b. Perintis (Visi)

Perintis adalah untuk membangun visi dan sekumpulan nilai bersama-sama serta menentukan arah yang dituju. Fungsi perintis yaitu mengungkapkan bagaimana upaya sang pemimpin memahami dan memenuhi kebutuhan utama para bawahannya, misi, dan nilai-nilai yang dianutnya, serta visi dan strategi.

c. Penyelaras (Disiplin)

Penyelaras yaitu menyusun dan mengelola sistem agar tetap pada arah yang telah ditentukan. Fungsi penyelaras yaitu berkaitan dengan bagaimana pemimpin menyelaraskan keseluruhan sistem dalam organisasi, agar mampu bekerja dan saling sinergis. Dimana seorang pemimpin harus memahami betul apa saja yang menjadi bagian-bagian tersebut agar sesuai dengan strategis untuk mencapai visi yang telah ditentukan.

d. Pemberdaya (Gairah)

Pemberdaya yaitu memfokuskan bakat pada hasil, bukan pada metode. Fungsi pemberdayaan yaitu berhubungan dengan upaya pemimpin untuk menumbuhkan lingkungan yang baik agar setiap orang yang berada dalam organisasi mampu melakukan yang terbaik

dan mempunyai komitmen yang kuat. Seorang pemimpin juga harus memahami sifat pekerjaan atau tugas yang diembannya. Ia juga harus mengerti dan mendelegasikan seberapa besar tanggung jawab dan otoritas yang dimiliki oleh setiap bawahan yang dipimpinnya.

Menurut Veithzal Rivai (2009:2) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi peristiwa para pengikut, pengorganisasian dan aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama, serta memperoleh dukungan dan kerja sama dari luar kelompok. Peran kepemimpinan adalah seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin.

Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan hak asal usul dan adat istiadat setempat diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia, sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, mengacu pada pendapat Soemarno dan Dardjosumardjono menyatakan bahwa "Kepala Desa adalah orang pertama yang mengemban tugas dan kewajiban yang berat, yaitu menyelenggarakan dan penanggung jawab utama dibidang pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan dalam urusan pemerintah desa, urusan pemerintah umum termasuk pembinaan

ketentraman dan ketertiban sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku dan menumbuhkan serta mengembangkan jiwa gotong royong masyarakat sebagai sendi utama pelaksanaan pemerintah desa.

Kepala Desa mempunyai peran dan juga kedudukan yang sangat penting dalam pemerintahan desa. Ia merupakan pemimpin terhadap jalannya tata urusan pemerintahan yang ada di desa. Seorang kepala desa merupakan penyelenggaraan dan sekaligus penanggung jawab atas jalannya roda pemerintahan dan pembangunan diwilayahnya. Disamping menjalankan urusan pemerintahan dan pembangunan, kepala desa juga mempunyai kewajiban lain yaitu menyelenggarakan urusan dibidang kemasyarakatan untuk membina, mengembangkan jiwa dan semangat gotong royong masyarakat. Dengan demikian kenyataan seperti diatas dapat dikatakan bahwa tugas dan kewajiban seorang Kepala Desa sangatlah berat. Mengingat tugasnya tersebut maka dalam menjalankan tugas dan kewajiban terutama dalam hal meningkatkan pembangunan bagi masyarakat, ia perlu dibantu oleh perangkat desa yang lain disamping perlu baginya untuk mengadakan kerjasama dan koordinasi dengan aparat pemerintah yang ada diatasnya maupun dengan aparat yang terkait.

5. Kinerja

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi yaitu, kinerja aparat (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja aparat adalah hasil kerja perorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja aparat dan

kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan aparat yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Ada beberapa pendapat tentang kinerja, seperti dikemukakan oleh Rue & Byars (1981:375), mengatakan bahwa kinerja adalah sebagai tingkat pencapaian hasil. Kinerja menurut Interplan (1969:15), adalah berkaitan dengan operasi, aktivitas, program, dan misi organisasi. Murphy dan Cleveland (1995:113), mengatakan bahwa kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas atau pekerjaan. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia disingkat LAN-RI (1999:3), merumuskan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Konsep kinerja yang dikemukakan LAN-RI lebih mengarahkan kepada acuan kinerja suatu organisasi public yang cukup relevan sesuai dengan strategi suatu organisasi yakni dengan misi dan visi lain yang ingin dicapai.

Selanjutnya Gibson (1990:40), mengatakan bahwa kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan dikatakan bahwa pelaksanaan pekerjaan ditentukan oleh interaksi antara kemampuan dan motivasi. Sedangkan Timpe (1998:9), kinerja adalah prestasi kerja, yang ditentukan oleh faktor lingkungan dan perilaku manajemen. Hasil penelitian menurut Timpe menunjukkan bahwa

lingkungan kerja yang menyenangkan begitu penting untuk mendorong tingkat kinerja aparat yang paling efektif dan produktif dalam interaksi sosial organisasi akan senantiasa terjadi adanya harapan bawahan terhadap atasan dan sebaliknya. Mangkunegara (2002:67) mengatakan bahwa kinerja adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sinambela dkk (2006:136), mendefinisikan kinerja aparat sebagai kemampuan aparat dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Hal senada dikemukakan oleh Stephen Robbins (1989:439), bahwa kinerja adalah hasil Evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh aparat dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

a. Indikator kinerja

Ada beberapa indikator kinerja menurut Robbins (2006:260) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan atau aparat terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketetapan Waktu

Ketetapan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang telah ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Pasolong, (2007:175) menjelaskan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

- 1) Sasaran merupakan tingkat-tingkat poin-poin untuk mencapai tujuan. Apabila pada tujuan tingkat keabstrakannya lebih abstrak, maka pada sasaran tingkat keabstrakannya lebih konkret.

- 2) Tujuan merupakan penjabaran visi dan misi, dan merupakan hal yang akan dicapai atau dihasilkan oleh organisasi/perusahaan.
 - 3) Misi merupakan tahapan-tahapan yang harus dilalui untuk mencapai visi tersebut. Selain itu, misi juga merupakan deskripsi atau tujuan mengapa perusahaan, organisasi atau instansi tersebut berada di tengah-tengah masyarakat.
 - 4) Visi merupakan serangkaian kata yang menunjukkan impian, cita-cita atau nilai inti sebuah organisasi, perusahaan atau instansi. Visi merupakan tujuan masa depan sebuah instansi, organisasi, atau perusahaan. Visi juga adalah pikiran-pikiran yang ada didalam benak para pendiri dan gambaran tentang masa depan yang ingin dicapai.
- b. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah proses dimana organisasi menetapkan parameter hasil untuk dicapai oleh program, investasi, dan akuisisi yang dilakukan. Proses pengukuran kinerja seringkali membutuhkan penggunaan bukti statistik untuk menentukan tingkat kemajuan suatu organisasi dalam meraih tujuannya. Tujuan mendasar dilakukan pengukuran adalah untuk meningkatkan kinerja secara umum. Adapun unsur-unsurnya adalah sebagai berikut:

- 1) Kesetiaan.
- 2) Prestasi kerja.

- 3) Tanggung jawab.
- 4) Ketaatan.
- 5) Kerja sama.
- 6) Prakarsa.
- 7) Kepemimpinan.

c. Manfaat Pengukuran Kinerja

Berikut adalah alasan mengapa organisasi mengadopsi pengukuran kinerja (Behn:2003):

- 1) Untuk mengevaluasi

Yakni untuk mengevaluasi seberapa baik suatu organisasi berkinerja. Proses Evaluasi ini terdiri dari dua variabel: data kinerja organisasi dan patokan yang menciptakan suatu kerangka untuk menganalisis data kinerja tersebut.

- 2) Untuk mengendalikan

Manajer memiliki kebutuhan untuk memastikan bahwa bawahan mereka telah melakukan pekerjaan mereka dengan benar. Organisasi pun menciptakan sistem pengukuran yang menentukan tindakan tertentu, apa yang harus dilakukan oleh karyawan. Selain itu, mereka pun mengevaluasi apakah sang karyawan

betul-betul telah melakukan apa yang telah ditugaskan kepada mereka dan membandingkan dengan standar kinerja.

3) Untuk menganggarkan

Anggaran adalah perangkat mental untuk meningkatkan kinerja. Kinerja yang buruk tidak selalu berubah menjadi baik ketika dilakukan pemotongan anggaran sebagai tindakan disiplin. Terkadang anggaranlah yang menjadi jawaban untuk peningkatan kinerja.

4) Untuk memotivasi

Para karyawan perlu diberikan target yang signifikan untuk mereka raih lalu menggunakan ukuran kinerja termasuk target antara untuk memfokuskan energy para karyawan dan memberikan perasaan telah mencapai sesuatu. Target kinerja juga bisa mendorong munculnya kreativitas dalam mengembangkan cara-cara yang lebih baik untuk mencapai suatu tujuan.

5) Untuk merayakan

Organisasi perlu memperingati prestasi-prestasi yang mereka raih, karena ritual semacam peringatan ini bisa mengikat orang-orang yang ada di dalam tim, memberikan perasaan terikat. Perayaan merupakan aktivitas yang mengeksplisitkan pengakuan atas prestasi dan pencapaian.

6) Untuk bisa belajar

Pembelajaran merupakan suatu hal yang dibutuhkan oleh organisasi untuk terus berkembang. Pembelajaran ini bisa didapat dengan mengevaluasi kinerja sendiri, misalnya dengan mengidentifikasi apa saja yang berhasil dan yang tidak berhasil. Dengan mengevaluasi hal ini, organisasi akan bisa mempelajari alasan dibalik kinerja baik maupun buruk.

7) Untuk mengembangkan

Organisasi harus belajar tentang apa saja yang harus dilakukan secara berbeda untuk memperbaiki kinerja. Oleh karena itu organisasi membutuhkan umpan balik untuk menilai kesesuaian rencana dan arahan serta target, sehingga bisa mendapatkan pengertian mana saja perihal yang perlu diperbaiki dan dikembangkan.

8) Karakteristik kinerja

Berikut beberapa orang yang mempunyai kinerja tinggi (Mangkunegara,2002:68):

- a) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c) Memiliki tujuan yang realistis
- d) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.

- e) Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan.
- f) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogram.

6. Aparat

Anton Wachidin Widjaja (2006:113) berpendapat bahwa "Aparat adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi)".

Jenis- jenis Aparat Negeri Sipil berdasarkan Pasal 2 Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang pokok-pokok keaparatan, yang menjelaskan Aparat Negeri terdiri dari:

- a. Aparat Negeri Sipil
- b. Anggota Tentara Nasional Indonesia
- c. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia

C. Kerangka Konseptual

Tabel 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian



