

EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT KOMISI PEMILIHAN UMUM (KPU) KABUPATEN PACITAN TAHUN 2017

TESIS

DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SALAH SATU PERSYARATAN DALAM MEMPEROLEH GELAR
MAGISTER MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PROGRAM PASCASARJANA
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI WIDYA WIWAHA YOGJAKARTA



Oleh:

MEI TRI ASTUTI, S.IP

161403236

**PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER MANAGEMENT
STIE WIDYA WIWAHA
JOGJAKARTA
2018**

ABSTRAK

EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT KOMISI PEMILIHAN UMUM (KPU) KABUPATEN PACITAN TAHUN 2017

MEI TRI ASTUTI, 2018

Penelitian ini dilaksanakan pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan, yang berlatar belakang pada upaya KPU RI dalam mewujudkan reformasi birokrasi melalui pemetaan pegawai antara Pegawai Negeri Sipil Organik KPU dengan Pegawai Negeri Sipil DPK. Pemetaan pegawai menimbulkan adanya Sistem Dualisme Kepemimpinan, Sistem Promosi dan Mutasi Pegawai, dimana menjadi pemicu melemahnya kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Sehingga penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan. Populasi dan sampel peneliti mengambil keseluruhan Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan yang berjumlah 16 orang responden.

Penelitian ini menggunakan metode diskriptif kualitatif. Hasil yang diperoleh melalui wawancara dan menyebarkan kuisioner kepada seluruh responden yang berjumlah 16 orang. Yang selanjutnya dianalisis menggunakan persentase, data yang bersifat kualitatif akan digambarkan dengan kata-kata atau kalimat yang dipisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.

Dari hasil analisis yang dilakukan dapat ditemukan bahwa Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan pada taraf kurang baik, hal ini pada keempat variabel penelitian yaitu Kuantitas kinerja, Kualitas Kinerja, Pengetahuan Terhadap Pekerjaan, serta Kreatifitas Pegawai. Masalah, berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat disimpulkan bahwa Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan tergolong kurang baik. Satu dimensi kinerja yang berada dalam kondisi cukup baik yaitu kerjasama antar pegawai.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa masih ada tumpang tindih pekerjaan yang terjadi, kualitas pegawai belum menunjukkan kinerja kurang maksimal, pengetahuan pegawai terhadap pekerjaannya juga kurang maksimal, kreatifitas belum optimal sehingga menghambat pekerjaan, Inisiatif dan disiplin pegawai yang masih kurang disebabkan karena kurangnya rasa tanggungjawab pegawai terhadap pekerjaan.

Kata kunci: Kinerja pegawai

ABSTRACT

EVALUATION OF EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE SECRETARIAT OF THE GENERAL ELECTION COMMISSION (KPU) IN PACITAN REGENCY IN 2017

MEI TRI ASTUTI, 2018

This research was conducted at the Secretariat of the General Election Commission (KPU) of Pacitan Regency, with background on the efforts of KPU RI in realizing bureaucratic reform through the mapping of employees between PNS Organik KPU and PNS DPK. Employee mapping creates a Leadership Dualism System, Promotion System and Employee Mutation, which triggers the weakening of employee performance in performing the tasks assigned. So this research is conducted to know the performance of employees at the Secretariat of the General Election Commission (KPU) Pacitan Regency. Population and sample of researcher take entire of Civil Servant at Secretariat of General Election Commission of Pacitan Regency which amounted to 16 respondent.

This research uses descriptive qualitative method. The results obtained through interviews and distributing questionnaires to all respondents amounted to 16 people. Which is then analyzed using percentages, qualitative data will be described with words or sentences separated by category to obtain conclusions.

From the results of the analysis conducted can be found that the Performance of the Staff of the Secretariat of the General Election Commission of Pacitan Regency on the less good level, it is on the four variables of research that is Quantity Performance, Quality Performance, Knowledge Of Work, and Creativity Employees. Problem, based on the criteria of the assessment, it can be concluded that the Performance Analysis of Civil Servants in the Secretariat of the General Elections Commission of Pacitan Regency is not good enough. One dimension of performance that is in good condition that is cooperation between employees.

The result of the research also shows that there is still overlapping of work that happened, the quality of employees has not showed less performance maximal, employee knowledge to work also not maximal, creativity not optimal so hamper the job, Initiative and discipline of employee which still less caused by lack of sense of responsibility officer to work.

Keywords: Performance of employees

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis Panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan kasih karunia-Nya sehingga Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Management (M.M.) dalam bidang Sumber Daya Manusia pada program studi Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Jogjakarta.

Adapun judul penelitian ini adalah: judul “Evaluasi Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan Tahun 2017”. Di dalam menyelesaikan Tesis ini, penulis banyak memperoleh bantuan baik berupa pengajaran, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu Penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada yang terhormat para pembimbing: Drs. Muhammad Subkhan, MM, Dr. Muhammad Su’ud, dan Prof. Dr. Slamet PH, MA, MEd, MA, MLHR, Ph.D. Dimana di tengah- tengah kesibukannya masih tetap meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, petunjuk, dan mendorong semangat penulis untuk menyelesaikan penulisan Tesis ini.

Perkenankanlah juga, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat dalam penyelesaian studi ini, kepada:

1. Rektor Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Jogjakarta, atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan pendidikan.
2. Ketua Program studi Magister Management STIE Widya Wiwaha Jogjakarta.

3. Drs. Muhammad Subkhan, MM, sebagai Pembimbing Utama penulis, yang telah meluangkan waktunya dan dengan penuh perhatian memberikan dorongan, bimbingan, saran kepada penulis.
4. Dr. Muhammad Su'ud, sebagai Pembimbing yang telah meluangkan waktunya dan dengan penuh perhatian memberikan dorongan, bimbingan, saran dan masukan yang sangat penting.
5. Orang Tua tercinta yang mendidik dengan penuh rasa kasih sayang dan senantiasa memberi semangat dan dorongan kepada penulis.
6. Kepada Agus Saiful Aziz, S.Pd, dan Azka Safa Ozora atas kesabaran dan pengertiannya serta memberikan Doa dan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan Tesis.
7. Kepada Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana, dan rekan-rekan kerja saya di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis berharap semoga Tesis ini dapat bermanfaat dan permintaan maaf yang tulus jika seandainya dalam penulisan ini terdapat kekurangan dan kekeliruan, penulis juga menerima kritik dan saran yang bersifat membangun demi menyempurnakan penulisan tesis ini.

Pacitan, April 2018

Mei Tri Astuti, S.IP

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR SKEMA	vii
DAFTAR DIAGRAM	viii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Penelitian.....	13
1.3 Pembatasan Masalah.....	13
1.4 Rumusan Masalah.....	13
1.5 Pertanyaan Penelitian.....	14
1.6 Tujuan Penelitian.....	15
1.7 Kegunaan Penelitian.....	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Pengertian Kinerja.....	16
2.2 Pengertian Pegawai.....	18
2.3 Pengertian Kinerja Pegawai.....	19
2.4 Pengertian Evaluasi.....	19
2.5 Pengertian Evaluasi Kinerja.....	20
2.6 Faktor- factor yang mempengaruhi Kinerja.....	21
2.7 KPU sebagai Organisasi Publik.....	22
2.8 Penelitian Terdahulu.....	26
2.9 Kerangka Berfikir.....	28

2.9 Asumsi Dasar	31
------------------------	----

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian	32
3.2 Instrumen Penelitian	32
3.3 Lokasi Penelitian	34
3.4 Variabel Penelitian	34
3.5 Instrumen dan Evaluasi Kinerja	35
3.6 Informan Penelitian	38
3.7 Teknik Pengumpulan Data	40
3.8 Teknik Pengolahan Data	41
3.9 Teknik Analisa Data	42
3.10 Uji Validitas	44

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	47
4.1.1 Diskripsi Objek Penelitian	47
4.1.2 Diskripsi Data	55
4.2. Pembahasan	60
4.2.1 Pembahasan dan Hasil Analisa	60

BAB V PENUTUP DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	92
5.2 Saran	93

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

1	Tabel Daftar Pentauan Kinerja Pegawai Tahun 2017	6
2	Penilaian Prestasi Kerja PNS	7
3	Daftar Jumlah Pegawai ASN berdasarkan Tingkat pendidikan	10
4.	Daftar Hadir Pegawai	11
5.	Hasil Penelitian Terdahulu.....	27
6.	Keterkaitan, Dimensi dan Indikator Penelitian.....	36
7.	Skala Likert	38
8.	Informan Penelitian.....	39
9.	Tanggapan Responden tentang pembagian kerja	62
10.	Tanggapan Responden tentang penyelesaian pekerjaan	63
11.	Tanggapan Responden tugas pokok dan fungsi	63
12.	Wawancara terkait kuantitas kinerja.....	64
13.	Tanggapan Responden tentang kerapian dalam bekerja	66
14.	Tanggapan Responden tentang ketelitian kerja	67
15.	Tanggapan Responden tentang sikap cekatan dalam kerja	67
16.	Wawancara terkait kualitas kinerja	68
17.	Tanggapan Responden tentang latar belakang pendidikan	70
18.	Tanggapan Responden tentang pendidikan dan pelatihan kerja	71
19.	Tanggapan Responden tentang etos kerja	72
20.	Tanggapan Responden tentang keikutsertaan pegawai dalam diklat	72
21.	Wawancara terkait pengetahuan terhadap pekerjaan	73
22.	Tanggapan Responden tentang kerjasama antar pegawai	75
23.	Tanggapan Responden tentang kerjasama dengan pimpinan	76
24.	Wawancara terkait hubungan kerjasama	77
25.	Tanggapan Responden tentang ide dan gagasan	78
26.	Tanggapan Responden tentang disiplin pegawai	80
27.	Tanggapan Responden tentang pembinaan disiplin	80
28.	Tanggapan Responden tentang tata tertib disiplin.....	81
29.	Wawancara erkait kreativitas pegawai.....	82
30.	Rekapitulasi tanggapan responden	84
31.	Akumulasi tanggapan responden	85

32. Akumulasi hasil wawancara.....86

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR GAMBAR

1. Surat Teguran Penyampaian Laporan dan Temuan BPK.....9
2. Absensi Pegawai dengan system Handkey.....10

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR SKEMA

1. Langkah Analisis Data	44
2. Struktur Organisasi KPU	50

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR DIAGRAM

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	57
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	58
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	59
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat dan Golongan	60

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Rendahnya kualitas sumber daya manusia juga akan menjadi batu sandungan dalam era globalisasi, karena era globalisasi merupakan era persimpangan mutu. Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam percaturan global, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia, baik dari aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab. Kualitas sumber daya manusia sangat erat kaitannya dengan kinerja (performance).

Sebagai unsur aparatur pemerintah, pegawai sekaligus sebagai abdi negara dan abdi masyarakat mempunyai peranan yang sangat penting, yaitu sebagai pemikir, perencana, penggerak partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 serta sekaligus berperan sebagai pengendali dan pengawas pelaksanaan pembangunan itu sendiri. Dalam hal ini sangat jelas bahwa kedudukan dan peranan pegawai negeri sangat penting, sebagaimana dikemukakan didalam Undang-Undang Kepegawaian No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok- Pokok Kepegawaian bahwa dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional untuk mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, ber peradapan modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi, diperlukan Pegawai Negeri yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata.

Pada dasarnya kinerja menekankan apa yang dihasilkan dari fungsi-fungsi suatu pekerjaan atau apa yang keluar (outcome). Bila diperhatikan lebih lanjut apa yang terjadi

dalam sebuah pekerjaan atau jabatan adalah suatu proses yang mengolah input menjadi output (hasil kerja). Penggunaan indikator kunci untuk mengukur hasil kinerja individu, bersumber dari fungsi-fungsi yang diterjemahkan dalam kegiatan/ tindakan dengan landasan standar yang jelas dan tertulis. Mengingat kinerja mengandung komponen kompetensi dan produktifitas hasil, maka hasil kinerja sangat tergantung pada tingkat kemampuan individu dalam pencapaiannya, terutama tujuan organisasi.

Kinerja pegawai adalah merupakan sejauh mana pegawai tersebut dapat melaksanakan tugas dengan baik dalam arti kata pelaksanaan tersebut sesuai dengan rencana, sehingga diperoleh hasil yang memuaskan untuk tercapainya kinerja pegawai dengan baik. Maka pegawai dituntut untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas yang mampu melaksanakan tugas sebagai aparatur pemerintah sesuai dengan tugas yang dibebankan. Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus memiliki keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Dengan kata lain kinerja individu dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja itu sendiri adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya.

Manajemen kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi organisasi, tetapi juga manajer, dan individu. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain adalah dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayan pelanggan, dan mendukung perubahan budaya.

Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan

uraian/ deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai deskripsi pekerjaan, serta untuk keperluan yang berhubungan dengan masalah ketenagakerjaan lainnya.

Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan sebagai suatu instansi pemerintahan kabupaten yang berhubungan langsung dalam penyelenggaraan pemilihan umum, dalam perannya Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan yang juga merupakan suatu instansi pemerintah yang bersifat independen dan vertikal, dan merupakan perpanjangan tangan dari Komisi Pemilihan Umum Provinsi dan Komisi Pemilihan Umum Republik Indonesia yang bertugas dan bertanggung jawab terhadap:

1. Merencanakan penyelenggaraan pemilihan umum;
2. Menetapkan organisasi dan tata cara semua tahapan pelaksanaan pemilu;
3. Mengkoordinasikan, menyelenggarakan dan mengendalikan semua tahapan pelaksanaan pemilu;
4. Menetapkan peserta pemilu;
5. Menetapkan daerah pemilihan, jumlah kursi dan calon anggota DPR, DPD, DPRD Provinsi dan DPRD Kabupaten/Kota;
6. Waktu, tanggal, tata cara, pelaksanaan kampanye, dan pemungutan suara;
7. Menetapkan hasil pemilu dan mengumumkan calon terpilih anggota DPR, DPD, DPRD Provinsi dan DPRD Kabupaten/Kota;
8. Melakukan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pemilu;
9. Melaksanakan kegiatan lain yang diatur oleh Undang-undang.

Oleh karena itu pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan berupaya meningkatkan kinerjanya agar kualitas penyelenggaraan pemilihan

umum dari tahun ke tahun terus meningkat. Seiring dengan hal itu, KPU RI melakukan pemetaan pegawai PNS organik dan PNS DPK di lingkup KPU Seluruh Indonesia (SE Kpu Ri No 5 Tahun 2016) yang tujuannya menghindari kerawanan pegawai PNS DPK di lingkup KPU di lingkup KPU Provinsi dan Kabupaten/ Kota yang sewaktu-waktu dapat ditarik oleh Pemerintah Daerah.

Sesuai dengan SOP Reformasi Birokrasi (2016), harapan KPU dengan dilakukannya pemetaan pegawai yaitu untuk a) Sekretariat KPU yang tepat fungsi yang mampu mendukung pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran strategis KPU; b) prosedur dan sistem kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur; c) kebijakan yang tidak tumpang tindih; d) peningkatan kualitas dan kompetensi SDM; e) sistem pengawasan yang baik; f) peningkatan akuntabilitas dan kinerja; g) peningkatan kualitas pelayanan publik; serta h) perubahan pola pikir dan budaya kerja pegawai KPU. Di dukung dengan hasil wawancara peneliti dengan Sekretaris KPU Kabupaten Pacitan, bahwa *road map* pegawai ini diharapkan dapat menempatkan pegawai kita sesuai dengan fungsinya, *the right man on the right place*”

Menurut Mashun, Muhamad (2006), kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam mencapai tujuan instansi pemerintah maupun tujuan individu pegawai itu sendiri, tidak terkecuali bagi Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan sebagai lembaga pemerintah KPU dituntut untuk memberikan kinerja yang optimal dalam pelaksanaan pemilihan umum karena tugas dan fungsi KPU menyelenggarakan dan bertanggungjawab atas pemilihan umum dan pemilu kepala daerah. Tetapi hal itu justru menjadi masalah di lingkup Sekretariat KPU Kab./ Kota karena sistem Dualisme Kepemimpinan, Sistem Promosi dan Mutasi Pegawai melemahkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas- tugas yang diberikan.

Sebagian besar pegawai sekretariat KPU Kabupaten Pacitan sejak tahun 2003 hingga saat ini masih diperbantukan dari pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Pacitan, dengan status pegawai daerah yang mengabdikan di lembaga vertikal berakibat sewaktu-waktu dapat ditarik ke instansi asalnya, sehingga menjadi suatu persoalan tersendiri karena dapat menjadikan loyalitas ganda bagi aparat yang bersangkutan atau sistem dualisme kepemimpinan, dimana aturan kepegawaian pemerintah daerah secara teknis masih menimbulkan perbedaan dalam pelaksanaannya misalnya SKP, sejauh ini Pegawai Pemerintah Daerah yang diperbantukan di Sekretariat KPU menyusun SKP 2 versi, satu atas penilaian atasan langsung yang ada di KPU yang satu dinilai atasan langsung yang ada di pemerintah daerah. Penghargaan atas kinerja PNS yang diperbantukan di KPU dalam bentuk tunjangan jabatan dan tunjangan kinerja, akan tetapi dalam hal pembinaan lainnya seperti promosi, jenjang karier dan peningkatan kompetensi (pendidikan dan pelatihan) PNS daerah yang ada di KPU secara spesifik tetap berada di lingkup daerah sebagai induk kepegawaian. Hal ini dikarenakan untuk jenjang karier PNS Organik sudah banyak yang memenuhi syarat untuk duduk sebagai pejabat struktural, seterusnya surat edaran no 5 tahun 2016 ini. Faktor-faktor itu yang mempengaruhi menurunnya kinerja pegawai di Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan.

Gambaran menurunnya kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan secara umum dapat dilihat dari beberapa aspek dan salah satunya adalah dari Pengukuran Pencapaian Sasaran (PPS) Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan tahun 2017 ini. Dapat dilihat masih banyaknya target perencanaan yang belum tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Pada kondisi ini diasumsikan bahwa kinerja pegawai dan semangat pegawai dalam melaksanakan tugas dan program pemerintah kurang maksimal dan budaya kerja pula mengakibatkan semakin rendahnya pencapaian target tersebut.

Tabel 1.
Daftar pantauan kinerja pegawai tahun 2017

No.	Sasaran Program/Kegiatan	Indikator Kinerja	Target	CAPAIAN (%)
Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya				
1	Terlaksananya sistem akuntansi dan pelaporan keuangan	Jumlah laporan sistem akuntansi dan pelaporan keuangan;	2 Laporan	21,47%
2	Tersusunnya laporan pertanggungjawaban penggunaan anggaran	Laporan Pertanggungjawaban Penggunaan Anggaran (LPPA) yang tepat waktu dan valid	12 Laporan	23,66%
3	Terlaksananya layanan perkantoran	Persentase ketepatan waktu dalam pembayaran honorarium, uang kehormatan, gaji dan tunjangan PNS KPU Kab. Pacitan	12 bulan Layanan	39,45%
4	Tersedianya data kebutuhan dan anggaran logistik Pemilu/Pemilihan	Persentase pengelolaan data kebutuhan dan anggaran logistik Pemilu/Pemilihan sesuai dengan ketentuan, kebutuhan dan anggaran yang tersedia	1 dokumen	32,81%
		Persentase pemeliharaan logistik Pemilu/Pemilihan sesuai SOP	100%	
		Persentase dokumentasi data kebutuhan logistik Pemilu/Pemilihan	100%	
		Persentase inventarisasi logistik Pemilu/Pemilihan secara tepat waktu dan benar	-	
5	Tersedianya dokumen perencanaan dan penganggaran	Persentase kesesuaian antara Renstra dan Renja K/L dan RKA KL	77,50%	41,32%
		Persentase kemajuan penyusunan dan pelaksanaan model dan pedoman reformasi birokrasi dan tata kelola KPU	100% penerapan	
6	Terlaksananya pemutakhiran data pemilih	Persentase tercapainya data pemilih yang akurat dan mutakhir	1 dokumen	37,14%
7	Terwujudnya sistem administrasi penyelenggaraan Pemilu yang tertib, efektif dan efisien	Persentase terselesaikannya laporan pelaksanaan kegiatan;	77,50%	60,78%
		Persentase target kinerja tercapai sesuai perjanjian kinerja	65,00%	
8	terwujudnya pengelolaan persediaan (stock opname)	Persentase penyampaian laporan persediaan asset berdasarkan stock opname	2 Unit	59,15%
9	Meningkatnya pengelolaan dan penerapan kearsipan sesuai kaidah kearsipan	Persentase jumlah arsip inaktif yang dikelola sesuai penerapan kaidah kearsipan	1 dokumen	8,62%
10	Meningkatnya sarana layanan perkantoran	Persentase pemenuhan/penyediaan kebutuhan sarana dan prasarana penunjang kinerja pegawai yang berfungsi dengan baik	12 bulan Layanan	50,07%
11	Tersusunnya laporan hasil evaluasi LAKIP	Persentase nilai akuntabilitas kinerja minimal B	1 Laporan	0%
12	Tersusunnya laporan hasil review laporan keuangan	persentase penyelesaian rekomendasi BPK BPKP dan APIP yang ditindaklanjuti	85%	0%
		peningkatan kualitas penyusunan laporan keuangan sesuai SAP	WTP	
Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur KPU				
13	Meningkatnya pemenuhan peralatan dan fasilitas perkantoran	persentase pemenuhan dukungan sarana dan prasarana mebelair/elektronik kantor KPU	100%	99,66%
Program Penguatan Kelembagaan Demokrasi dan Perbaikan Proses Politik				
14	Meningkatnya kualitas	persentase ketepatan waktu penyuluhan peraturan perundang-undangan Pemilu/Pemilihan	1 kegiatan	52,20%

	pertimbangan / opini hukum dan penyelesaian sengketa hukum	persentase penyelesaian sengketa hukum yang dimenangkan KPU Kab. Pacitan	87%	
		Persentase penyiapan bahan kajian/dukungan untuk pertimbangan/opini hukum dan penyelesaian degan tepat waktu	87%	
15	Meningkatnya kualitas pelayanan, pengelolaan dokumentasi dan informasi hukum	Persentase terlaksananya pengelolaan dokumen produk hukum	91%	100%
		Persentase terlaksananya penyediaan dan penyajian dokumentasi dan informasi hukum yang mutakhir melalui jaringan dokumentasi dan informasi hukum (JDIIH)	91%	
		Persentase terlaksananya dukungan ketatausahaan yang handal (cepat, tepat dan akurat)	91%	
16	Meningkatnya kualitas dukungan teknis dalam pemilu legislatif, pemilu presiden dan wakil presiden serta pemilu kepala daerah dan wakil kepala daerah	Persentase kegiatan dalam rangka penyampaian informasi dan publikasi dalam tahapan pemilu/ pemilihan yang ditampilkan dimedia publikasi	100%	94,81%
		Persentase proses PAW anggota DPRD Kab. Pacitan diselesaikan dalam waktu 5 hari kerja	100%	
		Persentase tindak lanjut infomasi melalui PPID sesuai dengan SOP	100%	
		Persentase terbentuknya Pusat Pendidikan Pemilih di KPU Kab. Pacitan	100%	
		Jumlah kegiatan pendidikan pemilih	91	

Sumber : Komisi Pemilihan Umum Tahun 2017

Untuk lebih mengetahui spesifikasi menurunnya kinerja Pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan dapat dilihat pada pengamatan awal penelitian di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan, di indikasikan terdapat masalah pada kinerja pegaawai di instansi tersebut. Di lihat dari rata-rata daftar penilaian Sasaran Kinerja Pegawai Negeri Sipil (SKP) salah satu pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan periode Januari sampai Desember Tahun 2016 dan Januari sampai Desember Tahun 2017.

Tabel 2.
Penilaian Prestasi Kerja PNS di Sekretariat KPU Kab.Pacitan

Unsur Penilaian 2016			Unsur Penilaian 2017		
		Jml			Jml
Sasaran Kerja Pegawai	81,17 x 60%	48,7	Sasaran Kerja Pegawai	80,60x 60%	48,36
sebagai berikut :			sebagai berikut :		
Orientasi	= 79,00 (Baik)		Orientasi	= 78,00 (Baik)	
Pelayanan	= 79,00 (Baik)		Pelayanan	= 78,00 (Baik)	
Integritas	= 79,00 (Baik)		Integritas	= 78,00 (Baik)	
Komitmen	= 78,40 (Baik)		Komitmen	= 78,00 (Baik)	
Disiplin	= 78,60 (Baik)		Disiplin	= 77,60 (Baik)	
Kerjasama	= 79,00 (Baik)		Kerjasama	= 79,00 (Baik)	
Kepemimpinan	= - -		Kepemimpinan	= - -	
Jumlah	= 394		Jumlah	= 390,6	
Nilai Rata-rata	= 78,80 (Baik)		Nilai Rata-rata	= 78,12 (Baik)	

Nilai Perilaku = 78,80 x 40%	31,52	Nilai Perilaku = 78,12 x 40%	31,25
Nilai Prestasi Kerja	80,22	Nilai Prestasi Kerja	79,61

Sumber: Komisi Pemilihan Umum Tahun 2017

Berdasarkan table 2. menunjukkan adanya penurunan nilai prestasi kerja pegawai dari tahun 2017 dibanding dengan nilai prestasi kerja pegawai pada tahun 2016. Dengan terjadinya penurunan nilai prestasi kerja ini, pegawai harus lebih meningkatkan kembali sasaran kerja pegawai sehingga prestasi kinerja mengalami peningkatan dibanding tahun sebelumnya.

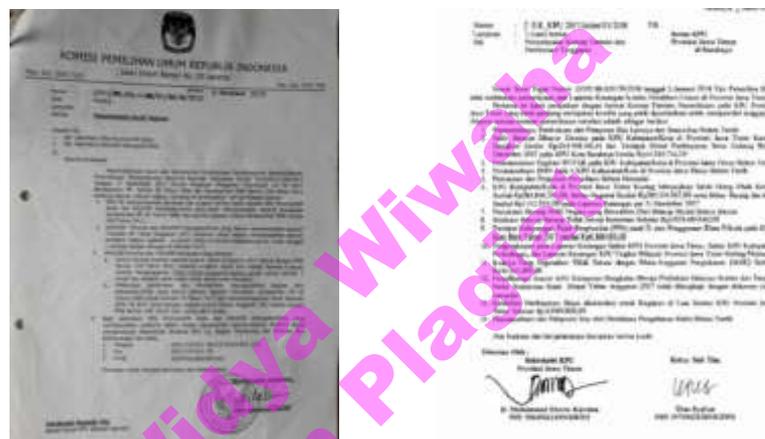
Penurunan kerja pegawai dapat disebabkan banyak faktor, berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan Sekretaris KPU Kabupaten Pacitan mengenai hasil capaian rata-rata SKP yang belum memenuhi target, disebabkan karena:

1. Pegawai mengumpulkan laporan- laporan melebihi batas waktu yang telah ditetapkan instansi;
2. Pegawai kurang memerhatikan laporan- laporan yang dikerjakan karena ketelitian sangat menentukan hasil yang yang dicapai;
3. Pegawai kurang bertanggungjawab terhadap pekerjaan dan kurang inisiatif untuk mengerjakan laporan- laporan dengan cepat.
4. Pegawai sering datang dan pulang serta jam kerja tidak sesuai aturan atau juknis.

Disamping itu fenomena kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan dapat yang dikatakan belum seperti yang diharapkan, terlihat dari pegawai yang kurang menanggapi prosedur yang sudah ditetapkan oleh Komisi Pemilihan Umum, Hal ini diakibatkan ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan pekerjaan yang dilakukan, ada pegawai yang berlatar belakang pendidikan SLTA tetapi jabatan fungsional umumnya (JFU) sebagai bendahara, pegawai yang berlatar belakang pendidikan SLTA jabatan fungsional umumnya sebagai analis hukum. Jabatan

fungisional umum setiap pegawai di Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan sebagian tidak relevan dengan kemampuannya, dan secara nyata dapat dilihat dari kondisi- kondisi yang ditemukan sebagai berikut: prosedur administrasi belum berjalan sebagaimana mestinya, penerapan prosedur administrasi yang kurang sesuai dengan ketentuan yang berlaku, pemberian tugas tidak sesuai dengan latar belakang yang dimiliki pegawai, adanya keengganan pegawai untuk bekerja lebih optimal.

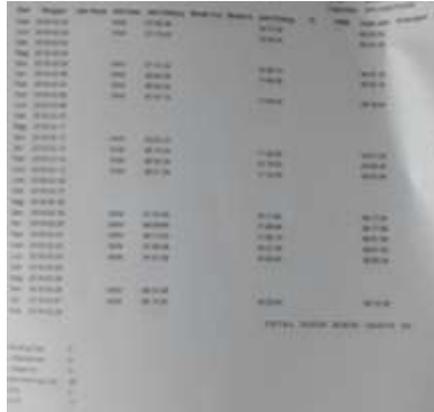
Gambar 1.
Surat Teguran Penyampaian Laporan dan hasil temuan BPK



Sumber : Komisi Pemilihan Umum Tahun 2017

Berdasarkan pengamatan dilapangan dari segi disiplin waktu bekerja masih ditemukannya pegawai yang kurang memanfaatkan waktu secara baik, hal ini dilihat masih adanya pegawai hadir lewat dari waktu yang telah ditetapkan seharusnya jam masuk kantor adalah pukul 07.00 WIB pagi tetapi hadir pukul 08.00 – 08.15 WIB pagi, begitu juga pada saat jam makan siang dan istirahat pukul 12.00-13.00 WIB tetapi pada kenyataannya masih ditemukannya pegawai yang masuk kembali ke kantor pukul 14.00 WIB bahkan ada juga yang pukul 14.30 WIB. Disamping itu juga pegawai dalam menyikapi pekerjaan lebih kepada cepat selesai, sehingga ditemukannya kurang ketelitian pegawai dan kurangnya kemauan yang kuat dalam mempelajari tugas dan kewajibannya.

Gambar 2.
Absensi pegawai dengan sistem handkey Sekretariat KPU Kab.Pacitan



Sumber: Komisi Pemilihan Umum Tahun 2017

Selanjutnya jenjang pendidikan juga sangat mempengaruhi kinerja seseorang, karena latar belakang ini memiliki dampak yang sangat kuat dalam membentuk sikap dan mental seorang pekerja yang handal (profesional) dan pekerja keras. Keaktifannya dalam bekerja bukan berdasarkan pada materi, tetapi sudah diarahkan kepada pembentukan prestasi dan produktivitas. Adapun tingkat pendidikan Pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan, sebagai berikut :

Tabel 3.
Daftar Jumlah Pegawai ASN Berdasarkan Tingkat Pendidikan

NO	TINGKAT PENDIDIKAN	JUMLAH PNS	PERSENTASE (%)
	SLTA Sederajat	7	43,75%
	Diploma/D III	1	6,25%
	Sarjana/SI	8	50%

Sumber: Komisi Pemilihan Umum Tahun 2017

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa latar belakang pendidikan pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan yakni S1 berjumlah 8 orang (50%), selanjutnya D3 berjumlah 1 orang (6,25%), dan yang terakhir SMA berjumlah 7 orang (43,75%). Jenjang pendidikan ini tentu berimplikasi pada kinerja serta pemahaman atas pekerjaan yang dijalankan oleh pegawai yang bersangkutan.

Jika dilihat dari latar belakang pendidikan yang dimiliki pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan, sehingga sangat diperlukan upaya-upaya untuk memberikan pendidikan dan pelatihan kepada mereka agar dapat bekerja lebih optimal didalam menjalankan roda pemerintahan.

Selain itu tingkat kehadiran pegawai juga merupakan salah satu faktor yang utama dalam pencapaian tujuan dalam suatu organisasi pemerintahan, sebagai gambaran umum dapat dilihat pada data absensi pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan, sebagai berikut :

Tabel 4.
Daftar Hadir Pegawai

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari kerja	Absensi			Jumlah Absensi
				A	I	S	
1	Januari	16	22	1	4	1	6
2	Februari	16	20	0	3	0	3
3	Maret	16	22	0	2	4	6
4	April	16	20	1	4	3	8
5	Mei	16	23	2	2	2	6
6	Juni	16	22	0	1	1	2
7	Juli	16	21	3	2	2	7
8	Agustus	16	22	4	0	2	6
9	September	16	21	2	2	2	6
10	Oktober	16	22	1	4	1	6
11	November	16	22	1	2	2	5
12	Desember	16	21	1	4	1	6

Sumber: Komisi Pemilihan Umum Tahun 2017

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa masih adanya pegawai yang absensinya belum optimal dan masih belum sesuai dengan harapan. Dengan tingkat absensi yang cukup tinggi tersebut, baik itu dari Alfa, sakit dan izin mengakibatkan jam kerja berkurang. Pada kondisi ini diasumsikan bahwa disiplin pegawai dan sikap pegawai dalam melaksanakan tugas dan program pemerintah kurang maksimal, budaya kerja dan kepuasan kerja yang kurang baik pula mengakibatkan semakin rendahnya tingkat kedisiplinan tersebut.

Masalah kinerja pegawai Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan tentu tidak terlepas dari proses, hasil dan daya guna, dalam hal ini kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja di definisikan sebagai pencapaian hasil atau tingkat pencapaian tingkat organisasi, dan kinerja disebut sebagai performance yang memiliki arti suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja pegawai Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja lembaga KPU Kabupaten Pacitan, dan untuk memperbaiki kinerja pegawai tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang. Selain dengan meningkatkan pengawasan dan pembinaan, juga dilakukan penilaian terhadap tingkat keberhasilan kinerja yang telah dilakukan oleh para pegawai Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan. Sehingga diharapkan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan tidak hanya sebatas formalitas saja.

Dari permasalahan- permasalahan tersebut mendorong peneliti untuk melakukan kajian lebih mendalam mengenai kinerja pegawai pada sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan yang kemudian peneliti tetapkan sebagai lokasi penelitian. Penelitian ini kemudian diangkat dalam bentuk tesis yang berjudul: “Evaluasi Kinerja Pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan Tahun 2017”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti terdapat beberapa masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Menurunnya nilai prestasi kinerja pegawai Tahun 2016 dan tahun 2017 karena kurangnya tanggungjawab pegawai terhadap kinerja;
2. Teguran dari KPU RI dan BPK, akibat kurangnya ketelitian pegawai terhadap laporan- laporan yang dikerjakan karena sangat menentukan hasil yang yang dicapai;
3. Seringnya pegawai datang/ pulang bahkan mangkir di jam dinas, terlihat dari absensi pegawai yang jauh dari taat pada aturan/ juknis disiplin;

1.3 Pembatasan Masalah

Pada penelitian ini peneliti membatasi masalah yang diteliti adalah Evaluasi Kinerja Pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan Tahun 2017. Fokus penelitian di Kantor Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan.

1.4 Rumusan Masalah

KPU RI melakukan reformasi birokrasi melalui pemetaan pegawai PNS organik dan PNS DPK di lingkup KPU Seluruh Indonesia (SE KPU RI No 05 Tahun 2016). Sistem Dualisme Kepemimpinan, Sistem Promosi dan Mutasi Pegawai melemahkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas –tugas yang diberikan, sehingga menjadi suatu persoalan tersendiri karena dapat menjadikan loyalitas ganda bagi aparat yang bersangkutan atau sistem dualisme kepemimpinan, hal pembinaan lainnya seperti promosi, jenjang karier dan peningkatan kompetensi (pendidikan dan pelatihan) PNS daerah yang ada di Sekretariat KPU secara spesifik tetap berada di lingkup daerah sebagai induk

kepegawaiannya. Permasalahan tersebut mempengaruhi kinerja pegawai di Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan, seperti:

1. Menurunnya nilai prestasi kinerja pegawai Tahun 2016 dan tahun 2017 karena kurangnya tanggungjawab pegawai terhadap tugas pokok dan fungsi kinerja;
2. Teguran dari KPU RI dan BPK, akibat kurang kecekatan dan ketelitian pegawai terhadap laporan- laporan yang dikerjakan karena sangat menentukan hasil yang yang dicapai;
3. Seringnya pegawai datang/ pulang bahkan mangkir di jam dinas, terlihat dari absensi pegawai yang jauh dari taat pada aturan/ juknis disiplin;

Berdasarkan gejala-gejala yang dikemukakan pada latar belakang masalah tentang kinerja pegawai pada Kantor Komisi Pemilihan Umum Daerah Kabupaten Pacitan. Maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah *“Evaluasi Kinerja Pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan Tahun 2017”*

1.5 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah serta kesimpulan- kesimpulan pendapat yang telah di kemukakan, maka rumusan masalah dalam rangka penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seberapa baik kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan Tahun 2017?
2. Mengapa kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan Tahun 2017 belum baik?
3. Bagaimana cara memperbaiki kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan Tahun 2017

1.6 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada pokok-pokok permasalahan, maka tujuan penelitian ini adalah Untuk mengevaluasi kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan.

1.7 Kegunaan Penelitian

a. Manfaat Secara Praktis.

1. Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan ilmu pengetahuan yang ada hubungannya dengan masalah- masalah mengenai kinerja pegawai
2. Penelitian ini diharapkan sebagai bahan penulis dalam memperoleh informasi dan dapat memberikan gambaran atau masukan terhadap Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan.
3. Penelitian ini diharapkan dapat menambah masukan dan pengalaman penulis dalam mengaplikasikan dan mempraktekkan ilmu yang telah di dapatnya.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB I I

TINJAUAN PUSTAKA

2. 1. Pengertian Kinerja

Suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta, selalu digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau pegawainya tidak maksimal. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2002), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011), mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2007) memberikan pengertian kinerja sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target dan sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Pada umumnya kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang diperoleh dari perbuatannya. Menurut Simamora (1995) kinerja adalah acuan tingkat keberhasilan dalam mencapai persyaratan- persyaratan pekerjaan. Menurut Robbin (1996) kinerja juga merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Menurut Pasolong (2007) yang lebih cenderung menggunakan kata *performace*, mengartikan sebagai suatu hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Dalam konteks tugas, sama dengan prestasi kerja. Para pakar banyak memberikan definisi tentang kinerja secara umum, dan dibawah ini disajikan beberapa diantaranya:

Berbagai pendapat diatas dapat menggambarkan bahwa kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah penilaian hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggungjawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan konsep yang dikemukakan oleh para ahli dikaitkan dengan kinerja aparatur Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan, maka dapat dikatakan mampu memenuhi tingkat kinerja yang diharapkan apabila hasil kerja yang dicapai oleh aparatur tersebut tercapai dengan ukurannya adalah kualitas kerja dan kuantitas kerja dapat terwujud sesuai rencana dan ketentuan yang digariskan, ketangguhan kerja yang tercermin dari kesanggupan mengikuti perintah sikap, kebiasaan yang membudaya tentang keselamatan, adanya inisiatif yang bersifat dinamis, serta disiplin waktu yang dapat diandalkan. Di samping itu kemampuan untuk selalu dapat beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan organisasi dan lingkungannya, serta kerjasama dengan pihak-pihak terkait secara

baik dalam lingkup internal maupun eksternal juga sangat diperlukan. Kemudian menurut J.Fred Westen dalam Prawirosentono (2006), menjelaskan bahwa kinerja dalam suatu organisasi terbagi atas tiga kategori yaitu:

1. Kinerja Strategik

Kinerja ini dilihat dari ketetapan organisasi dalam memilih lingkungannya untuk beradaptasi (penyesuaian) suatu organisasi/ instansi dalam lingkungan dimana tempat organisasi/ instansi tersebut beroperasi. Kinerja kebijakan strategik ini dipegang oleh top managemen (manajemen tingkat tinggi) atau pemimpin.

2. Kinerja Administratif

Kinerja ini berkaitan dengan kinerja administrasi organisasi, termasuk didalamnya tentang struktur administrasi yang mengatur hubungan orientasi (wewenang) dari orang yang menduduki atau bekerja pada unit-unit kerja yang terdapat dalam organisasi.

3. Kinerja Operasional

Kinerja ini berkaitan dengan efektifitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan oleh instansi. Berdasarkan dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja atau kemampuan kerja dari suatu kelompok atau seorang individu untuk mencapai tujuan organisasi/ instansi.

2.2 Pengertian Pegawai

Dalam bahasa indonesia kata pegawai berasal dari kata pe- dan gawai. Pe adalah sebuah awalan yang menunjukkan arti orang yang mengerjakan atau mempunyai pekerjaan seperti yang disebutkan oleh kata dasar, sedangkan gawai berarti kerja menurut Tim Dosen Ikip Malang (1990).

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pegawai adalah orang yang bekerja pada suatu tempat yang resmi, memiliki data- data pribadi dan mempunyai kekuatan hukum. Tempat pekerjaan yang dimaksud adalah organisasi, lembaga atau badan lainnya yang berhubungan dengan pegawai.

2.3 pengertian Kinerja Pegawai

Kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (noun) dimana salah satu entrinya adalah hasil dari suatu pekerjaan, pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil dari kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing- masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika, menurut Rivai (2005). Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

2.4 Pengertian Evaluasi

Rangkaian dari fungsi pengawasan dalam manajemen salah satunya adalah penilaian (evaluating). Proses evaluasi atau penilaian sangat penting dalam proses manajemen, karena dalam evaluasi itulah dapat dipastikan ada atau tidak adanya kemajuan manajemen dalam menuju sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan evaluasi yang sistematis dan tepat dapat diketahui adanya kemunduran atau kemajuan sehingga dilakukan tindakan tepat untuk memperbaikinya.

Selain itu, menurut Payaman (2005) mendefinisikan penilaian (evaluasi) sebagai suatu proses mengestimasi atau menetapkan nilai, penampilan, kualitas atau status dari beberapa objek, orang atau benda. Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan evaluasi adalah serangkaian upaya untuk menilai dan membandingkan sejauh mana kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil semestinya (target).

2.5 Pengertian Evaluasi Kinerja

Pada dasarnya evaluasi kinerja merupakan bagian dari fungsi manajemen yang penting yaitu evaluasi dan pengawasan. Evaluasi kinerja merupakan metode dan proses penilaian dan pelaksanaan tugas seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja organisasi atau instansi.

Selain itu, menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005) mendefinisikan evaluasi atau penilaian kinerja sebagai suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Beberapa tahap yang dapat dilakukan dalam evaluasi kinerja yaitu:

1. Tahap pertama, menghimpun semua informasi yang berkaitan dengan kinerja dimaksud, baik menyangkut kinerja perorangan atau kelompok orang, maupun menyangkut kinerja unit kerja atau kinerja lembaga secara keseluruhan.
2. Tahap kedua, mendeskripsikan unsur kinerja dari setiap informasi yang dihimpun, sehingga kinerja termuat dalam informasi tersebut.
3. Tahap ketiga, membuat kajian atas kinerja, serta membandingkannya dengan tolok ukur atau sasaran yang harus dicapai.

4. Tahap keempat, menarik kesimpulan dari pelaksanaan penilaian.
5. Tahap kelima, merumuskan saran-saran tindak lanjut.

Dari beberapa pendapat diatas, disimpulkan bahwa sistem penilaian kinerja ialah proses untuk mengukur prestasi kerja pegawai berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan, dengan cara membandingkan sasaran (hasil kerjanya) dengan persyaratan deskripsi pekerjaan (target pekerjaan) selama periode tertentu.

2.6 Faktor- faktor dalam Evaluasi Kinerja

Dalam melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai, terdapat beberapa faktor yang lebih difokuskan kepada individu dalam suatu organisasi. Menurut Marihot Tua Efendi (2005) faktor-faktor yang terfokus pada individu dalam evaluasi kinerja antara lain:

1. Kuantitas Pekerjaan (Quantity of Work).

Merupakan volume atau banyaknya beban pekerjaan atau jumlah yang harus diselesaikan oleh seseorang pegawai diukur dari kemampuan secara kuantitatif di dalam mencapai target atau hasil kerja sesuai dengan apa yang dibebankan.

2. Kualitas Pekerjaan (Quality of Work).

Merupakan tingkat sejauh mana pekerjaan itu baik atau buruk buat pegawai ini dapat dilihat dari segi ketelitian, kerapian kerja, kecepatan untuk menyelesaikan pekerjaan, keterampilan dan kecekatan pegawai dalam bekerja.

3. Pengetahuan Kerja (Job Knowledge).

Merupakan proses penempatan seseorang pegawai yang disesuaikan dengan background pendidikan atau keahliannya dalam suatu pekerjaan. Hal ini dapat ditinjau

dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.

4. Kerjasama Tim (Team Work)

Merupakan upaya kerjasama antar sesama pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas vertikal atau kerjasama antar pegawai akan tetapi kerjasama secara horisontal pun merupakan faktor yang sangat penting dalam kehidupan berorganisasi yaitu dimana pimpinan organisasi dan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan menghasilkan hubungan timbal balik yang saling menguntungkan.

5. Kreatifitas (Creativity).

Merupakan kemampuan seseorang pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaan dengan cara-cara atau inisiatif sendiri dianggap efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan. Perubahan guna untuk melakukan perbaikan demi kemajuan organisasi.

2.7 KPU sebagai Organisasi Publik

Prinsip Komisi Pemilihan Umum sebagai penyelenggara pemilu sesuai dengan Undang-undang Nomor 7 Tahun 2017 Pasal 3 yaitu mandiri, professional, dan bertintegritas, dan seiring perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan, organisasi mengalami pergeseran paradigma. Kini organisasi dituntut untuk lebih responsif terhadap kebutuhan lingkungannya. Caranya tentu menyesuaikan diri dengan permintaan lingkungan sembari memuaskan semua kebutuhan para anggotanya. Positioning organisasi yang demikian tidak mudah, membutuhkan berbagai pendekatan manajemen.

Komisi Pemilihan Umum (KPU) sebagai organisasi publik yang hidup ditengah masyarakat politik dinamis, dituntut untuk sedikitnya mengimbangi dinamika peserta pemilu, pengawas pemilu, lembaga peradilan pemilu, dewan etik pemilu maupun pemilih yang terus mendapatkan pencerdasan dalam setiap momentum pemilu. Lebih dari itu tentu kapasitas KPU harus di atas kapasitas para pemangku kepentingan tersebut. Dalam rangka itu KPU terus melakukan pembenahan SDM organisasinya melalui reformasi birokrasi hingga pendidikan dan pelatihan komisioner dan staf sekretariat.

Posisioning KPU Dalam Pilkada

DI tahun 1964, Soekarno yang dikenal sebagai orator ulung sekaligus ahli komunikasi publik, pernah membuat pernyataan dalam pidatonya yang begitu fenomenal. Ia mengatakan “hidup dalam bahaya”. Tentu jika kalimat di atas tidak ditafsir secara aktif, maka hanya akan menjadi kalimat tanpa makna. Tetapi saya akan mencoba menafsirkan kalimat itu dengan kondisi pemilihan kepala daerah tahun 2015 (<http://kpud-ntbprov.go.id/berita-259->
\$[judul_seo].html).

Ketika awalnya berdasarkan undang-undang nomor 32 tahun 2004, Gubernur, Bupati, dan Wali Kota secara berpasangan dipilih oleh rakyat. Kebijakan ini dipandang sebagai kemajuan demokrasi lokal yang sangat signifikan. Namun dalam kemajuan itu, tahun 2014 pemerintah memutuskan pejabat-pejabat di atas dipilih oleh DPRD. Berbagai protes diarahkan kepada DPR sebagai yang menetapkan undang-undang. Diskusi publik, seminar hingga demonstrasi yang bertema menggugat keputusan di atas, akhirnya “memaksa” pemerintah mengembalikan pemilihan pejabat-pejabat di atas oleh rakyat. Kini keputusan pemerintah tersebut telah diformalkan melalui Undang-Undang Nomor 8 tahun 2015 (<http://kpud-ntbprov.go.id/berita-259->
\$[judul_seo].html).

Tema- tema seputar pemilu/kada langsung atau tidak langsung memang selalu terbelah menjadi dua prespektif. Prespektif yang melihat pemilu/kada negative mengatakan, pemilu/kada langsung itu berbiaya mahal, memecah- balah masyarakat, dan hasil tidak otentik, misalnya perolehan suara selalu merembes akibat kenakalan penyelenggara. Karena itu pilkada langsung bukanlah jawaban atas demokrasi lokal. Tetapi prespektif positif mengatakan pemilu/kada langsung oleh rakyat itu baik dan merupakan jawaban demokrasi ([http://kpud-ntbprov.go.id/berita-259-\\$\\$\[judul_seo\].html](http://kpud-ntbprov.go.id/berita-259-$$[judul_seo].html)).

Sehingga apa yang harus dilakukan oleh KPU agar mampu membuktikan prespektif positif di atas. Pertanyaan ini untuk membuktikan prespektif negative, agar prespektif negatif tidak terjadi, maka ada kebutuhan KPU untuk melaksanakan pilkada langsung secara lebih baik. yang harus dilakukan yaitu:

Pertama, KPU harus selalu ingat pada “titah” UUD 1945. Apa yang tertulis dalam konstitusi tersebut merupakan jati dirinya KPU, karena itu harus ditegakkan. Titah itu mengatakan “komisi pemilihan umum yang bersifat nasional, tetap, dan mandiri”. Makna dari kata nasional adalah kelembagaan KPU itu merupakan satu kesatuan, antara KPU RI, KPU Provinsi dan KPU Kabupaten/Kota, bahkan dengan PPK, PPS dan KPPS. Makna ini bahkan diperkuat oleh undang-undang 8 tahun 2015 yang menyebutkan bahwa penanggung jawab akhir dari pilkada adalah KPU RI. Maka pendapat dan keputusan KPU pada semua tingkatan itu harus sama.

Adapun kata mandiri, dimaksudkan bahwa KPU itu buan bagian dari eksekutif, legislative, dan yudikatif. Tetapi KPU adalah lembaga yang berdiri sendiri. Bahkan kedepan KPU bisa menjadi pilar keempat dari pembagian kekuasaan ala Montesque dan John Lock setelah legistaif, eksekutif, dan yudikatif. Maka KPU dalam penyelenggaraan pilkada tidak

boleh berpihak kepada siapapun peserta pemilu. Sedangkan kata tetap, dapat dimaknai sebagai “KPU ada sampai dengan level terendah pemerintahan dalam hal ini sampai kabupaten/ kota. Disamping itu tetap juga dapat dimaknai bahwa aktivitas KPU tetap ada meskipun tidak dalam posisi pasca pemilu. Agar KPU dapat membuktikan prespektif positif tentang pilkada itu, maka semua komisioner dan para pegawainya harus ingat akan tatahnya sebagai KPU.

Kedua, KPU harus rekonsiliasi atau memperkuat kembali organisasinya. Beberapa diantaranya yang harus dilakukan adalah memperkuat soliditas mereka. Harus ada kerukunan dan kekompakan antara komisioner dengan komisioner, komisioner dengan sekretariat, dan sesama sekretariat. Apabila masih ada permasalahan diantara mereka, maka harus dituntaskan sebelum pilkada dimulai. Apabila terjadi kebuntuan, harus ada kebijakan alternatif.

Ketiga, pemahaman KPU beserta seluruh jajarannya terkait isi undang- undang pemilukada dan petunjuk teknisnya dipastikan harus baik. Ada sepuluh regulasi teknis (Peraturan KPU) terkait pilkada yang akan diterbitkan, dan tentu harus dipahami oleh KPU sampai jajarannya yang paling bawah. Keempat, perbaiki manajemen internal organisasi. KPU merupakan lembaga tunggal, kepalanya adalah satu yaitu komisioner. Maka tidak boleh ada matahari kembar dalam KPU. Aktor yang memiliki kewenangan menetapkan kebijakan dan menentukan kemana arah organisasi akan melangkah adalah komisioner KPU. Sedangkan Sekretariat KPU memiliki fungsi memfasilitasi, implementasi, dan pelaporan.

Kebijakan Pengelolaan PNS KPU

KPU telah merumuskan beberapa bidang kebijakan pengelolaan PNS dilingkup Sekretariat. Beberapa kebijakan yang informasinya dibutuhkan KPU Kabupaten/ Kota sebagai berikut.

1. Bidang pengelolaan kualitas SDM ;
2. Pengisian Sekretariat KPU Kabupaten/Kota;
3. Pergantian Sekretaris KPU Kabupaten/Kota;
4. Evaluasi Kinerja.

2.8 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan pertimbangan dan rujukan dalam penelitian ini akan di cantumkan beberapa hasil penelitian terdahulu oleh beberapa peneliti yang pernah penulis baca diantaranya :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ridhani Abwa 2013, dengan judul Evaluasi Kinerja Pegawai Kantor Komisi Pemilihan Umum Kota Samarinda. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dalam penelitian ini dijelaskan bahwa kinerja dikatakan sudah berjalan secara optimal akan tetapi di dalam evaluasi itu sendiri masih terdapat permasalahan yang terjadi pada pegawai yang kurang disiplin. Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia yang kurang kompeten dalam hal kedisiplinan, tingkat kesadaran yang masih rendah dari semua pihak yakni Sekertaris dan Pegawai Komisi Pemilihan Umum, ruangan yang kurang memadai dan ukuran yang tidak relevan, serta pengawasan yang belum berjalan optimal untuk memantau dan mengawasi berlangsungnya kinerja pegawai dikantor Komisi Pemilihan Umum
2. Penelitian yang dilakukan oleh Anusapati 1, Martoyo 2, Sukamto 3 dengan judul Kinerja Aparatur Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Kubu Raya. Penelitian ini menggunakan metode diskriptif kualitatif. dalam penelitian ini dijelaskan bahwa kinerja aparatur KPU Kabupaten Kubu Raya belum sesuai dengan harapan. Hal

tersebut dapat dilihat dari aspek kualitas kinerja pegawai belum optimal, tingkat konsistensi kebijakan program belum sesuai dengan tugas dan fungsinya. Sedangkan dari aspek kuantitas kinerja pegawai belum menunjukkan capaian kerja yang sesuai dengan harapan serta dari aspek waktu penyelesaian suatu pekerjaan oleh pegawai terlihat bahwa ketersediaan waktu yang ada masih belum dapat dimanfaatkan dengan maksimal atau dengan kata lain dapat dikatakan penyelesaiannya tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Variable yang digunakan aspek kualitas kinerja, kuantitas kinerja dan waktu penyelesaian kinerja.

Tabel 5.
Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu No	Tahun	Peneliti	Masalah Penelitian	Hasil/Temuan	Penerbit	Variabel yang terkait	Metode Penelitian
1	2013	Ridhani Abwa	kinerja dikatakan sudah berjalan secara optimal akan tetapi di dalam evaluasi itu sendiri masih terdapat permasalahan yang terjadi pada pegawai yang kurang disiplin	Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia yang kurang kompeten dalam hal kedisiplinan, tingkat kesadaran yang masih rendah dari semua pihak yakni Sekertaris dan Pegawai Komisi Pemilihan Umum, ruangan yang kurang memadai dan ukuran yang tidak relevan, serta pengawasan yang belum berjalan optimal untuk memantau dan mengawasi berlangsungnya kinerja pegawai dikantor Komisi Pemilihan Umum	eJournal Administrasi Negara, 2013, 1 (3): 1003-1017	Evaluasi kinerja pegawai KPU meliputi: a. Kinerja pegawai b. Kualitas pegawai c. Kuantitas pegawai	metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.
2	2014	Anusapati, Martoyo, Sukanto.	kinerja aparatur KPU Kabupaten Kubu Raya belum sesuai dengan harapan. Hal tersebut dapat dilihat dari	dari aspek kuantitas kinerja pegawai belum menunjukkan capaian kerja yang sesuai dengan harapan serta dari	Jurnal Tesis PMIS- UNTAN-PSIAN- 2014	1. aspek kualitas kinerja 2. kuantitas kinerja 3. waktu penyelesaian suatu pekerjaan	penelitian deskriptif

			aspek kualitas kinerja pegawai belum optimal, tingkat konsistensi kebijakan program belum sesuai dengan tugas dan fungsinya	aspek waktu penyelesaian suatu pekerjaan oleh pegawai terlihat bahwa ketersediaan waktu yang ada masih belum dapat dimanfaatkan dengan maksimal atau dengan kata lain dapat dikatakan penyelesaiannya tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan			
--	--	--	--	--	--	--	--

Kemudian dari hasil penelitian terdahulu tersebut peneliti memperoleh ilmu sebagai acuan yang dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan dalam penelitian yang di hasilkan oleh peneliti yang juga memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya yaitu terkait organisasi publik yang hal utamanya membahas Kinerja Pegawai pada pemerintahan, sedangkan perbedaannya dari penelitian terdahulu dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu terdapat pada teori yang digunakan peneliti.

2.9 Kerangka Berfikir

Kinerja pegawai Sekretaris Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan yang cukup tinggi diharapkan dapat mewujudkan suatu efektifitas dalam penyelenggaraan pemerintah sebagai bentuk kesiapan pegawai sekretariat KPU Kabupaten Pacitan dalam menghadapi perubahan- perubahan yang terjadi dalam kinerja.

KPU sebagai instansi pelayanan publik dituntut untuk memperbaiki dan senantiasa melakukan reformasi serta mengantisipasi perkembangan masyarakat yang terjadi. Dalam rangka meningkatkan citra, kerja dan kinerja instansi pemerintah menuju ke arah professionalisme dan menunjang terciptanya pemerintahan yang baik (*good governance*),

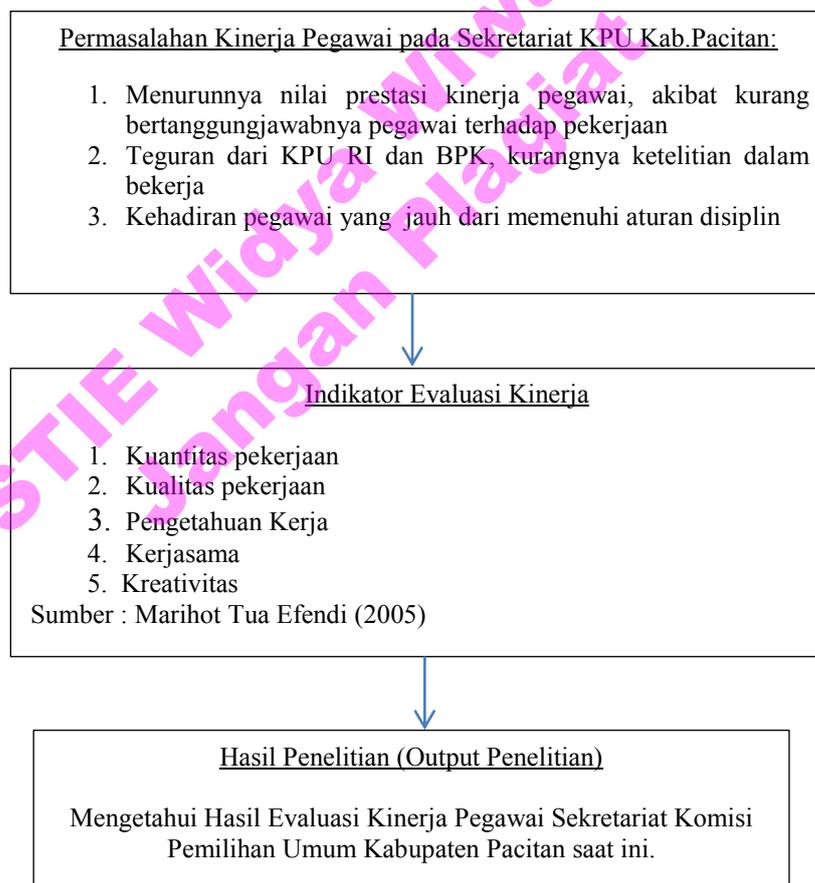
perlu adanya penyatuan arah dan pandangan bagi segenap jajaran pemerintah yang dapat dipergunakan sebagai pedoman atau acuan dalam melaksanakan tugas baik manajerial maupun operasional di seluruh bidang tugas dan unit organisasi instansi pemerintah secara terpadu.

Termasuk Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan sebagai pelaksana penyelenggaraan pemilihan umum berupaya melakukan pembenahan dalam penyelenggaraan pemerintah yang berorientasi pada menempatkan pegawai sesuai kemampuannya masing-masing. Karena KPU merupakan pusat pelaksanaan penyelenggaraan pemilihan dengan beban kerja yang tinggi. Perbaikan dalam penyelenggaraan pemerintahan KPU harus dilakukan, terutama bagaimana menumbuhkan dan meningkatkan kinerja pegawai Sekretariat KPU sebagai abdi negara dan abdi masyarakat yang mau tidak mau harus berupaya meningkatkan kemampuan kerjanya semaksimal mungkin, karena pelaksanaan tugas pelayanan oleh pemerintah sangat tergantung pada kinerja aparatnya. Sedangkan masyarakat hanya dapat menilai kinerja kantor KPU dari kualitas pelayanan yang di terimanya.

KPU sebagai instansi pelayanan publik dituntut untuk memperbaiki dan senantiasa melakukan reformasi serta mengantisipasi perkembangan masyarakat yang terjadi. Dalam rangka meningkatkan citra, kerja dan kinerja instansi pemerintah menuju ke arah profesionalisme dan menunjang terciptanya pemerintahan yang baik (good governance), perlu adanya penyatuan arah dan pandangan bagi segenap jajaran Pemerintah yang dapat dipergunakan sebagai pedoman atau acuan dalam melaksanakan tugas baik manajerial maupun operasional di seluruh bidang tugas dan unit organisasi instansi Pemerintah secara terpadu.

Pelaksanaan evaluasi kinerja bertujuan untuk mengetahui pencapaian atau realisasi, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam rangka pencapaian visi dan misi dengan cara pemberian penilaian guna perbaikan pelaksanaan suatu kegiatan atau program di masa yang akan datang. Hasil evaluasi kinerja diperoleh dengan cara melakukan pengukuran kinerja yang diperlukan untuk dapat memberikan penilaian seberapa besar perbedaan antara kinerja aktual saat ini dengan kinerja yang diharapkan, sehingga upaya perbaikan dan peningkatan dapat dilakukan.

Untuk mempermudah memahami alur dalam penelitian ini, peneliti membuat kerangka pemikiran yang disajikan pada gambar dibawah ini:



2.10 Asumsi Dasar

Berdasarkan observasi pendahuluan yang peneliti lakukan serta merujuk kepada konsep kerangka berfikir di atas, maka peneliti berasumsi bahwa kinerja pegawai Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan realitanya ternyata masih belum optimal atau bisa dikatakan belum mencapai kinerja yang baik.

Terkait permasalahan yang dipaparkan pada latar belakang masalah, yaitu permasalahan yang timbul terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan seperti kurang optimalnya pegawai KPU dalam melakukan pekerjaan, hal ini peneliti indikasikan dari keterlambatan masuk kerja tidak adanya teguran ataupun sanksi dari pimpinan terhadap bawahan yang melakukan pelanggaran dan Pelaksanaan tugas yang tidak efisien dengan jumlah pegawai yang minim. Semua permasalahan yang muncul dikarenakan antara prosedur yang ditentukan dan kenyataan kerja dilapangan belum terlihat sejalan dengan baik sehingga mengakibatkan rendahnya kinerja pegawai. Permasalahan tersebut kemudian dikaji dengan membandingkan teori yang digunakan dan setelah permasalahan itu diketahui, kemudian apabila bertentangan dengan prosedural dan teori yang digunakan maka peneliti mencoba mengkaji kembali masalah tersebut untuk mendapatkan solusi yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna atau data yang sebenarnya. Penelitian kualitatif ini juga tidak semata-mata mencari kebenaran, tetapi pada pemahaman peneliti terhadap apa yang diteliti.

Tipe penelitian bersifat deskriptif kualitatif, yaitu memberikan gambaran tentang masalah yang diteliti, mengenai kinerja pegawai sekretariat KPU Kabupaten Pacitan. Penggunaan penelitian kualitatif dipandang jauh lebih subyektif karena menggunakan metode yang berbeda dari mengumpulkan informasi, individu dalam menggunakan wawancara. Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Menurut Nawawi (2001) metode deskriptif merupakan suatu jenis penelitian yang berkaitan dengan pengumpulan data untuk memberikan gambaran suatu gejala sosial atau keadaan subyek atau obyek penelitian berdasarkan fakta-fakta yang tampak sebagaimana adanya. Sedangkan penelitian kualitatif menurut Nawawi (2001) adalah salah satu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku orang-orang yang diamati. Dalam penelitian kualitatif, data yang dihasilkan berbentuk kata, kalimat dan gambar untuk mengeksplorasi bagaimana fenomena sosial yang terjadi.

3.2 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini instrument penelitian yang digunakan ialah peneliti sendiri, kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif adalah sebagai perencana, pelaksana pengumpulan data, analisa, dan pelapor hasil penelitiannya.

Menurut Irawan (2006) satu-satunya instrumen terpenting dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri. Sugiyono (2008) menyebutkan alasan manusia sebagai instrumen penelitian utama: “Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain dari pada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya ialah bahwa, segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti”.

Instrumen penelitian dalam penelitian ini adalah peneliti itu sendiri, sehingga dalam penelitian ini, peneliti harus bersifat netral agar penelitian yang dihasilkan tidak bersifat subjektif. Dengan demikian, posisi peneliti sangat penting karena sebagai instrumen penelitian.

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari sumbernya secara langsung, seperti wawancara dan observasi. Sedangkan, data sekunder adalah data yang telah tersedia dan diperoleh secara tidak langsung. Data sekunder ini dijadikan sebagai data tambahan untuk memperkuat penelitian, seperti dokumen, peraturan daerah, gambar, rekaman, dan lain-lain. Adapun alat-alat tambahan yang digunakan peneliti dalam mengumpulllkan data berupa panduan wawancara, buku catatan, dan handphone untuk mengambil gambar atau foto dan untuk merekam hasil wawancara.

3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Pacitan, Penentuan lokasi penelitian dengan berdasarkan latar belakang masalah, yaitu Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan.

3.4 Variabel Penelitian

Menurut Robbin yang dikutip dalam Rivai dan basri dalam bukunya yang berjudul *Performance appraisal* (2011) menyatakan tiga kriteria dalam melakukan evaluasi/ penilaian kinerja individu yaitu 1. Tugas individu, 2.perilaku individu, 3. Ciri Individu. Dari ketiga kriteria tersebut, dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan faktor- faktor yang difokuskan pada individu yang terlibat dalam pencapaian kinerja, menurut "*Marihot Tua Efendi Hariandja*" (2005):

1. Kuantitas Pekerjaan, terdiri dari:
 - a. Volume atau beban pekerjaan
 - b. Pengetahuan Terhadap Pekerjaan
2. Kualitas pekerjaan, terdiri dari:
 - a. Ketelitian dalam bekerja
 - b. Kerapihan dalam bekerja
 - c. Kecekatan dalam bekerja
3. Pengetahuan kerja, terdiri dari:
 - a. Latar belakang pendidikan pegawai
 - b. Pengalaman kerja pegawai
4. Kerjasama tim, terdiri dari:
 - a. Hubungan kerja sesama pegawai

- b. Hubungan kerja pegawai dengan pimpinan
- 5. Kreatifitas, terdiri dari:
 - a. Kreatifitas pegawai dalam membuat inovasi
 - b. Kedisiplinan pegawai

3.5 Instrumen Evaluasi Kinerja

peneliti membuat dimensi dari evaluasi kinerja yang diklasifikasikan sebagai berikut ini:

- 1. Kuantitas Pekerjaan, terdiri dari:
 - a. Volume pekerjaan
 - b. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan
- 2. Kualitas pekerjaan, terdiri dari:
 - a. Ketelitian dalam bekerja
 - b. Kerapihan dalam bekerja
 - c. Kecepatan dalam bekerja
- 3. Pengetahuan kerja, terdiri dari:
 - a. Latar belakang pendidikan pegawai
 - b. Pengalaman kerja pegawai
- 4. Kerjasama tim, terdiri dari:
 - a. Hubungan kerja sesama pegawai
 - b. Hubungan kerja pegawai dengan pimpinan
- 5. Kreatifitas, terdiri dari:
 - a. Kreatifitas pegawai dalam membuat inovasi
 - b. Kedisiplinan pegawai

Dengan demikian, pertanyaan-pertanyaan yang akan dibuat nantinya akan ditabulasikan dan diinterpretasikan satu persatu. Adapun tabel keterkaitan antara dimensi dengan indikator dan item pertanyaan sebagai berikut:

Tabel 6.
Keterkaitan Dimensi, Indikator dan Item Pertanyaan

No	Dimensi	No Angket	Indikator / item pertanyaan
1	Kuantitas Pekerjaan		
	Volume Pekerjaan	1	Bagaimana pembagian beban kerja atau volume kinerja terhadap masing- masing pegawai
	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan	2	Bagaimana kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas/ pekerjaan
		3	Bagaimana pemahaman pegawai terhadap tugas pokok dan fungsi kinerja
2	Kualitas Pekerjaan		
	Kerapihan pekerjaan	1	Bagaimana hasil kinerja pegawai dinilai dari segi kerapian
	Ketelitian dalam bekerja	2	Bagaimana hasil kinerja pegawai dinilai dari segi ketelitian dan kehati-hatian dalam bekerja
	Kecepatan dalam bekerja	3	Bagaimana sikap yang cekatan pegawai dalam melakukan pekerjaan
3	Pengetahuan Kerja		
	Latar Belakang Pendidikan	1	Bagaimana kesesuaian latar belakang pendidikan pegawai dengan tupoksi
	Pengalaman terkait dengan kinerja	2	Bagaimana pelaksanaan pelatihan dan pendidikan guna peningkatan intelektual pegawai
		3	Bagaiman etos kerja yang dimiliki pegawai
		4	Bagaimana keikutsertaan pegawai dalam upaya peningkatan intelektual
4	Kerjasama		
	Hubungan sesama pegawai	1	Bagaimana hubungan kerjasama dengan sesama pegawai dalam menyelesaikan

			pekerjaan
	Hubungan dengan pimpinan	2	Bagaimana hubungan kerjasama dengan pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan
5	Kreativitas		
	Ide dan gagasan	1	Bagaimana kesempatan pegawai dalam mengeksplorasikan ide dan gagasan terkait dengan kinerja
	Kedisiplinan	2	Bagaimana dengan kedisiplinan pegawai
		3	Bagaimana dengan pembinaan kedisiplinan pegawai
		4	Bagaimana keberadaan peraturan dan tata tertib untuk mengatur disiplin pegawai

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berbentuk kuesioner. Sedangkan skala pengukuran instrumen yang digunakan adalah skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini diterapkan secara spesifik oleh peneliti yang disebut sebagai variabel penelitian Sugiyono (2010), maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai tolak ukur untuk menyusun item- item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Berdasarkan metode penelitian yang telah dikemukakan diatas maka data informasi yang diperoleh akan dikelompokkan dan dipisahkan sesuai dengan jenisnya dan diberi nilai persentase, disajikan dalam bentuk tabel dan uraian dengan rumus persentase menggunakan rumus sebagai berikut :

Adapun rumusan persentase yang digunakan mengacu pada pendapat yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto (1992) sebagai berikut:

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

P = Persentase alternatif jawaban

F = Frekuensi jawaban responden

N = Jumlah Responden

100 % = Persentase

Setelah ditemukan persentasenya lalu ditafsirkan dengan kalimat yang bersifat kualitatif. Perhitungan dalam persentase dapat dikategori sebagai berikut:

Tabel 7.
Skala likert

Kelas Interval	Kriteria
76 % - 100 %	Baik
51 % - 75 %	Cukup Baik
26 % - 50 %	Kurang Baik
0 % - 25 %	Sangat Kurang

3.6 Informan Penelitian

Moleong (2006), jenis data dalam penelitian kualitatif terbagi dalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan statistik. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sumber data utama dapat dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekam audio tapes, pengambilan foto atau film. Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Data Primer.

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara yang diperoleh dari narasumber atau informan yang dianggap berpotensi dalam memberikan informasi yang relevan dan sebenarnya dilapangan. Dalam penelitian ini, data diperoleh

melalui hasil wawancara mendalam dengan informan dan catatan di lapangan yang relevan dengan masalah penelitian. Data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan informan.

Informan adalah orang yang berada pada lingkup penelitian, artinya orang yang dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Jadi harus banyak pengalaman tentang penelitian dan secara sukarela menjadi anggota tim meskipun tidak secara formal, mereka dapat memberikan pandangannya dari dalam tentang nilai-nilai, sikap, bangunan, proses dan kebudayaan yang menjadi latar penelitian setempat.

Informan penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri yang bertugas di Kantor Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan, yang berjumlah 16 orang yang merupakan Pegawai Negeri Sipil Organik dan Pegawai Negeri Sipil DPK. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 7.
Informan Penelitian

No	Keterangan	Jumlah Pegawai	Informan	Persentase
1	Sekretaris	1	1	100 %
2	Subbag Keuangan, Umum & Logistik	6	6	100 %
3	Subbag Teknis Pemilu dan Humas	3	3	100 %
4	Subbag Program dan Anggaran	3	3	100 %
5	Subbag Hukum	3	3	100 %

Sumber: Kantor Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan Tahun 2017

Informan Penelitian Wawancara

No	Informan	Jumlah	Kode Informan	Keterangan
1.	Sekretaris KPU Kabupaten Pacitan	1	i.1	Key Informan
2.	KaSubbag Keuangan, Umum dan Logistik	1	i.2	Key Informan
3.	KaSubbag Program dan Data	1	i.3	Key Informan
4.	KaSubbag Teknis dan Hupmas	1	i.4	Key Informan
5.	KaSubbag Hukum	1	i.5	Key Informan
6.	Staf Sekretariat KPU	4	i.6, i.7, i.8 dan i.9	Key Informan

Sumber: Kantor Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan Tahun 2017

4 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti dari sumber-sumber yang telah ada. Data diperoleh dari kepustakaan, studi dokumentasi atau dari laporan penelitian terdahulu. Sehingga data sekunder dalam penelitian ini dapat diperoleh melalui catatan-catatan, arsip, dan dokumen-dokumen lain yang dapat digunakan sebagai informasi pendukung dalam analisis data primer.

Penelitian yang berjudul “Evaluasi Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan Tahun 2017”, penentuan informannya menggunakan teknik purposive (bertujuan). Teknik purposive adalah teknik penentuan informan berdasarkan pada pertimbangan tertentu. Adapun pertimbangan tersebut didasarkan pada informan yang mengetahui secara jelas dan tepat informasi mengenai masalah dalam penelitian ini.

Menurut Bungin (2007) penentuan informan yang terpenting dalam penelitian kualitatif adalah bagaimana menentukan key informan (informan kunci) atau situasi sosial tertentu yang sarat informasi sesuai dengan fokus penelitian.

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data primer maupun data sekunder dilakukan dengan penelitian secara seksama, yaitu dengan cara:

1. Observasi

Mengadakan pengamatan secara langsung terhadap subjek penelitian.

2. Kuesioner

Memberikan sejumlah pertanyaan secara tertulis terhadap subjek penelitian.

3. Wawancara Mendalam

Teknik wawancara yang diarahkan pada suatu masalah tertentu atau yang menjadi pusat penelitian. Ini merupakan sebuah proses untuk menggali informasi secara langsung dan mendalam sebagai data primer. Wawancara mendalam ini dilakukan dengan informan yang dianggap memiliki representasi informasi yang relevan dengan penelitian.

4. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai catatan, dokumen, transkrip, buku-buku, surat kabar, majalah-majalah, notulen rapat atau agenda-agenda. Data-data tersebut diharapkan mampu memperkaya teori, pendapat serta pemikiran terkait dengan kinerja pegawai yang dilakukan Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan.

3.8 Teknik Pengolahan Data

Data primer dan data sekunder yang telah terkumpul selanjutnya diolah melalui tahapan:

1. Tahapan editing

Merupakan kegiatan mengolah data dengan cara meneliti data yang berhasil diperoleh melalui wawancara mendalam atau dokumentasi dalam rangka menjamin validitas data sehingga dapat segera diproses lebih lanjut.

2. Tahapan interpretasi

Data yang telah di deskripsikan baik melalui narasi maupun tabel, selanjutnya diinterpretasikan sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai hasil penelitian.

3.9 Teknis Analisa Data

Menurut Moleong (2007) analisis data adalah “proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan uraian dasar” Definisi tersebut memberikan gambaran tentang betapa pentingnya kedudukan analisis data dilihat dari segi tujuan penelitian. Prinsip pokok penelitian kualitatif adalah menemukan teori dari data. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan langkah-langkah seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono (2013), yaitu sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan bagian integral dari kegiatan analisis data. Kegiatan pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Hal ini dipilih karena melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi peneliti dapat melihat secara lebih lengkap dan terinci terkait inovasi dilakukan mulai dari perencanaan dan pelaksanaannya

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemisahan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-

catatan tertulis di lapangan. Data yang diperoleh di lokasi penelitian kemudian dituangkan dalam uraian atau laporan yang lengkap dan terinci. Laporan lapangan selanjutnya direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting kemudian dicari tema atau polanya. Reduksi data berlangsung secara terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Laporan atau data di lapangan dituangkan dalam uraian lengkap dan terperinci. Dalam reduksi data peneliti dapat menyederhanakan data dalam bentuk ringkasan.

3. Penyajian Data (Display Data)

Penyajian data (*display data*) adalah pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif. Penyajiannya juga dapat berbentuk tabel, bagan dan foto. Dalam penelitian ini, peneliti lebih sering menyajikan data dalam bentuk naratif. Penyajian dalam bentuk naratif dilakukan untuk menjabarkan data hasil penelitian yang diperoleh.

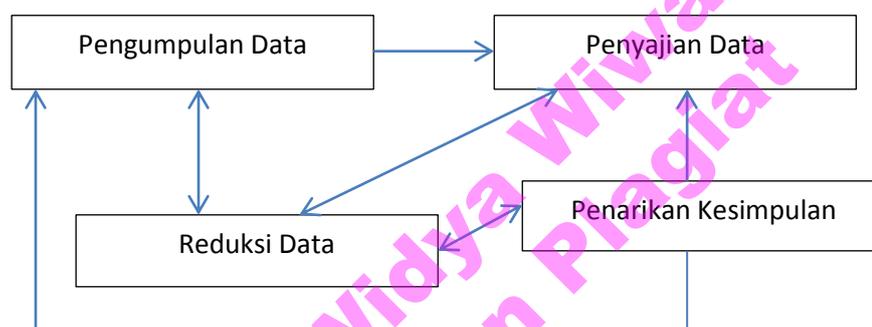
4. Verifikasi dan Penegasan Kesimpulan (Conclusion Drawing and Verification)

Melakukan verifikasi secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung, yaitu sejak awal memasuki lokasi penelitian dan selama proses pengumpulan data. Peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari pola, tema, hubungan persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan sebagainya yang dituangkan dalam kesimpulan tentatif. Akan tetapi dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi secara terus menerus, maka diperoleh kesimpulan yang bersifat "*grounded*", dengan kata lain setiap kesimpulan senantiasa terus dilakukan verifikasi selama penelitian berlangsung. Berdasarkan keterangan diatas, maka setiap tahap dalam proses tersebut dilakukan untuk mendapatkan

keabsahan data dengan menelaah seluruh data yang ada dari berbagai sumber yang telah didapat dari lapangan dan dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar foto dan sebagainya melalui metode wawancara yang didukung dengan studi dokumentasi.

Analisis data kualitatif dapat dilakukan bersamaan dengan pengambilan data, proses tersebut berlangsung secara terus menerus sampai data yang ditemukan jenuh. Berikut ini bagan penjelasan analisis data model interaktif yang digunakan pada penelitian ini:

Skema 1.
Langkah Analisis Data



Sumber: Moleong (2007)

3.10 Penguji Validitas

Skema tersebut menjelaskan bahwa dalam melakukan analisis data kualitatif dapat dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Proses yang bersamaan tersebut meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses ini dilakukan peneliti mulai dari ketika peneliti menemukan data pertama ketika pra-riset sampai akhirnya peneliti berulang kali mengumpulkan data menyelesaikan menyelesaikan kesimpulan sebagai hasil penelitian yang valid.

Dalam penelitian ini untuk dapat menetapkan apakah data yang digunakan valid maka diperlukan teknik pemeriksaan atau keabsahan data. Teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui uji kredibilitas dapat dilakukan dengan bermacam-macam cara pengujian kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif, namun yang digunakan dalam penelitian ini antara lain : *Triangulasi* merupakan teknik yang mencari pertemuan pada satu titik tengah informasi dari data yang terkumpul guna pengecekan dan pembandingan terhadap data yang telah ada. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu triangulasi sumber, dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh kemudian dideskripsikan dan dikategorisasikan sesuai dengan apa yang diperoleh dari berbagai sumber.

Menurut Irawan (2006) secara sederhananya triangulasi adalah proses check dan recheck antara satu sumber data dengan sumber data lainnya. Dalam proses ini beberapa kemungkinan bisa terjadi. Pertama, satu sumber cocok (senada, koheren) dengan sumber lain. Kedua, satu sumber data berbeda dari sumber lain, tetapi tidak harus berarti bertentangan. Ketiga, satu sumber 180° bertolak belakang dengan sumber lain.

Menurut Sugiyono (2008) terdapat tiga jenis triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari informan yang berbeda. Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Pengecekan dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan, triangulasi waktu dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang

berbeda. Dalam penelitian ini, triangulasi yang dilakukan adalah triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Dalam melakukan triangulasi sumber, peneliti melakukan *membercheck*, yaitu proses pengecekan data atau informasi dari pemberi data atau informasi. Tujuan *membercheck* tersebut adalah untuk mengetahui kesesuaian antara data yang diperoleh dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Setelah *membercheck*, pemberi data diberikan bukti otentik *membercheck* dengan cara menandatangani *membercheck* oleh informan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Diskripsi Objek Penelitian

Komisi Pemilihan Umum (KPU) adalah lembaga Penyelenggara Pemilu yang bersifat nasional, tetap, dan mandiri yang bertugas melaksanakan Pemilu. KPU Provinsi dan KPU Kabupaten/ Kota adalah Penyelenggara Pemilu di Provinsi dan Kabupaten/ Kota. Wilayah kerja KPU meliputi seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sedangkan KPU Kabupaten/ Kota adalah bagian dari KPU yang bersifat tetap sebagai pelaksana kegiatan penyelenggara pemilihan umum di kabupaten/ kota.

Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan adalah bagian wilayah kerja dari KPU Provinsi Jawa Timur yang merupakan lembaga penyelenggara pemilihan umum (pemilu) yang berkedudukan di tingkat Kabupaten Pacitan, Provinsi Jawa Timur. Menurut Undang-Undang, KPU Kabupaten Pacitan diberikan tugas, wewenang dan kewajiban menyelenggarakan pemilu Anggota DPR, DPD dan DPRD Kabupaten Pacitan, pemilu Presiden dan Wakil Presiden dan pemilu Gubernur dan Wakil Gubernur Jawa Timur, dan pemilu Bupati dan Wakil Bupati Kabupaten Pacitan. KPU Kabupaten Pacitan sebagai lembaga pemerintah non kementerian mesti mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Sehingga *public trust* (kepercayaan publik) bisa diperoleh dan terjaga dengan baik.

Sesuai dengan Peraturan Komisi Pemilihan Umum No. 22 tahun 2008 tentang Perubahan Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 06 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jendral Komisi Pemilihan Umum, Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Provinsi, dan Sekretariat Komisi Pemilihan Pemilihan Umum Kabupaten/ Kota, tugas dan fungsi Sekretariat Kabupaten/ Kota adalah sebagai berikut :

a. Kedudukan

Kedudukan Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan di berada di Kabupaten Pacitan Provinsi Jawa Timur.

b. Tugas Pokok Sekretariat KPU

Adapun tugas pokok Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan adalah:

1. Membantu penyusunan program dan anggaran Pemilu;
2. Memberikan dukungan teknis administratif;
3. Membantu pelaksanaan tugas KPU Kabupaten Pacitan dalam penyelenggaraan pemilu;
4. Membantu pendistribusian perlengkapan penyelenggaraan Pemilu anggota Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Pemilu Presiden dan Wakil Presiden, serta Pemilu Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah Provinsi Jawa Timur;
5. Membantu perumusan dan penyusunan rancangan Keputusan KPU Kabupaten Pacitan.

c. Fungsi Sekretariat KPU

Dalam melaksanakan tugas, Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan menyelenggarakan fungsi:

1. Membantu penyusunan program dan anggaran Pemilu di Kabupaten Pacitan;
2. Memberikan pelayanan teknis pelaksanaan Pemilu di Kabupaten Pacitan;
3. Memberikan pelayanan administrasi yang meliputi ketatausahaan, kepegawaian, anggaran, dan perlengkapan Pemilu di Kabupaten Pacitan;
4. Membantu perumusan dan penyusunan rancangan keputusan KPU Kabupaten Pacitan;
5. Membantu perumusan, penyusunan dan memberikan bantuan hukum serta memfasilitasi penyelesaian sengketa Pemilu di Kabupaten Pacitan;
6. Membantu pelayanan pemberian informasi Pemilu, partisipasi dan hubungan masyarakat dalam penyelenggaraan Pemilu di Kabupaten Pacitan;
7. Membantu pengelolaan data dan informasi Pemilu di Kabupaten Pacitan;
8. Membantu pengelolaan logistik dan distribusi barang/ jasa untuk keperluan Pemilu di Kabupaten Pacitan;
9. Membantu penyusunan kerjasama antar lembaga di Kabupaten Pacitan;
10. Membantu penyusunan laporan penyelenggaraan Pemilu dan pertanggungjawaban KPU Kabupaten Pacitan

Profil KPU Kabupaten Pacitan

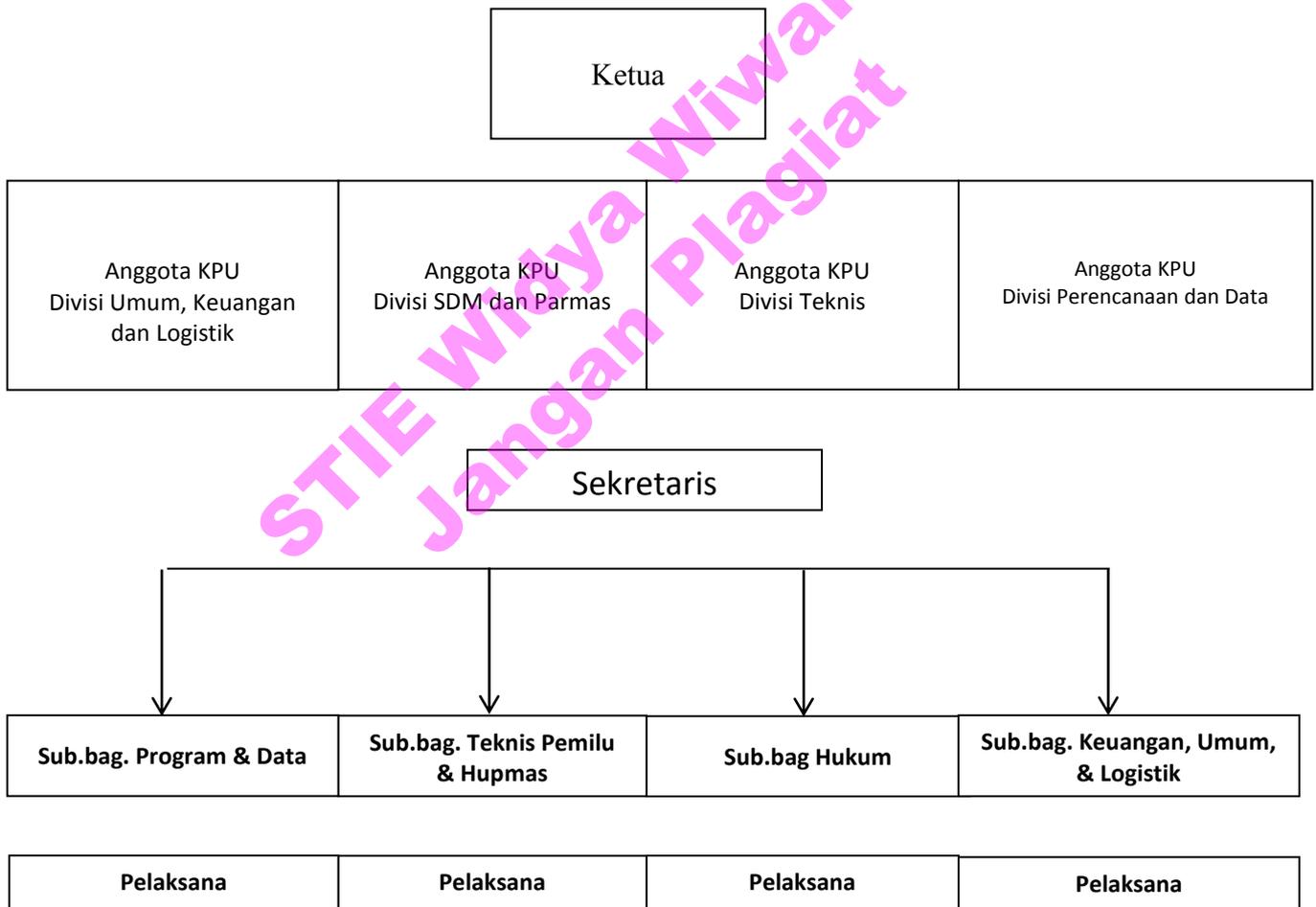
Undang- undang Nomor 22 Tahun 2007 menyebutkan bahwa anggota Komisi Pemilihan Umum Kabupaten/ Kota ditetapkan Sebanyak 5 (lima) orang, dibantu Sekretariat Komisi Pemilihan Umum yang berasal dari Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat sesuai dengan peraturan perundangan- undangan yang berlaku, serta memiliki pengetahuan yang memadai tentang sistem kepartaian dan kepemiluan. Berdasarkan Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 6 Tahun 2008 Sekretaris

Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan dalam menjalankan tugas dan fungsinya dibantu oleh 4 (empat) Kepala Sub Bagian.

Berikut merupakan susunan unit kerja di Sekretariat KPU Kabupaten/ Kota:

1. Subbagian Program dan Data
2. Subbagian Hukum
3. Subbagian Teknis dan Hubungan Partisipasi Masyarakat
4. Subbagian Keuangan, Umum, dan Logistik

Skema 2.
Struktur Organisasi KPU



Sumber: Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan Tahun 2017

Struktur organisasi KPU Kabupaten Pacitan berdasarkan Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 6 Tahun 2008 tentang susunan organisasi dan tata kerja Sekretariat Jenderal Komisi Pemilihan Umum Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Provinsi dan Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten/ Kota.

Dan sesuai dengan Sesuai dengan Surat Sekretariat Jenderal KPU RI Nomor: 35/SJ/I/2017 tanggal 12 Januari 2017 perihal evaluasi pemetaan pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal KPU, berdasarkan Surat Sekjen KPU RI No. 1165/SJ/I/2017 tanggal 23 September 2016 perihal alokasi Anggaran Tunjangan Kinerja Tahun 2017 serta Surat Sekjen KPU RI No. 05 Tahun 2016 Tanggal 9 Juni 2016 tentang pemetaan pegawai pada sekretariat KPU Provinsi dan KPU Kabupaten/ Kota bahwa KPU mengalokasikan anggaran tunjangan kinerja tahun 2017 sebanyak 17 orang untuk sekretariat Kabupaten/ Kota.

Pelaksanaan tugas dan wewenang Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan mengacu pada Rencana Strategis KPU tahun 2015-2019 dan Peraturan KPU Nomor 22 tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Jenderal Komisi Pemilihan Umum, Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Provinsi, dan Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten/ Kota.

a. Tugas sekretariat KPU Kabupaten Pacitan

1. Membantu penyusunan program dan anggaran pemilu.
2. Memberikan dukungan teknis administrative.
3. Membantu pelaksanaan tugas KPU Kabupaten/ Kota dalam menyelenggarakan pemilu.

4. Membantu pendistribusian perlengkapan penyelenggaraan Pemilu anggota Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, dan dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
 5. Memberikan perumusan dan penyusunan rancangan keputusan KPU Kabupaten/ Kota.
 6. Membantu penyusunan laporan penyelenggaraan kegiatan dan pertanggungjawaban KPU Kabupaten/ Kota.
 7. Membantu pelaksanaan tugas-tugas lainnya sesuai dengan perundang-undangan.
- b. Fungsi Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan :
1. Membantu penyusunan program dan anggaran Pemilu Kabupaten/ Kota.
 2. Memberikan pelayanan teknis pelaksanaan Pemilu Kabupaten/ Kota.
 3. Memberikan pelayanan administrasi yang meliputi ketatausahaan, kepegawaian, anggaran, dan perlengkapan Pemilu Kabupaten/ Kota.
 4. Membantu perumusan dan penyusunan rancangan keputusan KPU Kabupaten/ Kota.
 5. Membantu perumusan, penyusunan dan memberikan bantuan hukum serta memfasilitasi penyelesaian sengketa Pemilu Kabupaten/ Kota.
 6. Membantu pelayanan pemberian Informasi Pemilu, partisipasi dan hubungan masyarakat dalam penyelenggaran Pemilu Kabupaten/ Kota.
 7. Membantu pengelolaan data dan informasi Pemilu kabupaten/ Kota.
 8. Membantu pengelolaan logistik dan distribusi barang/ jasa keperluan Pemilu di Kabupaten/ Kota.
 9. Membantu penyusunan kerjasama antar lembaga di Kabupaten/ Kota.

10. Membantu penyusunan laporan penyelenggaraan Pemilu dan pertanggungjawaban KPU Kabupaten/ Kota.

Tugas dan Fungsi Masing- masing Sub Bagian

Mengenai tugas dan fungsi sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan memberikan tugas berdasarkan struktur organisasi yang ada, adapun rincian tugas masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

1. Sekretaris

- a. Melaksanakan pengaturan teknis kerja pegawai sekretariat yang mana adalah perwakilan dari pegawai Pemda setempat.
- b. Melaksanakan kerja sama antar lembaga, baik pemerintah atau lainnya karena secara administrasi pemerintahan adalah jalurnya.
- c. Melakukan penatausahaan administrasi.
- d. Melaksanakan keputusan yang dibuat KPU.

2. Bendahara

- a. Merealisasikan anggaran.
- b. Membuat rancangan pembayaran atas suatu kegiatan.
- c. Membuat pembukuan keuangan bulanan (LPJ).
- d. Ikut serta dalam menyusun anggaran.

3. Sub Bagian Program dan Anggaran

- a. Menyiapkan rencana, program anggaran bersama dengan sub bagian umum.
- b. Pengumpulan dan pengolahan data kegiatan pemilihan umum.

4. Sub Bagian Hukum

- a. Melakukan inventarisasi pengkajian penyuluhan bantuan kerjasama antar lembaga penyelesaian sengketa hukum.
- b. Pengawasan pelaksanaan rencana dan program serta melaksanakan pelayanan informasi.
- c. Sosialisasi peraturan yang berkaitan dengan pemilu dan peningkatan partisipasi masyarakat

5. Sub Bagian Umum, Keuangan dan Logistik

- a. Penyusunan anggaran bersama dengan sub bagian program
- b. Perbendaharaan/ pembukuan pelaksanaan anggaran
- c. Verifikasi
- d. Pelaksanaan urusan rumah tangga perlengkapan keamanan dan tata usaha kantor
- e. Pengadaan dan distribusi Logistik
- f. Kepegawaian serta dokumentasi.

6. Sub Bagian Teknis Penyelenggaraan dan Hubungan Masyarakat

- a. Menyiapkan pelaksanaan teknis penyelenggaraan pemilu
- b. Proses administrasi dan verifikasi penggantian antar waktu

Dalam melaksanakan tugas, Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan menyelenggarakan:

1. Inventarisasi Aset

Selama tahun 2017, posisi aset KPU Kabupaten Pacitan per 31 Desember 2017 dalam laporan neraca keuangan mencakup aset lancar, aset tetap, dan aset lainnya sebagai berikut:

a) Aset Lancar

Aset lancar ialah aset cair atau likuid yang di dalam berjalannya program/ kegiatan bisa dicairkan menjadi kas paling lama satu tahun.

b) Aset tetap

Nilai Aset Tetap merupakan aset berwujud yang mempunyai masa manfaat lebih dari 12 bulan dan digunakan dalam kegiatan operasional entitas.

c) Aset lainnya

Aset Lainnya merupakan aset pemerintah daerah yang tidak dapat diklasifikasikan sebagai aset lancar, investasi jangka panjang, aset tetap dan dana cadangan.

2. Sumber Daya Manusia

KPU Kabupaten Pacitan memiliki sumber daya dari 2 (dua) unsur yaitu dari pegawai daerah (DPK) maupun dari pegawai pusat (Organik). Untuk jabatan struktural, KPU Kabupaten Pacitan memiliki golongan IV untuk sekretaris, kasubbag golongan IV dan III, staf PNS masuk golongan II dan III, sedangkan tenaga harian lepas berfungsi untuk membantu kegiatan sehari-hari kantor KPU Kabupaten Pacitan yaitu pramubakti, satpam dan driver). Selanjutnya, untuk jumlah pegawai di lingkungan KPU Kabupaten Pacitan, Pegawai Negeri Sipil berjumlah 16 orang (Organik 8 Orang dan DPK 9 Orang), sedangkan tenaga harian lepas berjumlah 7 orang.

4.1.2 Diskripsi Data

4.2.1 Diskripsi Data Penelitian

Deskripsi data penelitian merupakan penjelasan mengenai data yang telah di dapatkan dari hasil observasi penelitian. Dalam penelitian mengenai kinerja pegawai di

Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan dalam penyelenggaraan pemilihan umum ini, peneliti mencoba mendapatkan data-data valid dan reliabel untuk digunakan sebagai bahan atau informasi dalam menjawab perumusan masalah yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya. Data- data yang didapatkan dari lapangan lebih banyak merupakan data atau informasi berupa hasil wawancara dengan informan penelitian yang kemudian peneliti analisa dan peneliti deskripsikan. Adapun data-data lain berupa dokumen- dokumen peneliti jadikan sebagai data penunjang dalam menjawab rumusan masalah penelitian. Data- data tersebut didapatkan dengan media wawancara, catatan lapangan dan wawancara mendalam yang telah dilakukan dengan informan.

Pencarian data, peneliti lakukan secara investigasi dimana peneliti mengumpulkan data-data dengan melakukan wawancara mendalam kepada sejumlah informan yang memiliki informasi tentang masalah yang sedang peneliti teliti. Data- data tersebut merupakan data- data yang berkaitan dengan penelitian yang peneliti lakukan. Data- data yang telah didapatkan kemudian di analisa sehingga dapat menghasilkan suatu pemahaman baru dari data yang didapatkan.

Beberapa bentuk data seperti dokumen- dokumen yang peneliti dapatkan baik dari Kantor Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten Pacitan, merupakan data mentah yang harus diolah dan dianalisis kembali untuk mendapatkan jawaban yang dibutuhkan.

Penelitian kualitatif merupakan penelitian investigasi sehingga data yang didapatkan harus dikonfirmasi ulang tidak hanya dari satu sumber data atau informan tetapi dari sumber lain yang masih memang memiliki informasi yang sesuai dengan fokus penelitian. Data yang di dapatkan kemudian di uji kembali dengan metode

triangulasi. Data quisioner dengan instrumen skala liker di verifikasi atau di konfirmasi ulang dengan metode wawancara dari beberapa informan terkait kebenaran data tersebut, kemudian ditarik kesimpulan.

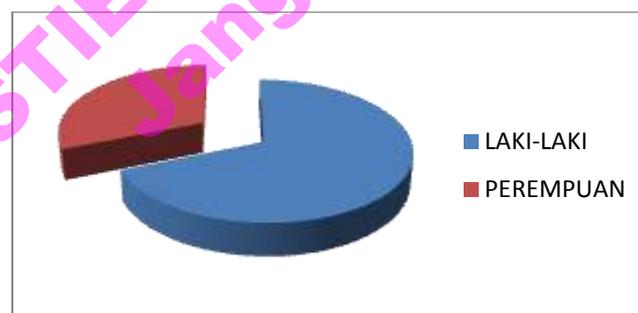
Deskripsi Informan Penelitian

Dalam penelitian yang dilakukan peneliti ini, informan penelitian dipilih dengan menggunakan teknik Purposive (bertujuan). Adapun informan- informan yang peneliti tentukan, merupakan orang-orang yang peneliti anggap memiliki informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, karena mereka (informan) dalam kesehariannya senantiasa berurusan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

Informan merupakan informan utama dalam penelitian ini. Adapun data- data lain yang merupakan sebagai informasi- informasi pelengkap dari informasi yang telah diberikan oleh informan utama.

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Diagram 1.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Berdasarkan gambar diketahui bahwa mayoritas responden yang melakukan pengisian kuesioner atau yang umumnya dijumpai oleh peneliti saat melakukan penelitian lapangan didominasi oleh laki-laki dengan persentase sebesar 68.75 % dibandingkan perempuan dengan persentase sebesar 31.25%. Hal ini juga

menunjukkan bahwa pegawai negeri sipil yang bekerja pada kantor Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan lebih di dominasi oleh laki-laki dibandingkan perempuan.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Faktor usia juga mempunyai hubungan dengan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan maupun aktivitas sehari-hari, keluwesan dan kematangan yang turut menentukan dalam keberhasilan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Selain dari pada itu, usia juga sangat berpengaruh terhadap tingkat kesehatan dan produktivitas seseorang. Semakin tua usia seseorang, cenderung kesehatan akan semakin menurun dan produktivitas kerja juga menurun. Faktor umur juga mempengaruhi seseorang dalam mengambil keputusan dan menentukan pilihan. Semakin tinggi tingkat usia, maka keputusan yang diambil dan pilihan yang akan ditentukan akan semakin baik dengan pemikiran yang matang. Dapat dilihat usia responden yang dikelompokkan kedalam beberapa kelompok usia pada tabel dibawah ini :

Diagram 2.
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Berdasarkan gambar diatas diketahui bahwa mayoritas responden yang melakukan pengisian kuesioner didominasi oleh responden dengan usia antara 30 - 40 tahun

sebesar 31.25%. Kemudian responden dengan usia antara 40 - 50 tahun sebesar 25% dan responden dengan usia lebih dari 50 tahun sebesar 43.75%. Dapat disimpulkan bahwa dari tingkat usia yang tergolong muda, pegawai bisa melakukan dan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan dengan hasil yang maksimal. Karena faktor usia sangat berpengaruh dengan tingkat kesehatan dan produktivitas kerja seseorang, semakin tua umur seseorang, cenderung kesehatan akan menurun dan secara otomatis produktivitas kerja pun kurang maksimal.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Selain daripada itu, pengelompokan responden juga dilakukan berdasarkan tingkat pendidikan akhir responden yang disajikan pada tabel berikut:

Diagram 3.
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan



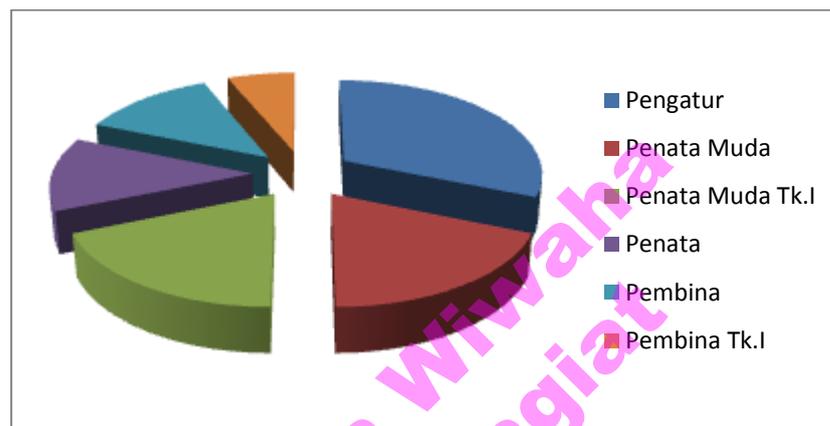
Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Berdasarkan gambar di atas diketahui bahwa mayoritas responden yang melakukan pengisian kuesioner didominasi oleh responden dengan pendidikan akhirnya merupakan lulusan sekolah lanjutan tingkat atas (SLTA) sebesar 43.75%. Diploma 3 sebesar 6.26% Adapun responden yang berpendidikan akhirnya sarjana hanya sebesar 50%.

Dari hasil kuisisioner tersebut data diverifikasi dengan data hasil wawancara pegawai sekretariat KPU Kabupaten Pacitan yang menjadi informan dalam penelitian ini.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat dan Golongan

Diagram 4.
Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat dan Golongan



Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa responden yang bekerja di kantor Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan lebih dominan mereka yang bekerja dengan golongan II/c yaitu berjumlah 5 orang.

4.2 Pembahasan dan Hasil Analisa

Untuk membahas masing-masing indikator dari variabel kinerja Pegawai negeri sipil pada Kantor Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan digunakan Quesioner yang disebarkan kepada 16 responden dalam penelitian ini. Pertanyaan-pertanyaan didalam variabel menyangkut tentang analisis kinerja pegawai dengan berdasarkan idikator-indikator yang telah dikemukakan pada Bab II sebelumnya, yang kemudian disesuaikan dengan teori yang peneliti gunakan dalam penelitian ini yaitu faktor- faktor yang difokuskan ke individu

untuk mengukur menilai/ mengevaluasi kinerja pegawai sekretariat KPU Kabupaten Pacitan tahun 2017 yaitu menurut "*Marihot Tua Efendi Hariandja*" (2005):

1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan dalam artian jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam konteks kinerja pegawai KPU, jumlah kerja yang dilaksanakan adalah sebuah acuan tercapai atau tidaknya target yang ditentukan oleh pimpinan kepada stafnya, juga penggunaan waktu yang efektif dalam sebuah pekerjaan, serta pembagian beban kerja yang seimbang dan merata kepada jajaran staf.

Untuk lebih jelasnya beberapa sumber yang menyatakan bahwa penggunaan waktu yang efektif dalam pekerjaan serta pembagian beban kerja yang merata pada staf telah dilaksanakan pada Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan.

1.1 Analisis Kinerja Pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan ditinjau dari Aspek Kuantitas Kinerja.

Adapun gambaran analisis kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan ditinjau dari aspek pembagian kerja atau volume kinerja, dapat diketahui dari tanggapan responden penelitian. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel berikut ini:

Tabel 9.
Tanggapan responden tentang pembagian kerja atau volume kerja

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	1	6,25
2	Cukup Baik	7	43,75
3	Kurang	8	50
Total		16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat tanggapan responden yang menjawab” baik” sebanyak 1 orang, (6.25%), responden yang menjawab “cukup baik” sebanyak 7 orang (43.75%), dan yang menjawab “kurang baik” sebanyak 8 orang (50%).

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa responden lebih dominan menjawab kurang baik yaitu sebanyak 8 orang (50%). Pembagian beban kerja setiap bagian sudah berdasarkan PKPU No.4 Tahun 2010 tentang uraian tugas staf pelaksana pada sekretariat KPU, pegawai di sekretariat KPU Kabupaten Pacitan sudah melaksanakan beban kerjanya secara efektif. Karena setiap pegawai mempunyai jabatan fungsional (FJU) berikut tugas- tugasnya. Akan tetapi lain informan (8) mengatakan kurang karena pemahaman beban kerja hanya sebatas tugas disetiap bagian saja, beban kerja belum sesuai tupoksi dan hanya berdasarkan kemampuan dan keahlian, SKP hanya sebatas formalitas.

Terlihat dari hasil wawancara dengan informan yang menyatakan masih ada pekerjaan yang tumpang tindih seperti pekerjaan yang berbasis IT selalu pegawai yang memiliki keahlian IT yang mengerjakan. Beban kerja yang dimiliki pegawai pada sekretariat KPU Kabupaten Pacitan belum terbagi secara merata pada setiap pegawai.

Tabel 10.
Tanggapan responden tentang kemampuan menyelesaikan pekerjaan

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	5	31,25
2	Cukup Baik	3	18,75
3	Kurang	7	43.75
Total		16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Tabel 10. diketahui bahwa dari 16 responden yang menyatakan kurang baik sebanyak 5 responden atau 31.25%, yang menyatakan cukup baik sebanyak 3 responden atau 18.75%, yang menyatakan kurang sebanyak 7 responden atau 43.75%. Dari analisa peneliti tentang kemampuan menyelesaikan pekerjaan dinilai kurang baik. Pegawai sering melambatkan waktu atas penyelesaian pekerjaan, banyak berkas yang menumpuk di meja. Jika pegawai sudah memahami tugas pokok dan fungsinya maka secara otomatis pegawai akan memiliki pengetahuan yang handal terhadap pekerjaannya.

Tabel 11.
Tanggapan responden tentang pemahaman tugas, pokok dan fungsi kinerja

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	3	18.75
2	Cukup Baik	6	37.5
3	Kurang	7	43.75
Total		16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Tabel 11. diketahui bahwa dari 16 responden yang menyatakan baik sebanyak 3 responden atau sebanyak 18.75%, yang menyatakan cukup sebanyak 6 responden atau sebanyak 37.5%, yang menyatakan kurang sebanyak 7 responden atau 43.75%.

Hasil wawancara, yang peneliti klasifikasikan dalam table peneliti paparkan terkait aspek kuantitas kinerja sekretariat KPU Kabupaten Pacitan. Hal ini akan memperkuat dengan hasil quisioner kuantitas kinerja pegawai sekretariat KPU Kabupaten Pacitan.

Tabel 12.
Wawancara terkait kuantitas kinerja Pegawai

Pertanyaan Penelitian	No	Jawaban atas informan
Apakah pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan tupoksi dan beban kerja kerja?	i.1	Dari aturan yang sudah diberikan kepada pegawai sudah sesuai dengan tupoksi masing- masing. Akan tetapi apabila keadaan mendesak dan ada pekerjaan yang harus diselesaikan dengan cepat sementara yang berwenang tidak ada ditempat maka didelegasikan kepada mereka yang di anggap mampu menyelesaikannya.
	i.2	Sudah sesuai topoksinya masing-masing, karena sudah diatur dalam peraturan yang ada. Sementara untuk beban kerja, semua bidang sudah dibebani pekerjaan yang merata dan selama ini juga tidak ada keluhan mengenai beban kerja yang lebih berat.
	i.3	Sudah sesuai dengan standar kerjanya sudah ada dalam JFU lengkap Tupoksinya masing-masing. Pembagian beban kerja pun sudah terbagi, tiap subbag beban kerjanya tidak sama ada yang terlalu banyakada yang sedikit khususnya untuk IT masih kurang dan beban kerja menumpuk terlebih lagi ketika sedang tahapan pemilu untuk tenaga IT sangat kurang maka dari itu setiap kali pemilu KPU selalu ada rekrutmen tenaga pendukung.
	i.4	Standar kerja sudah sesuai dengan Tupoksi masing-masing. Tapi mengenai beban kerja berbeda. Kita punya tanggung jawab dan beban kerja yang berbeda. Kalo bagian Keuangan, Umum dan Logistik lebih banyak dari bagian lainnya.
	i.5	Sudah sesuai berdasarkan Tupoksi masing-masing. Tetapi penempatan pegawai belum sesuai dengan keahlian dan kemampuannya. Di bagian hukum hanya 1 staf dan bukan orang yang ahli di bidang hukum.
	i.6	Penempatan pegawai di subbagian masing- masing sudah sesuai dengan tupoksi. Hanya saja sedikit tumpang tindih. Kadang masih disuruh mengerjakan tugas bagian lain, sesuai perintah atasan.
	i.7	Tupoksi sudah sesuai. Tapi untuk ada beberapa

	pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan dan keahliannya.
i.8	Tupoksi sudah sesuai di setiap bagian tetapi keahlian untuk mengerjakan tupoksi itu belum sesuai.
i.9	Untuk penempatan bagian dan tupoksi sesuai perintah saja. Sekalipun tidak ada patner dalam bekerja kecuali kasubag.

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Perencanaan kebutuhan pegawai suatu instansi mutlak diperlukan dalam rangka memenuhi kebutuhan pegawai yang tepat baik jumlah dan waktu, maupun kualitas. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan maka dapat dikemukakan bahwa kuantitas kinerja pegawai melalui kesesuaian tugas pokok, beban kerja dan kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugas dan pemahaman terhadap tupoksi kerja masih dalam kategori kurang, hal ini disebabkan karena pemahaman beban kerja hanya sebatas tugas disetiap bagian saja, beban kerja belum sesuai tupoksi dan hanya berdasarkan kemampuan dan keahlian. Pegawai sering melambatkan waktu atas penyelesaian pekerjaan, terlihat dari banyaknya berkas yang menumpuk di meja. Pegawai yang sering bertanya kepada sesama pegawai terkait dengan tugas pekerjaan yang harus dilakukan dan masih sering memperdebatkan terkait pelaksana tugas. Hal ini menunjukkan jika SKP belum sesuai dengan kinerja pegawai, masih sebatas formalitas saja.

2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat- syarat kesesuaian dan kesiapannya. Hal ini akan menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Selain itu kualitas pekerjaan juga bisa melihat sejauh mana hasil dari pekerjaan yang dilakukan, usaha-usaha apa saja yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan, dan apakah usaha

tersebut membuah hasil dalam peningkatan kualitas kerja pegawai. Berikut peneliti sajikan hasil dari wawancara dengan nara sumber peneliti mengenai kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh Pegawai Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan:

2.1. Analisis Kinerja Pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan ditinjau dari Aspek Kualitas Kinerja.

Adapun gambaran analisis kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan ditinjau dari aspek kualitas kerja dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 13.
Tanggapan responden tentang kerapian dalam pekerjaan

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	5	31,25
2	Cukup Baik	6	37,5
3	Kurang	5	31,25
Total		16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Berdasarkan tabel 13. diketahui bahwa dari 16 responden yang menyatakan baik sebanyak 5 responden atau sebanyak 31.25%, yang menyatakan cukup sebanyak 6 responden atau sebanyak 37.5%, yang menyatakan kurang sebanyak 5 responden atau 31.25% .

Dapat dianalisa bahwa kualitas pekerjaan dari pegawai di Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan sudah cukup baik, artinya pegawai sudah menunjukkan kinerja yang maksimal. Kerapihan dalam bekerja ditunjukkan dengan berkas pekerjaan yang tidak kotor, berkas pekerjaan diarsipkan kedalam map- map sesuai dengan jenis pelayanan

serta berkas pekerjaan yang sudah dicek kembali isinya apakah masih terdapat kesalahan dalam pengetikan.

Tabel 14.
Tanggapan Informan tentang Ketelitian dan kehati-hatian dalam pekerjaan

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	3	18,75
2	Cukup Baik	6	37,5
3	Kurang	7	43,75
Total		16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Berdasarkan tabel 14. diketahui bahwa dari 16 responden yang menyatakan baik sebanyak 3 responden atau sebanyak 18.75%, yang menyatakan cukup sebanyak 6 responden atau sebanyak 37.5%, yang menyatakan kurang sebanyak 7 responden atau 43.75% .

Dapat dianalisa bahwa Kualitas kinerja pegawai terkait dengan kehati-hatian dalam mengerjakan sebuah tugas dikategorikan cukup baik, sekalipun ada temuan dari BPK terkait laporan realisasi keuangan yaitu jasa giro.hal ini dikarenakan kurang telitinya pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya.

Tabel 15.
Tanggapan Informan tentang sikap cekatan dalam melakukan pekerjaan

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	3	18,75
2	Cukup Baik	6	37,5
3	Kurang	7	43,75
Total		16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Responden yang menyatakan buruk berpendapat bahwa pegawai tidak memiliki sikap yang cekatan pada saat bekerja. Hal ini dapat disebabkan pegawai tersebut kurang menguasai dalam mengoperasikan komputer. Selain itu pegawai juga suka bertanya kepada pegawai lainnya berkaitan dengan mekanisme pekerjaan yang tengah diselesaikannya karena tidak hafalnya pegawai mengenai prosedur dari pekerjaan tersebut.

Hasil wawancara, yang peneliti klasifikasikan dalam table peneliti paparkan terkait aspek kuantitas kinerja sekretariat KPU Kabupaten Pacitan. Hal ini akan memperkuat dengan hasil quisioner kualitas kinerja pegawai sekretariat KPU Kabupaten Pacitan

Tabel 116.
Wawancara terkait kualitas kinerja Pegawai

Pertanyaan Penelitian	No	Jawaban atas informan
Bagaimana Kualitas (Ketelitian, kecepatan dan ketrampilan) Hasil Kerja Pegawai dan bagaimana upaya peningkatan kualitas kerja	i.1	Untuk mengukur kualitas itu banyak faktor, indikator mungkin kita utamakan di sumber daya manusianya dari kedisiplinan, integritas kemudian kualitas pekerjaan itu sendiri jadi banyak faktor yang dilihat, Pada prinsipnya saya cukup puas Untuk meningkatkan kualitas kerja kita adakan bimtek sederhana, sharing knowlandge atau pelatihan. Yang intinya pegawai lebih paham akan tugas- tugasnya.
	i.2	Kualitasnya cukup, dan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai dengan mengadakan bimbingan teknis secara berkala. Terlebih lagi yang ada sertifikatnya. Seperti Bimtek Bendahara. Karena bendahara disini belum bersertifikat.sedangkan untuk kebutuhan Pemilihan harus ada bendahara ataupun pejabat pengadaan yang bersertifikat.
	i.3	Sebenarnya yang tahu kualitas masing- masing pegawai adalah sub bagiannya. Kalau dilihat secara keseluruhan kualitas kerja pegawai berbeda, ada yang memang baik ada yang rendah tapi karena terbiasa dengan pekerjaannya jadi bisa. Upayannya adalah mengikutsertakan pegawai dalam diklat atau bimtek untuk menambah pengetahuan.
	i.4	Sudah cukup bagus. Semua pekerjaan berjalan efektif dengan bagian tugas masing- masing.

		Peningkatan kualitas melalui bimtek dan pelatihan.
	I5	Berusaha semaksimal mungkin untuk pemenuhan kualitas baik. Karena staf di bagian ini hanya 1 dan bukan kualifikasinya. Jadi meski terseok- seok untuk mengerjakan tetap dikerjakan. Upayanya pemenuhan kebutuhan pegawai dengan spesifikasi hukum.
	i.6	Dalam bekerja tentunya memperhatikan kualitas Upayanya untuk meningkatkan kualitas adalah lebih rajin lagi dalam bekerja
	i.7	Tidak memperhatikan kualitas yang penting bekerja baik saja. Upaya untuk meningkatkan kualitas taat pada aturan saja, bagaimana perintah atasan
	i.8	Dalam bekerja tetap memperhatikan kualitas Upayanya dengan menjalankan tugas dengan baik
	i.9	Memberikan yang terbaik Upayanya berawal dari disiplin dan rajin

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Berdasarkan hasil wawancara bahwa kualitas pegawai KPU sudah dimiliki para pegawai akan tetapi masih terdapat beberapa pegawai yang secara kualitas masih kurang dan yang menjadi faktor kualitas beberapa pegawai masih kurang yaitu dalam hal daya tanggap atau sikap cekatan dalam menangani pekerjaan, hal ini diindikasikan minimnya fasilitas yang ada membuat para pegawai kurang rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. indikator ketelitian kerja, kecepatan kerja dan keterampilan yang dimiliki pegawai didominasi oleh tanggapan yang kurang baik dari pegawai, yang ditunjukkan dari temuan BPK terkait laporan realisasi keuangan.

3. Pengetahuan Terhadap Pekerjaan (*Job Knowledge*)

Sebagian besar dari pekerja akan menghasilkan performansi yang efektif jika mereka memiliki pengetahuan, keterampilan serta perilaku (*knowledge, skill and attitude*) yang cukup baik dan dapat diaplikasikan secara bersamaan. Spencer dan Spencer (1993) mendefinisikan kompetensi sebagai “karakter sikap dan perilaku, atau kemampuan

individual yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja, yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual”

3.1 Analisis Kinerja Pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan ditinjau dari Aspek Pengetahuan terhadap pekerjaan.

Adapun gambaran analisis kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan ditinjau dari aspek pengetahuan terhadap pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 17.
Tanggapan responden tentang latar belakang pendidikan

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	4	25
2	Cukup Baik	4	25
3	Kurang	8	50
Total		16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Tabel 17. diketahui bahwa dari 16 responden yang menyatakan baik sebanyak 4 responden atau sebanyak 25%, yang menyatakan cukup sebanyak 4 responden atau sebanyak 25%, yang menyatakan kurang sebanyak 8 responden atau 50% .

Peneliti paparkan mengenai sejauh mana pegawai memiliki pengetahuan terhadap tupoksi dan pekerjaan yang ditanganinya terkait dengan pemberian tugas sudah diatur dalam peraturan tentang struktur organisasi dan tata kerja dan JFU (Jabatan Fungsional Umum) rata- rata pegawai sekretariat KPU belum cukup paham terhadap pekerjaannya. Responden yang menyatakan buruk berpendapat bahwa pegawai, baik pegawai yang berpendidikan S1 meski memiliki latar belakang pendidikan yang cukup

namun belum dapat menunjukkan semangat dan etos kerja yang profesional, khusus pegawai yang masih cenderung lebih banyak mengobrol-obrol di waktu jam.

Tabel 18.

Tanggapan responden tentang Pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan intelektual

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	6	37.5
2	Cukup Baik	7	43.75
3	Kurang	3	18.75
Total		16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Tabel 18. diketahui bahwa dari 16 responden yang menyatakan baik sebanyak 6 responden atau sebanyak 37.5%, yang menyatakan cukup sebanyak 7 responden atau sebanyak 43.75%, yang menyatakan kurang sebanyak 3 responden atau 18.75% .

Mengenai kinerja pegawai pada Kantor Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan didukung oleh adanya pendidikan dan latihan yang diberikan untuk meningkatkan intelektual pegawai. Namun berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa sulitnya pegawai mencapai kinerja yang baik hal ini disebabkan oleh kurang baiknya tingkat pendidikan dan latihan yang diberikan oleh pegawai tersebut, sebagaimana berdasarkan hasil tanggapan responden sebanyak 7 orang responden atau (43.75%) menyatakan cukup baik.pemimpin memperhatikan masalah tingkat pendidikan dan latihan yang diberikan kepada pegawai dalam melaksanakanpekerjaan dengan meningkatkan tingkat maupun kualitas dari pendidikan dan pelatihan tersebut sehingga pegawai bisa melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik, maka dengan demikian akan lebih mempermudah pegawai dalam mencapai kinerja dengan baik.

Tabel 19.
Tanggapan responden tentang etos kerja pegawai

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	4	25
2	Cukup Baik	5	31.25
3	Kurang	7	43.75
Total		16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Berdasarkan tabel 19. diketahui bahwa dari 16 responden yang menyatakan baik sebanyak 4 responden atau sebanyak 25%, yang menyatakan cukup sebanyak 5 responden atau sebanyak 31.25% yang menyatakan kurang sebanyak 7 responden atau 43.75% .

Hasil dianalisa bahwa etos kerja pegawai atau semangat kerja sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan diindikasikan masih kurang baik. Hal ini mempengaruhi pegawai mencapai kinerja yang baik, hal ini disebabkan karena perbedaan status kepegawaian yang secara yuridis berbeda akan hak-hak yang diterima.

Tabel 20.
Tanggapan responden tentang keikutsertaan pegawai dalam pendidikan dan pelatihan

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	4	25
2	Cukup Baik	6	37.5
3	Kurang	6	37.5
Total		16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Berdasarkan tabel 20. diketahui bahwa dari 16 responden yang menyatakan baik sebanyak 4 responden atau sebanyak 25%, yang menyatakan cukup sebanyak 6

responden atau sebanyak 37.5% yang menyatakan kurang sebanyak 6 responden atau 37.5%

Hasil analisa bahwa keikutsertaan pegawai dalam program pendidikan dan latihan mempunyai pengaruh terhadap intelektual pegawai untuk menunjang keberhasilan pekerjaan, sebagaimana berdasarkan tanggapan responden yang menyatakan cukup baik sebanyak 6 orang responden atau (37.5%). Namun 37.5% responden mengatakan kurang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, hal ini disebabkan karena hasil pendidikan dan pelatihan yang diberikan kurang bisa diterima dengan baik. Namun hal itu tidak menjadikan pengaruh yang signifikan dan juga kurangnya diikutsertakannya pegawai dalam program pendidikan dan latihan.

Hasil wawancara, yang peneliti klasifikasikan dalam table peneliti paparkan terkait aspek kuantitas kinerja sekretariat KPU Kabupaten Pacitan. Hal ini akan memperkuat dengan hasil quisioner pengetahuan terhadap pekerjaan pegawai sekretariat KPU Kabupaten Pacitan

Tabel 21.
Wawancara terkait Pengetahuan terhadap pekerjaan

Pertanyaan Penelitian	No	Jawaban atas informan
Bagaimana dengan pengetahuan dan pemahaman tentang pekerjaan?	i.1	Secara umum paham. Tetapi untuk pengetahuan terhadap masing- masing tupoksi bagian, sebagian ada yang yang paham sebagian ada yang paham kulitnya saja. Tidak selalu mengikuti sepenuhnya. Tapi saya selaku pimpinan selalu berusaha memahami semua tupoksi meskipun tidak sepenuhnya. Untuk kesesuaian pendidikan dengan tupoksi banyak yang tidak sama. Dikarenakan keterbatasan pegawai. Jadi seadanya saja yang penting pekerjaan lancar
	i.2	Sudah paham mengenai tugas dan tanggungjawabnya, untuk bidangnya masing- masing. Kalau untuk bidang lain ada koordinasinya. Belum sesuai semua bisa karena terbiasa mengerjakan
	i.3	Sudah tentu paham apa yang menjadi tugas dan

		tanggungjawab saya. Diluar tugas, sudah ada bagiannya Tapi untuk kesesuaian pendidikan dan pengalaman belum.
	i.4	masing- masing pegawai berbeda, ada yang sebatas paham pekerjaannya tetapi tidak menyeluruh. seperti saya ini tidak paham terkait daftar pemilih, apalagi menggunakan aplikasi. dari awal tidak mengikuti jadi kurang paham sekalipun itu subbagian saya. saya serahkan sama staf saya sudah ahlinya. ada yang sebagian yang sesuai untuk ijazah dengan JFU
	i.5	Sudah paham sebatas pekerjaan rutin yang saya kerjakan, kondisi pekerjaan di KPU yang cenderung banyak dengan berbagai pemahaman membuat pegawai yang sudah bekerja lama di kantor KPU belum tentu paham aturan dan teknik pekerjaan yang selalu up date. Belum sesuai, mengikuti pekerjaan di sub bagian saja
	i.6	Kalau hanya pekerjaan itu- itu saja sudah paham kecuali ada program atau aplikasi baru Ada sebagian yang sudah sesuai ada sebagian yang belum sesuai
	i.7	Sudah tau dan paham untuk pekerjaan rutin karena terbiasa mengerkana. Tetapi untuk pekerjaan tahapan pemilu dengan basic aplikasi banya tidak pahamnya Belum sesuai hanya berdasarkan pekerjaan saja
	i.8	Sudah paham Belum sesuai
	i.9	Sudah paham, kalau ada yang belum paham, tanya Kalau saya sudah sesuai

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Selanjutnya agar kinerja pegawai akan tercapai dengan baik maka keikutsertaan pegawai dalam program pendidikan dan latihan hal yang harus diperhatikan, karena dengan keikutsertaan pegawai dalam program pendidikan dan latihan akan menambahkan pengalaman dan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Dengan adanya pendidikan dan latihan yang diberikan kepada pegawai, maka pegawai dalam melaksanakan pekerjaan akan mencerminkan sikap dan cara bekerja sesuai dengan pendidikan dan latihan yang diperolehnya.

4. Kerjasama (*Cooperation*)

Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan bersama. Hakikatnya dalam sebuah organisasi dibutuhkan kerjasama (*teamwork*) agar tercipta sebuah harmonisasi dalam pekerjaan untuk tercapainya sebuah tujuan yang telah ditetapkan. Berikut peneliti paparkan hasil wawancara terkait masalah kerjasama dalam pelaksanaan pekerjaan di Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan:

4.1 Analisis Kinerja Pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan ditinjau dari Aspek Hubungan kerjasama.

Adapun gambaran analisis kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan ditinjau dari aspek hubungan kerjasama dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 22.
Tanggapan responden tentang hubungan kerjasama dengan sesama pegawai

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	6	37,5
2	Cukup Baik	7	43,75
3	Kurang	3	18,75
	Total	16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Tabel 22. diketahui bahwa dari 16 responden yang menyatakan baik sebanyak 6 responden atau sebanyak 37.5%, yang menyatakan cukup sebanyak 7 responden atau sebanyak 43.75%, yang menyatakan kurang sebanyak 3 responden atau 18.75% .

Hasil analisis dipaparkan beberapa pegawai, kerjasama yang terjadi antar pegawai cukup baik karena mereka saling mengisi manakala pekerjaan yang membutuhkan bantuan orang lain, makan saling membantu. Dan untuk tahapan pemilihan semua

kegiatan yang melibatkan hubungan kerjasama dengan semua sub bagian maka KPU membentuk Kelompok Kerja (Pokja) dimana dalam SK Pokja tersebut tertulis komitmen untuk saling bekerjasama. Komitmen ini di landasi dengan kompensasi yang diterima anggota pokja tersebut.

Responden yang menyatakan kurang, diindikasi pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang membutuhkan kerjasama tim tidak terjalin dengan baik. Hal ini sering ditemukan dari pegawai yang terkadang tidak menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya, ada pegawai yang aktif dan pegawai yang cenderung pasif dalam kerjasama tersebut dan lain sebagainya yang menunjukkan bahwasanya kerjasama tim dan tanggungjawab pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan pembagian pekerjaan tidak berjalan dengan optimal. Responden yang menyebutkan hak dan kewajiban dari perbedaan status kepegawaian yaitu DPK dan Organik.

Tabel 23.
Tanggapan Informan tentang Hubungan kerjasama dengan pimpinan

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	2	12.5
2	Cukup Baik	6	37.5
3	Kurang	8	50
	Total	16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Tabel 23. diketahui bahwa dari 16 responden yang menyatakan baik sebanyak 2 responden atau sebanyak 12.5 yang menyatakan cukup sebanyak 6 responden atau sebanyak 37.5%, yang menyatakan kurang sebanyak 8 responden atau 50% .

Hubungan kerja antara atasan dengan bawahan dalam kategori tidak baik, hal ini disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pimpinan dalam memimpin bawahan, hal ini merupakan hambatan pegawai untuk mencapai kinerja yang baik.

wawancara, yang peneliti klasifikasikan dalam table peneliti paparkan terkait aspek kuanatitas kinerja secretariat KPU Kabupaten Pacitan. Hal ini akan memperkuat dengan hasil quisioner pengetahuan terhadap pekerjaan pegawai sekretariat KPU Kabupaten Pacitan.

Tabel 24.
Wawancara terkait Hubungan kerjasama dalam penyelesaian pekerjaan

No	Pertanyaan Penelitian	No	Jawaban atas informan
1.	Bagaimana hubungan kerjasama antar sesama pegawai	i.1	Salah satu contoh kembali ke tupoksi masing- masing dalam satu sub bagian. Ketika pekerjaan selesai dilakukan sebelum naik ke pimpinan selalu di recheck dan di paraf untuk di naikan kepala sub bagian. Kerjasama tidak hanya dilakukan pegawai dalam satu sub bagian tetapi juga lintas sub bagian. Terbentuk dalam susunan Pokja untuk tahapan pemilu.
		i.2	Selalu berkoordinasi dengan pegawai lain jika terikat kerjasama. Terlebih lagi ketika tahapan pemilihan semua unsur sub bagian selalu terlibat.
		i.3	Kerjasama disini baik, saling membantu satu sama lain.
		i.4	Kerjasama semuanya saling membantu kalau ada kesulitan maka saling membantu
		i.5	Sudah baik hubungan kerjasamanya sekalipun disini ada 2 unsur kepegawaian Organik dan DPK, perbedaan itu sempat berpengaruh pada semangat kerja pegawai. Ada aturan yang menjelaskan hak mutlak pegawai organik yaitu jabatan.
		i.6	Biasa saja, sebatas saling membantu jika ada yang membutuhkan
		i.7	Cukup, sebatas membantu kan pegawai DPK (diperbantukan)
		i.8	Cukup, antar pegawai saling membantu. Hanya saja ketika tahapan pemilu karena berbenturan dengan tugas rutin, jadi kurang fokus.
		i.9	Disub bagian saya kerjasamanya baik. Saling mengisi jika ada pekerjaan. Kalau sudah lintas sub bagian kurang baik.

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Dari hasil wawancara yang peneliti klasifikasikan dalam tabel dapat digambarkan beberapa pegawai, mempunyai hubungan kerjasama yang terlain cukup baik, mereka saling mengisi manakala ada pegawai yang tidak dapat mengerjakan pekerjaannya. Tetapi

untuk hubungan kerjasama dengan pimpinan responden menunjukkan angka kurang baik.

5. Kreativitas (*Creativeness*)

Kreativitas adalah merupakan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru untuk memberi ide kreatif dalam memecahkan masalah atau sebagai kemampuan untuk melihat hubungan-hubungan yang baru antara unsur-unsur yang sudah ada sebelumnya. Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan serta tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul. Biasanya ide dan gagasan akan muncul ketika sedang berlangsungnya rapat antara pimpinan dengan bawahan atau ketika sedang melakukan pekerjaan.

5.2 Analisis Kinerja Pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan ditinjau dari Aspek Kreatifitas pegawai.

Adapun gambaran analisis kinerja pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan ditinjau dari aspek kreatifitas pegawai dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 25.
Tanggapan responden tentang pengeksploresian ide dan gagasan

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	1	6,25
2	Cukup Baik	4	25
3	Kurang	11	68,75
Total		16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Tabel 25. diketahui bahwa dari 16 responden yang menyatakan baik sebanyak 1 responden atau sebanyak 6.25%, yang menyatakan cukup sebanyak 4 responden atau sebanyak 25%, yang menyatakan kurang sebanyak 11 responden atau 68.75%.

Ide dan gagasan yang datang dari bawahan bukanlah hal yang harus dihindari, bahkan ide dan gagasan dari bawahan biasanya menjadi pencerahan untuk sebuah permasalahan atau situasi yang belum menemukan solusinya. Dalam hal ini ternyata tidak semua bawahan yang sering menyampaikan ide dan gagasan, masih banyak staf yang hanya ikut perintah pimpinan saja.

Responden yang menyatakan kurangnya kesempatan dalam menyampaikan ide dan gagasan berpendapat bahwasanya pegawai kecamatan sumur kurang memiliki gagasan-gagasan dan ide yang membangun atau dalam upaya meningkatkan kinerjanya. Pegawai lebih suka menunggu

Tidak semua staf berinisiatif memberikan ide dan gagasannya dalam penyelesaian permasalahan. Ada beberapa staf yang ternyata hanya mengikuti apa kata pimpinan saja dalam melaksanakan tugas. Hal ini akan menghambat pekerjaan manakala pimpinan tidak ada ditempat serta tidak ada pendelegasian tugas kepada bawahan. Hal ini tidak menunjukkan rasa kepedulian yang tinggi dari pegawai terhadap keberhasilan dari suatu pekerjaan. Karena apabila dalam menjalankan suatu tugas atau pekerjaan pegawai hanya perprinsip sekedar menjalankan perintah atasan, maka bukan tidak mungkin pekerjaan itu tidak akan sempurna hasilnya.

Tabel 26.
Tanggapan responden tentang disiplin pegawai

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	2	12,5
2	Cukup Baik	4	25
3	Kurang	10	62,5
Total		16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Tabel 26. diketahui bahwa dari 16 responden yang menyatakan baik sebanyak 2 responden atau sebanyak 12.5%, yang menyatakan cukup sebanyak 4 responden atau sebanyak 25%, yang menyatakan kurang sebanyak 10 responden atau 62.5% .

peneliti paparkan responden yang menyatakan kurang berpendapat pegawai dapat dikatakan tidak memiliki disiplin dan etos kerja yang baik sebagai pegawai negeri sipil. karenamenyalahi tata tertib pegawai seperti sering datang terlambat, keluar kantor untuk kepentingan pribadi seperti mengurus keperluan pribadisaat jam kerja, tidak berpakaian dengan bersih dan rapih, tidak menggunakan atribut kepegawaian.

Tabel 27.
Tanggapan responden tentang pembinaan disiplin pegawai

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	1	6.25
2	Cukup Baik	3	18.75
3	Kurang	13	81.25
Total		16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Tabel 27. diketahui bahwa dari 16 responden yang menyatakan baik sebanyak 1 responden atau sebanyak 6.25%, yang menyatakan cukup sebanyak 3 responden atau sebanyak 18.75%, yang menyatakan kurang sebanyak 13 responden atau 81.25% .

Tingkat pembinaan disiplin pegawai dalam kategori kurang baik, sebagaimana dari hasil tanggapan responden sebanyak 13 orang atau (81.25%) mengatakan kurang baik. Hal ini disebabkan oleh kurang adanya perhatian pimpinan untuk membenahi atau memperbaiki kedisiplinan pegawai pada kantor sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan.

Tabel 28.
Tanggapan responden tentang peraturan dan tata tertib yang mengatur disiplin pegawai

No	Jenis Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Baik	5	31.25
2	Cukup Baik	7	43.75
3	Kurang	3	18.75
Total		16	100

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Tabel 28. diketahui bahwa dari 16 responden yang menyatakan baik sebanyak 5 responden atau sebanyak 31.25%, yang menyatakan cukup sebanyak 7 responden atau sebanyak 43.75%, yang menyatakan kurang sebanyak 3 responden atau 18.75% .

Bahwa sejalan dengan penjelasan diatas mengenai peraturan-peraturan dan tata tertib yang menyangkut masalah kedisiplinan dapat disimpulkan dalam kategori cukup baik, sebagaimana dari hasil tanggapan responden sebanyak 7 orang responden atau (43.75%) mengatakan cukup baik.

Kedisiplinan juga dipandang dari tingkat ketaatan pegawai terhadap peraturan yang ada pada instansi tersebut yang memungkinkan pegawai untuk melaksanakan dari peraturan-peraturan yang ada. Untuk lebih jelasnya tentang ketaatan pegawai pada peraturan Kantor Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan dapat dilihat table sebagai berikut:

wawancara, yang peneliti klasifikasikan dalam table peneliti paparkan terkait aspek

kuanatitas kinerja secretariat KPU Kabupaten Pacitan. Hal ini akan memperkuat dengan hasil quisioner kreatifitas pegawai sekretariat KPU Kabupaten Pacitan.

Tabel 29.
Wawancara terkait Kreativitas pegawai

Pertanyaan Penelitian	No	Jawaban atas informan
Apakah pegawai memiliki kesempatan untuk menyampaikan ide dan gagasan dalam meningkatkan kinerja	i.1	Di sini tidak bisa bersolo karier artinya tidak bisa bekerja sendiri tanpa ada ide atau gagasan orang lain. Ide dan gagasan justru diperlukan apabila menghadapi masalah yang terjadi sebelumnya. Karena kemampuan itu ada batasannya wawasan kita ada batasannya.
	i.2	Manakala rapat selalu ada kesempatan untuk menyampaikan ide atau gagasan, misal untuk kegiatan apa. Bareng- bareng dalam mengambil keputusan dalam koordinasi.
	i.3	Ada yang suka menyampaikan ada yang menerima keputusan saja. Apalagi di kantor ini ada 2 pemimpin. Ketika komisioner sudah memutuskan "A" maka sekretariat harus melaksanakan. Karena pegawai sekretariat merupakan pelaksana dari kebijakan komisioner.
	i.4	Selalu ada kesempatan tapi tidak banyak.
	I.5	Semua tergantung atasan, apalagi KPU ada 2 kepeimpinan, Komisioner dan Sekretaris. Semua keputusan ada ditangan Komisioner
	i.6	Kalau di beri kesempatan saya menyampaikan ide atau gagasan, tetapi kalau tidak ya lebih baik diam, tapi sebatas sub bagian saja
	i.7	ikut perintah saja
	i.8	Kalau masih dalam satu sub bagian masih bisa menyampaikan ide dan gagasan, kalau lain tingkatan tidak
	i.9	Tidak pernah, sudah ada atasan yang mengatur.
Dan bagaimana ukuran kedisiplinan pegawai?	i.1	Cukup untuk ukuran disiplin pegawai, paling tidak 70% hadir dan apel tepat waktu. Masih ada beberapa yang kurang disiplin terkait waktu, pekerjaan bahkan aturan lain. Tapi sudah di ingatkan.
	i.2	Karena beban kerja KPU sangat banyak, maka tidak ada batasan waktu untuk bekerja, bisa sampai malam.
	i.3	Cukup, saat datang terlambat maka mengganti sesuai aturan.
	i.4	Kurang, karena masih ada yang dengan sengaja selalu datang siang meski ada atauran jam masuk kerja jam 7.30. meski ada kebijakan datang terlambat wajib

	mengganti.
I.5	Kurang, ketika ditubuhkan dalam sebuah pekerjaan selalu tidak ada ditempat, sering tidak ikut apel. Dan sudah terlalu sering.
i.6	Kurang, termasuk sanksi untuk pegawai yang melanggar tidak ada evaluasi. Terkesan aman.
i.7	Kurang, terlihat jika printout handkey bisa di print maka dengan absensi manual sangat berbeda.
i.8	Banyak yang berangkat siang tidak sesuai dengan jam kerja, dengan alasan karena habis kerja lembur
i.9	Kurang, tapi percuma saja karena dari atasan tidak ada sanksi atau teguran. Sekalipun konsekuensinya tukannya dipotong.

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Wawancara diatas kita bisa melihat bahwa tidak semua staf berinisiatif memberikan ide dan gagasannya dalam penyelesaian permasalahan. Ada beberapa staf yang ternyata hanya mengikuti apa kata pimpinan saja dalam melaksanakan tugas. Hal ini akan menghambat pekerjaan manakala pimpinan tidak ada ditempat serta tidak ada pendelegasian tugas kepada bawahan. Hal ini tidak menunjukkan rasa kepedulian yang tinggi dari pegawai terhadap keberhasilan dari suatu pekerjaan. Karena apabila dalam menjalankan suatu tugas atau pekerjaan pegawai hanya perprinsip sekedar menjalankan perintah atasan, maka bukan tidak mungkin pekerjaan itu tidak akan sempurna hasilnya. Lain dari itu tingkat kehadiran dan kedisiplinan pegawai kurang baik hal ini ditunjukkan dengan jumlah responden 62.5% mengatakann kurang didiplin. Hal ini disebabkan karena aturan- aturan yang ada tidak dijalankan dengan baik. Disamping itu tidak ada sikap tegas dari pimpinan untuk menindak pegawai yang kurang disiplin.

Dari tabel diatas dapat diketahui rekapitulasi tanggapan responden dari hasil Quisioner penelitian mengenai Evaluasi Kinerja Pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan Tahun 2017. Dari akumulasi tanggapan responden atas indikator Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kabupaten

Pacitan disajikan sebagai berikut:

Rekapitulasi tanggapan responden dari hasil angket mengenai Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan Tahun 2107

Tabel 30.
Rekapitulasi tanggapan responden dari hasil analisis kinerja pegawai

INDIKATOR PERTANYAAN	JENIS TANGGAPAN					
	BAIK		CUKUP BAIK		KURANG	
	ORANG	%	ORANG	%	ORANG	%
Kuantitas Kinerja	1	6,25	8	50	7	43,75
	5	31,25	3	18,75	7	43,75
	3	18,75	6	37,5	7	43,75
Total	3,00	18,75	5,67	29,17	7,00	43,75
INDIKATOR PERTANYAAN	JENIS TANGGAPAN					
	BAIK		CUKUP BAIK		KURANG	
	ORANG	%	ORANG	%	ORANG	%
Kualitas Kinerja	5	31,25	6	37,5	5	31,25
	3	18,75	6	37,5	7	43,75
	3	18,75	6	37,5	7	43,75
Total	3,67	22,92	6,00	37,50	6,33	39,58
INDIKATOR PERTANYAAN	JENIS TANGGAPAN					
	BAIK		CUKUP BAIK		KURANG	
	ORANG	%	ORANG	%	ORANG	%
Pengetahuan terhadap Pekerjaan	4	25	4	25	8	50
	6	37,5	7	50	3	18,75
	4	25	5	31,25	7	43,75
	4	25	6	37,5	6	37,5
Total	4,50	28,13	5,50	35,94	6,00	37,50
INDIKATOR PERTANYAAN	JENIS TANGGAPAN					
	BAIK		CUKUP BAIK		KURANG	
	ORANG	%	ORANG	%	ORANG	%
Hubungan Kerjasama	6	37,5	7	43,75	3	18,75
	2	12,5	6	37,5	8	50
Total	4,00	25,00	6,50	40,63	5,50	34,38
INDIKATOR PERTANYAAN	JENIS TANGGAPAN					
	BAIK		CUKUP BAIK		KURANG	
	ORANG	%	ORANG	%	ORANG	%
Kreatifitas	1	6,25	4	25	11	68,75

	2	12,5	4	25	10	62,5
	1	6,25	3	18,75	13	81,25
	5	31,25	7	43,75	3	18,75
Total	2,25	14,06	4,50	28,13	9,25	57,81

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Tabel 31.
Akumulasi tanggapan responden terhadap indikator kinerja penelitian

No	INDIKATOR KINERJA	JENIS TANGGAPAN		
		BAIK	CUKUP	KURANG
1	Kuantitas pekerjaan	18,75	29,17	43,75
2	Kualitas pekerjaan	22,92	37,50	39,58
3	Pengetahuan terhadap pekerjaan	28,13	35,94	37,50
4	Kerjasama	25,00	40,63	34,38
5	Kreativitas pegawai	14,06	28,13	57,81

Sumber: Data Olahan Penelitian 2018

Dari tabel diatas dapat diketahui rekapitulasi tanggapan responden dari hasil angket (Quisioner) penelitian mengenai Evaluasi Kinerja Pegawai pada Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan Tahun 2017 dan kemudian diverifikasi ulang dengan hasil wawancara dengan responden atau informan terkait kinerja pegawai yang diuraikan sebagai berikut ini :

Tabel 32.

Akumulasi hasil wawancara responden terhadap indikator penelitian

No	INDIKATOR KINERJA	TANGGAPAN
1	Kuantitas pekerjaan	Tupoksi sudah sesuai dengan sub bagian masing- masing, tetapi untuk beban kerja belum sesuai tupoksi , hanya berdasarkan kemampuan dan keahlian
2	Kualitas pekerjaan	Kualitas kerja pegawai masing- masing berbeda, ada yang memang baik ada yang rendah, masih perlu adanya peningkatan melalui bimbingan teknis ataupun pelatihan.
3	Pengetahuan terhadap pekerjaan	Masih perlu adanya pemahaman tentang hak dan kewajiban sebagai pegawai sehingga dapat mewujudkan tata kerja yang lebih baik dengan mengubah dari budaya birokrasi menuju budaya korporasi dan meningkatkan profesionalitas pegawai secara berkelanjutan menuju pada terlaksananya pemilu yang mandiri, profesional dan berintegritas.
4	Kerjasama	hubungan dengan masyarakat dan hubungan antar sesama pegawai didominasi oleh tanggapan yang cukup baik ditunjukkan sikap saling membantu jika pegawai lainnya meminta bantuan dan lain sebagainya yang menunjukkan kerjasama tim akan tetapi satu sisi lemahnya komunikasi antara pimpinan dengan bawahan
5	Kreativitas pegawai	Pegawai kurang memberikan gagasan dan ide serta kedisiplinan untuk menguatkan kinerja pelayanan publik karena lebih suka menunggu instruksi dari pimpinan.

1. Dimensi kuantitas kinerja pegawai sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan menurut hasil penelitian yang menunjukkan pembagian kerja dan kesesuaian kemampuan kinerja dengan tupoksi pekerjaan, berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden pada tabel diatas dan hasil verifikasi ulang dengan metode wawancara dapat diketahui bahwa pembagian kerja dan kesesuaian tupoksi dengan kemampuan dinyatakan kurang baik yaitu sebesar 43,75%. Dengan demikian pembagian beban kerja dan kesesuaian kemampuan kinerja dengan tupoksi masih belum merata dan belum sesuai dengan Keputusan Sekretaris Jenderal KPU Nomor

95/Kpts/Setjen/Tahun 2015 mengatur tentang Kelas Jabatan pada Sekretariat Jenderal Komisi Pemilihan Umum, Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Provinsi, dan Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Kota. Sehingga pegawai belum optimal dalam melaksanakan tugas seefisien mungkin, hal ini sangat berdampak negatif terhadap lamanya waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, disamping itu juga disebabkan karena pegawai sekretariat kurang memahami akan tupoksi yang ada. Pembagian JFU hanya sebatas formalitas untuk keperluan SKP dan Tunjangan Kinerja (Tukin). Terlihat Masih ada tumpang tindih pekerjaan yang terjadi serta masih ada pegawai yang mengerjakan pekerjaan yang bukan bagian dari tupoksi dan tanggung jawabnya. Karena kemampuan yang dimiliki pegawai dalam belum sesuai dengan tupoksi sehingga beban kerja belum terbagi secara merata. Hal ini yang menyebabkan pekerjaan berjalan kurang efektif. Sehingga masih perlu adanya penyesuaian dan pembagian beban kerja sesuai dengan tupoksi dan kemampuan kinerja dari pegawai.

2. Dimensi kualitas kinerja pegawai sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan yang menunjukkan bahwa indikator ketelitian kerja, kerapian kerja, kecepatan kerja dan keterampilan yang dimiliki pegawai, berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden pada tabel diatas dapat diketahui bahwa kualitas kerja dinyatakan kurang baik, yaitu sebesar 39,58%, Dengan demikian, kurangnya tingkat ketelitian pegawai dalam mengerjakan tugas, sehingga menyebabkan kualitas yang dihasilkan belum sesuai dengan target yang diinginkan ditunjukkan dari seringnya pegawai menunda pekerjaan sehingga mendapat teguran dari KPU RI. Kurangnya menghargai waktu menjadi penyebab dalam masalah penyelesaian pekerjaan. Para

pegawai yang secara kualitas masih kurang ini dikarenakan kurang rasa tanggungjawab terhadap pekerjaannya dan faktor penunjang untuk meningkatkan kualitas dalam bekerja yang masih kurang. Sehingga masih perlu adanya pendidikan dan pelatihan atau sharing knowledge bagi pegawai untuk lebih meningkatkan kualitas kinerja.

3. Dimensi pengetahuan kinerja pegawai sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan yang menunjukkan bahwa pengetahuan kerja dengan indikator tingkat pendidikan dan pengalaman kerja pegawai, berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden pada tabel diatas dapat diketahui bahwa pengetahuan terhadap pekerjaan dinyatakan kurang baik, yaitu sebesar 37,50%. Dengan demikian pegawai belum optimal dalam melaksanakan tugas, hal ini sangat berdampak negatif yang ditunjukkan dari semangat dan etos kerja yang kurang, seperti halnya pegawai yang sering mengobrol di jam kerja, bermain game di komputer, tidak dapat memberikan arahan, petunjuk dan keterangan apabila terdapat kekurangan dari persyaratan atas pelayanan yang diminta karena tidak hafal prosedur keadministrasian yang berlaku, kurangnya pengetahuan untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Sehingga masih perlu adanya bimbingan teknis terkait materi materi pekerjaan, yang akan menambah wawasan dan pengetahuan pegawai.
4. Dimensi hubungan kerjasama tim pada kinerja pegawai kantor pegawai sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan yang menunjukkan bahwa hubungan kerjasama sesama pegawai dan pegawai dengan pimpinan, berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden pada tabel diatas dapat diketahui bahwa kerjasama pegawai dinyatakan cukup baik, yaitu sebesar 40,63% Dimana antar pegawai telah melakukan

kerjasama yang efektif dan kerjasama yang dilakukan tersebut berpengaruh positif terhadap hasil kerja. Kerena pegawai mempunyai kemampuan untuk bekerjasama dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan, ditunjukkan sikap saling membantu jika pegawai lainnya meminta bantuan dan lain sebagainya yang menunjukkan kerjasama tim akan tetapi satu sisi lemahnya komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, namun hal itu tidak menjadi soal.

5. Dimensi kreatifitas kinerja pegawai kantor pegawai kantor pegawai sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan yang menunjukkan bahwa indikator kreatifitas dan disiplin pegawai, berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden pada tabel diatas dapat diketahui bahwa kemampuan dalam berkreaitivitas dinyatakan kurang baik, yaitu sebesar 57,81% yang ditunjukkan dari pegawai kurang memberikan gagasan dan ide untuk menguatkan kinerja pelayanan publik karena lebih suka menunggu instruksi dari pimpinan, tidak menyerap aspirasi seperti keluhan, kritik dan saran dari masyarakat, absensi pegawai sering terlambat masuk kerja dan pulang sebelum waktunya, sering membolos kerja pada jam istirahat, keluar kantor demi kepentingan pribadi dan tanpa izin pimpinan, disiplin dan etos kerja yang tidak baik, tidak berpakaian sesuai atribut kepegawaian dan sebagainya yang menunjukkan kreatifitas pegawai kurang baik. Sehingga masih perlu adanya pengawasan dari pimpinan terkait kedisiplinan pegawai dan upaya mengembangkan pola pikir pegawai untuk lebih aktif bekerja.

Beberapa faktor yang menjadi penghambat kinerja pegawai pada kantor Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan Tahun 2017, Dari hasil penelitian ditemukan diantaranya:

1. Masih ada tumpang tindih pekerjaan yang terjadi serta masih ada pegawai yang mengerjakan pekerjaan yang bukan bagian dari tupoksi dan tanggung jawabnya. Hal ini yang menyebabkan pekerjaan berjalan kurang efektif di tunjang dengan masih rendahnya sumber daya manusia.
2. Kualitas kerja yang dicapai dinilai masih kurang optimal, Hal ini disebabkan karena masih ada permasalahan yang ditimbulkan seperti tidak disiplin dalam melaksanakan tugas dalam ketentuan jam kerja, terlambat masuk, kurang fokusnya terhadap pekerjaan karena penempatan pegawai yang ditempatkan tidak sesuai tupoksi dan Standar Operasional Prosedur yang tidak berjalan optimal. hal ini akan berdampak pada pencapaian tugas yang tidak maksimal selain itu bimbingan teknis dan pembinaan yang diperoleh masih belum dapat meningkatkan kualitas pegawai.
3. Pengetahuan terhadap pekerjaan, keteguhan dalam pekerjaan ditunjukkan dari semangat dan etos kerja yang kurang, seperti halnya pegawai yang sering mengobrol di jam kerja, bermain game di komputer, tidak dapat memberikan arahan, petunjuk dan keterangan apabila terdapat kekurangan dari persyaratan atas pelayanan yang diminta karena tidak hafal prosedur keadministrasian yang berlaku, kurangnya pengetahuan untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi
4. Kreativitas dan Inisiatif yang belum efektif, kurangnya inisiatif memberikan ide dan gagasannya dalam penyelesaian permasalahan. beberapa staf hanya mengikuti apa kata perintah pimpinan saja dalam melaksanakan tugas disebabkan karena kurangnya rasa percaya diri untuk menyampaikan dan ada juga yang menyampaikan akan tetapi menunggu diberikan kesempatan untuk menyampaikan. Hal tersebut tidak menunjukkan rasa kepedulian yang tinggi dari pegawai terhadap keberhasilan dari

suatu pekerjaan. Karena apabila dalam menjalankan suatu tugas atau pekerjaan pegawai hanya berprinsip sekedar menunggu perintah atau menjalankan perintah atasan, maka bukan tidak mungkin pekerjaan itu tidak akan sempurna hasilnya.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam tesis ini, secara umum kondisi kinerja pegawai sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan menurut tanggapan pegawai di sekretariat yang tersebar pada 4 sub bagian berada dalam kondisi kurang baik, dengan persentase tanggapan responden atas kinerja pegawai sekretariat KPU Kabupaten Pacitan sebesar 4 indikator kinerja menunjukkan persentase dibawah angka cukup.

Dimensi yang berada dalam kategori penilaian kinerja pegawai sekretariat KPU Kabupaten Pacitan yakni kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, pengetahuan kerja, dan kreatifitas pegawai masih berada dalam kondisi yang memprihatinkan kecuali kerjasama tim ini perlu mendapatkan penanganan yang serius dari Sekretaris KPU guna mengoptimalkan kinerja pegawainya dalam memberikan pelayanan publik yang prima.

Dari hasil penelitian yang diperoleh, ditemukan empat faktor penghambat kinerja pegawai pada kantor Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan, diantaranya:

1. Dimensi kuantitas kinerja pegawai sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan menurut hasil penelitian yang menunjukkan pembagian kerja dan kesesuaian kemampuan kinerja dengan tupoksi pekerjaan, berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden pada tabel diatas dan hasil verifikasi ulang dengan metode wawancara dapat diketahui bahwa pembagian kerja dan kesesuaian tupoksi dengan kemampuan dinyatakan kurang baik yaitu sebesar 43,75%. Pegawai belum optimal dalam melaksanakan tugasnya, hal ini sangat berdampak negatif terhadap lamanya waktu

dalam menyelesaikan pekerjaan, disamping itu juga disebabkan karena pegawai sekretariat kurang memahami akan tupoksi yang ada. Pembagian JFU hanya sebatas formalitas untuk keperluan SKP dan Tunjangan Kinerja (Tukin). Terlihat Masih ada tumpang tindih pekerjaan yang terjadi serta masih ada pegawai yang mengerjakan pekerjaan yang bukan bagian dari tupoksi dan tanggung jawabnya. Karena kemampuan yang dimiliki pegawai dalam belum sesuai dengan tupoksi sehingga beban kerja belum terbagi secara merata. Hal ini yang menyebabkan pekerjaan berjalan kurang efektif. Sehingga perlu adanya penyesuaian dan pembagian beban kerja sesuai dengan tupoksi dan kemampuan kinerja dari pegawai.

2. Dimensi kualitas kinerja pegawai sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan yang menunjukkan bahwa indikator ketelitian kerja, kerapihan kerja, kecepatan kerja dan keterampilan yang dimiliki pegawai, berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden pada tabel diatas dapat diketahui bahwa kualitas kerja dinyatakan kurang baik, yaitu sebesar 39,58%, Kurangnya menghargai waktu dan tanggungjawab pegawai menjadi penyebab dalam masalah penyelesaian pekerjaan. Sehingga masih perlu adanya pendidikan dan pelatihan atau sharing knowledge bagi pegawai untuk lebih meningkatkan kualitas kinerja.
3. Dimensi pengetahuan kinerja pegawai sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan yang menunjukkan bahwa pengetahuan kerja dengan indikator tingkat pendidikan dan pengalaman kerja pegawai, berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden pada tabel diatas dapat diketahui bahwa pengetahuan terhadap pekerjaan dinyatakan kurang baik, yaitu sebesar 37,50%. Pegawai yang sering mengobrol di jam kerja, bermain game di komputer, kurangnya pengetahuan untuk

menyelesaikan pekerjaan sehingga kurang tanggap terhadap tugas tugasnya. Sehingga masih perlu adanya bimbingan teknis terkait materi materi pekerjaan, yang akan menambah wawasan dan pengetahuan pegawai.

4. Dimensi hubungan kerjasama tim pada kinerja pegawai kantor pegawai sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan yang menunjukkan bahwa hubungan kerjasama sesama pegawai dan pegawai dengan pimpinan, berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden pada tabel diatas dapat diketahui bahwa kerjasama pegawai dinyatakan cukup baik, yaitu sebesar 40,63% Dimana antar pegawai telah melakukan kerjasama yang efektif dan kerjasama yang dilakukan tersebut berpengaruh positif terhadap hasil kerja. Kerena pegawai mempunyai kemampuan untuk bekerjasama dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan, ditunjukkan sikap saling membantu jika pegawai lainnya meminta bantuan dan lain sebagainya yang menunjukkan kerjasama tim akan tetapi satu sisi lemahnya komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, namun hal itu tidak menjadi soal.
5. Dimensi kreatifitas kinerja pegawai kantor pegawai sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Pacitan yang menunjukkan bahwa indikator kreatifitas dan disiplin pegawai, berdasarkan rekapitulasi tanggapan responden pada tabel diatas dapat diketahui bahwa kemampuan dalam berkreaitivitas dinyatakan kurang baik, yaitu sebesar 57,81%. yang ditunjukkan dari pegawai kurang memberikan gagasan dan ide untuk menguatkan kinerja pelayanan publik karena lebih suka menunggu instruksi dari pimpinan, tidak menyerap aspirasi seperti keluhan, kritik dan saran dari masyarakat, absensi pegawai sering terlambat masuk kerja dan pulang sebelum waktunya, sering membolos kerja pada jam istirahat,

keluar kantor demi kepentingan pribadi dan tanpa izin pimpinan, disiplin dan etos kerja yang tidak baik, tidak berpakaian sesuai atribut kepegawaian dan sebagainya yang menunjukkan kreatifitas pegawai kurang baik. Sehingga masih perlu adanya pengawasan dari pimpinan terkait kedisiplinan pegawai dan upaya mengembangkan pola pikir pegawai untuk lebih aktif bekerja.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, peneliti mencoba merekomendasikan beberapa saran terkait dari hasil penelitian mengenai “Evaluasi Kinerja Pegawai pada Sekretariat KPU Kabupaten Pacitan Tahun 2017” yaitu:

1. Perlu adanya pembagian kerja atau volume kinerja yang merata, sehingga fokus dalam pekerjaan sesuai tanggungjawabnya, hal ini menghindari tumpang tindih pegawai dalam bekerja.
2. Perlunya adanya peningkatan kualitas pegawai melalui bimbingan teknis atau pelatihan/ pendidikan. Memberikan pendidikan dan pelatihan kepada pegawai yang kinerjanya masih rendah, menegakkan sanksi bagi pegawai yang melanggar peraturan, mengadakan evaluasi dan penilaian kinerja pegawai. Sehingga untuk kedepannya dapat menjadi lebih baik lagi.
3. Perlu adanya pengawasan yang ketat, teguran serta evaluasi yang lebih intensif terhadap pegawai yang melakukan kekeliruan, pelanggaran atau menyalahi aturan dalam melaksanakan tugas/ pekerjaan. Hal ini diperlukan untuk mendorong tanggungjawab pegawai terhadap tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai, yang akhirnya berimbas pada peningkatan kinerja pegawai.

4. Pegawai yang dinilai tidak disiplin, buruk dalam kinerja hendaknya diberikan sanksi yang tegas dari pimpinan. Hal ini akan memacu mereka untuk mengoptimalkan kinerja.

Selain itu, peneliti menyadari bahwa dalam pelaksanaan penelitian ini tidaklah sempurna yang disebabkan oleh keterbatasan peneliti. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini antara lain :

1. Peneliti memiliki keterbatasan dalam membuat pertanyaan-pertanyaan dari kuesioner penelitian yang mungkin dianggap kurang tepat atau juga kekeliruan berkaitan dengan kinerja pegawai.
2. Peneliti memiliki keterbatasan waktu selama penelitian berlangsung.

STIE Widya Wiyaha
Jangan Plagiat

DAFTAR PUSTAKA

- Moleong, 2001. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 7 Tahun 2017 Tentang Penyelenggaraan Pemilihan Umum
- Rencana Strategis Komisi Pemilihan Umum Tahun 2015-2019
- Reksohadiprodjo, Sukanto. 2010. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: BPFE
- Sumarno. 2002. *Memandu Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Pustaka Pelajar Offset. Jogjakarta
- Surbakti, Ramlan. 2015. *Study Tentang Desain Kelembagaan Pemilu Yang Efektif. Kemitraan Bagi Pembaharuan Tata Pemerintahan*. Jakarta
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2011 Tentang Penyelenggara Pemilihan Umum
- Gomes, Faustino C. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CVAndi.
- Ismanto, Gandung. 2010. *Banten Bangkit: Habis Gelap Terbitkah Terang*. Serang. Gong Publishing.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mahsun, M., (2006), *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta
- Marihot, Hariandja. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan*
- Prabu, Mangkunegara Anwar. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama
- Sedarmayanti, 2003. *Good Governance : Dalam Rangka Otonomi Daerah Upaya Membangun Organisasi Efektif dan Efisien melalui Restrukturisasi dan Pemberdayaan, Ed 1*, Bandung : MandarMaju
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta
- Sutarto. 2002. *Dasar – dasar Organisasi*. Jakarta. Gunung Agung.
- Simanjuntak, J. Payaman. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta. FEUniversitas Indonesia.

Agus, M.Si. *Pengembangan Kapasitas Organisasi KPU Melalui Pengembangan SDM*,
Rabu, 01 April 2015 - 14:49:16 WIB.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat