

**UPAYA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
KECAMATAN SEMIN KABUPATEN GUNUNGKIDUL**

TESIS

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
dalam mencapai sarjana S2 gelar Magister
Pada Program Magister Manajemen
STIE WIDYA WIWAHA**



Diajukan oleh :

NGATINA
NIM : 152203095

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA
TAHUN 2017**

TESIS
UPAYA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI
KECAMATAN SEMIN KABUPATEN GUNUNGKIDUL

Oleh :

NGATINA
NIM : 152203095

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Dewan Penguji
Pada tanggal, 5 Oktober 2017

Dosen Penguji I

Dosen Penguji II/Pembimbing

Dr.H. Muhammad, Su'ud, M.M

Drs. Muda Setia Hamid, MM,AK

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertulis diacukan dalam karya ilmiah ini disebut dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, 4 Oktober 2017

Yang membuat pernyataan

NGATINA

NIM : 152203095

STIE Widya Winaha
Jangan Plagiat

MOTTO

Tuntutlah ilmu setinggi langit
Bahwa Ilmu tanpa agama buta tetapi agama tanpa ilmu hampa

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan Puji syukur Allhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang merupakan salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Widya Wiwaha Yogyakarta dengan jadwal yang tepat.

Penulis sangat menyadari sepenuhnya, bahwa tanpa bantuan dan bimbingan, dorongan dari semua pihak tentunya tesis ini tidak akan selesai Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu kelancaran tesis ini, yaitu kepada :

1. Direktur Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta atas bimbingannya.
2. Bapak/Ibu Dosen Magister Manajemen Program Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta. Dr. H. Muhammad, Su'ud
3. Bapak Dr. H. Muhammad, Su'ud Pembimbing I dan Bapak Drs. Muda Setia Hamid, MM,AK Pembimbing II yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan Tesis ini.
4. Bapak Camat Kecamatan Semin Kabupaten Gunungkidul yang telah memberikan ijin penelitian sehingga dapat melakukan penelitian dan penyusunan tesis ini.
5. Bapak Ibu seluruh Karyawan/Karyawati di Kecamatan Semin Kabupaten Gunungkidul.
6. Istriku tercita Sukiyati, Anaku Devi Lutfhikasari dan Dimas Khoirul Prasetyo.

7. Semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis menyadari sepenuhnya, bahwa dalam penulisan tesis ini masih memiliki kekurangan dan kelemahan, dikarenakan keterbatasan pengetahuan dan kemampuan penulis.

Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun akan penulis terima demi perbaikan dan kesempurnaan tesis ini.

Akhir kata penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kepentingan manajemen SDM peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Semin Kabupaten Gunungkidul.

Yogyakarta, 2017

Penulis,

(Ngatina)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iii
HALAMAN MOTTO	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
ABSTRAK	xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Pertanyaan Penelitian	9
D. Tujuan Penelitian	9
E. Manfaat Penelitian	9

BAB II LANDASAN TEORI

A. Landasan Teori	11
1. Evaluasi / Penilai Kinerja	11
2. Kinerja	14
3. Menejemen Perubahan Birokrasi	24
B. Penelitian Terdahulu	29

C. Kerangka Pikir / Keunikan Penelitian	31
---	----

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian	32
B. Definisi Operasional	33
C. Populasi dan Sampel	33
D. Pengumpulan Data	34
E. Analisis Data	38

BAB IV HASIL DAN ANALISA HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Kecamatan Semin	41
B. Hasil Penelitian	52
C. Pembahasan	77

BAB V KESIMPULAN

A. Kesimpulan	81
B. Saran / Rekomendasi	82

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka berfikir Penelitian	31
Gambar 2 Komponen dalam analisis data oleh Miles & Huberman	38

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Hasil Skala Kualitas Kerja Pegawai Kecamatan Semin	65
Tabel 2	Hasil Klasifikasi Kualitas Kerja Pegawai Kecamatan Semin	66
Tabel 3	Hasil Skala Kuantitas Kerja Pegawai Kecamatan Semin	69
Tabel 4	Hasil Klasifikasi Kuantitas Kerja Pegawai Kecamatan Semin	70
Tabel 5	Hasil Skala Penggunaan Waktu Kerja Pegawai Kecamatan Semin	72
Tabel 6	Hasil Klasifikasi Penggunaan Waktu Kerja Pegawai Kecamatan Semin	73
Tabel 7	Hasil Skala Kerja Sama Dengan Pegawai Kecamatan Semin	75
Tabel 8	Hasil Klasifikasi Kerjasama Pegawai Kecamatan Semin	77

STIE Widya Wiyaha
Jangan Plagiat

ABSTRAK

Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Kecamatan Semin Kabupaten Gunungkidul

Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai karena dengan adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasannya, di samping itu akan menambah gairah kerja pegawai, karena dengan penilaian kinerja ini mungkin pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi tersebut, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan. Penilaian kerja yang efektif dan adil berkelanjutan perlu diperhatikan karena akan meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor kecamatan adalah menjadi sebuah keharusan untuk dilaksanakan. Camat sebagai fasilitator yang berada di daerah kecamatan mempunyai peranan besar yang telah dilimpahkan untuk dapat meningkatkan kinerja para pegawainya guna mewujudkan pembanguan dalam bidang pelayanan kepada masyarakat sebagai suatu tuntutan pembangunan daerah baik daerah Kecamatan maupun daerah Kabupaten pada umumnya.

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian lapangan (*field reseach*) yang bersifat kualitatif, ditinjau dari cara dan taraf pembahasan, maka penelitian ini digolongkan sebagai penelitian diskriptif, penelitian diskriptif ini terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah atau keadaan atau peristiwa sebagaimana adanya sehingga bersifat untuk mengungkapkan fakta. Dengan Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan skala. Sedangkan Teknik analisis data menggunakan Teknik reduksi data, pengumpulan data dan penarikan kesimpulan.

Upaya kecamatan Semin dalam rangka meningkatkan kinerja Pegawai adalah Komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan, pengarahan dan pemberian bimbingan kepada pegawai, situasi kerja yang telah dibentuk pemimpin, pemberian pengawasan dan hukuman terhadap pegawai, pemberian penghargaan / reward kepada pegawai, pelatihan dan pengembangan, penilaian prestasi kerja, kepuasan kinerja pegawai. Penilaian Kinerja pegawai di kecamatan Semin yang baik dapat dinilai melalui 4 aspek yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, penggunaan waktu dalam bekerja dan bekerja sama dengan orang lain. Kualitas kinerja pegawai kecamatan semin tergolong dalam katagori baik sebanyak 53.8 %, sangat baik sebanyak 3,8 %. Cukup sebanyak 30.8 % dan kurang sebanyak 7.7 %. Kuantitas kerja pegawai kecamatan semin tergolong baik sebanyak 17 orang atau 65.4 %. Tergolong sangat baik sebanyak 3 anak atau 11.5 % dan cukup sebanyak 6 orang atau 23.1%. efektifitas penggunaan waktu tergolong sangat baik sebanyak 3 orang atau 11. 5%. Tergolong baik sebanyak 16 orang atau 61.5 %. Termasuk dalam katagori cukup sebanyak 7 orang atau 26.9 %. Kerjasama pegawai di kecamatan semin tergolong sangat baik sebanyak 4 orang atau 15, 4%. Tergolong baik sebanyak 14 orang atau 53,8 %. Cukup baik sebanyak 7 orang atau 26,9 % dan kurang sebanyak 1 orang atau 3.8 %.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai karena dengan adanya penilaian kinerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasannya, di samping itu akan menambah gairah kerja pegawai, karena dengan penilaian kinerja ini mungkin pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi tersebut, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan. Penilaian kerja yang efektif dan adil berkelanjutan perlu diperhatikan karena akan meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Pengertian kinerja pada dasarnya adalah kegiatan yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang di dalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum dan atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh perusahaan pada periode tersebut (Handoko,2000:135).

Dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor kecamatan adalah menjadi sebuah keharusan untuk dilaksanakan. Camat sebagai fasilitator yang berada di daerah kecamatan mempunyai peranan besar yang telah dilimpahkan untuk dapat meningkatkan kinerja para pegawainya guna mewujudkan pembanguana dalam bidang pelayanan kepada masyarakat sebagai suatu tuntutan pembangunan daerah baik daerah Kecamatan

maupun daerah Kabupaten pada umumnya. Kecamatan merupakan salah satu organisasi perangkat daerah yang berada di daerah Kabupaten atau Kota yang dipimpin oleh seorang Camat dan dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh sebagian wewenang Bupati atau Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah.

Dengan terbentuknya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah maka Camat dalam melaksanakan tugas guna efektivitas otonomi daerah sehingga dapat diatur melalui perundang-undangan tentang Pemerintah Daerah yang menjelaskan bahwa otonomi diletakkan pada daerah Kabupaten dan Kota. serta Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, dengan tegas menjelaskan bahwa, Kecamatan merupakan wilayah kerja camat sebagai perangkat daerah kabupaten dan daerah kota. Pembangunan nasional merupakan suatu upaya pembangunan yang berkesinambungan yang meliputi seluruh kehidupan masyarakat, bangsa dan negara untuk melaksanakan tugas mewujudkan tujuan Nasional sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang 194

Kinerja pegawai pemerintah atau birokrasi khususnya pegawai kecamatan sangat besar pengaruhnya terhadap perkembangan dan kemajuan di kecamatan tersebut. Apabila para pegawai bekerja sesuai dengan tupoksinya dan bekerja tepat waktu dengan semangat yang tinggi maka pelayanan kepada masyarakat baik dalam bidang perekonomian, pelayanan data dan persuratan, pembangunan akan berjalan dengan cepat sehingga kemajuan disegala bidang akan tercapai. Begitu pula sebaliknya kinerja

pegawai kurang baik maka banyak pekerjaan yang tertunda sehingga pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat akan berjalan lambat.

Kecamatan merupakan gardu terdepan bagi Pemerintah Pusat maupun Daerah dalam memberikan pelayanan berbagai kebutuhan masyarakat seperti surat administrasi kependudukan dan berbagai surat keterangan lainnya, juga sebagai fasilitas berbagai program yang dilaksanakan oleh Pemerintah Pusat maupun Daerah. Terlebih saat ini dimana sedang gencar-gencarnya pelaksanaan Otonomi Daerah dimana daerah diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengelola rumah tangganya sendiri.

Kecamatan Semin Kabupaten Gunungkidul yang terdiri dari 10 Desa 116 dusun, 116 RW, 555 RT sebagai Kecamatan di Kabupaten Gunungkidul, Daerah Istimewa Yogyakarta, yang mempunyai produk unggulan Kecamatan Semin ini antara lain Akar wangi, kaolin, Ukir Batu dan Kerajinan, yang produk tersebut sudah diekspor ke mancanegara, di Dusun Garotan desa bendung terdapat industri cor logam yang menghasilkan lampu hias, Kecamatan Semin berbatasan langsung dengan propinsi Jawa Tengah, sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Womogiri, Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Sukoharjo dan Kabupaten Klaten.

Indikator keberhasilan kinerja pegawai Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran tolak ukur dalam menilai kinerja. Menurut John Miner (Sudarmanto, 2009: 23) mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja secara

umum, yaitu; 1) Kualitas adalah tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan. Kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan. 2) perilaku kuantitas adalah bekerja sesuai dengan beban kerja yang diberikan. 3) Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang. Indikator perilaku penggunaan waktu dalam kerja adalah berangkat dan pulang sesuai waktu yang ditentukan. 4) Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja, baik kerjasama dengan sesama teman sejawat, kerjasama dengan lembaga lain.

Berdasarkan observasi dan wawancara dengan *stake holder* kecamatan Semin kinerja pegawai pemerintahan khususnya kecamatan semin belum berjalan secara optimal. Ada empat aspek indikator kinerja pegawai yang belum optimal. Aspek yang pertama adalah kualitas tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan, masih banyak dijumpai pegawai sering melakukan kesalahan kerja karena disebabkan ketidakcermatan dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Aspek yang kedua adalah kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan, dalam hal ini kinerja pegawai tidak mampu mengerjakan berbagai pekerjaan yang diberikan sehingga memerlukan bantuan orang lain dalam mengerjakan tugas tersebut. Aspek ketiga adalah Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang. Indikator perilaku penggunaan waktu dalam kerja adalah berangkat dan pulang sesuai waktu yang ditentukan. Aspek yang keempat adalah Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Dari empat indikator kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa ada dua hal terkait dengan aspek keluaran atau hasil pekerjaan yaitu kualitas hasil, kuantitas keluaran dan dua hal terkait aspek perilaku individu yaitu penggunaan waktu dalam bekerja (tingkat kepatuhan terhadap jam kerja, disiplin) dan kerja sama sehingga keempat indikator diatas mengukur kinerja pada level individu

Dalam pelayanan masih ada kendala dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat hal ini disebabkan karena keterbatasan sumber daya, baik sumber daya manusia (SDM) maupun faktor pendukung lainnya, seperti peralatan perkantoran, pergedungan maupun peralatan lainnya yang cukup memadai. Bentuk kendala yang ada tingginya permintaan pelayanan administrasi masyarakat sedangkan personil pelayanan terpadu terbatas, lambatnya pengurusan E KTP karena kekurangan sumber daya manusia dalam pengerjaannya. Kurangnya personil dalam pengawasan dan penilaian program kerja dari pemerintah desa.

Berbagai keterbatasan yang ada di kecamatan Semin yang harus segera mendapatkan solusi pemecahannya, karena apabila tidak maka akan semakin mengurangi tingkat kepercayaan masyarakat terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang ada di kecamatan Semin dan pada akhirnya juga akan mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap Pemerintah Kabupaten Gunungkidul sebagai tingkatan diatasnya.

Langkah-langkah upaya untuk mengatasi berbagai permasalahan/ keterbatasan yang ada di kecamatan Semin perlu dilakukan diantaranya

dengan memanfaatkan dan mengoptimalkan berbagai sumber potensi yang ada, misalnya dengan meratakan pegawai yang potensial ke semua seksi, menjadwalkan lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang dianggap mendesak, sehingga tugas dapat dikerjakan secara optimal, yaitu tepat waktu dan tepat sasaran, sehingga pada akhirnya dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat, sehingga akan mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah kecamatan Semin, sekaligus meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pemerintah, meskipun tetap saja belum bisa optimal seperti tuntutan masyarakat.

Dalam mencapai tujuan tersebut, kecamatan tidak mungkin berjalan sendiri namun harus secara bersama-sama dengan segenap aktor (stake holder) yang ada ditingkat kecamatan khususnya kecamatan Semin Kabupaten Gunungkidul sangat diperlukan adanya koordinasi yang mantap antara kecamatan dengan berbagai instansi yang ada ditingkat kecamatan lebih-lebih dengan pemerintah desa. Oleh karena itu pula diperlukan adanya kemampuan dan strategi Kecamatan untuk bekerja sama serta melakukan koordinasi dengan berbagai pihak dimaksud. Dengan demikian semakin jelas bahwa kecamatan memiliki peran yang sangat besar dalam menjalankan tugas yang diberikan pemerintah kabupaten. Peran kecamatan yang strategi tersebut didasari oleh landasan Keputusan Bupati Gunungkidul Nomor : 223/KPTS/2003 tentang Tata

hubungan kerja antara kecamatan dengan perangkat daerah lainya dan antara kecamatan dengan pemerintah desa.

Hubungan kerja antara kecamatan dengan perangkat daerah lainya dalam hal pelaksanaan program dan kegiatan yang ada di kecamatan, maka Camat berperan sebagai penanggungjawab operasional dan pengendali operasional kegiatan. dalam hal ini kecamatan telah dibentuk cabang dinas maupun unit pelaksana tehnik maka Camat mempunyai fungsi koordinasi dan pengendali. Sedang mengenai hubungan kerja Kecamatan dengan Pemerintah Desa, maka Kecamatan menjalankan tugas dan fasilitasi, pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian.

Pentingnya evaluasi kinerja bagi instansi pemerintah dapat dicapai apabila mampu mengolah, menggerakkan dan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif dan efisien. Peran manusia dalam organisasi sebagai pegawai memegang peranan yang menentukan hidup matinya suatu organisasi pemerintah semata-mata tergantung pada manusia, karena pegawai merupakan faktor penting dalam setiap organisasi pemerintahan.

Hal senada diungkapkan penelitian terdahulu Selvi Destiasari (Universitas Sultan Ageng Tirtayasa: 2015) Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ada tumpang tindih pekerjaan yang terjadi, kualitas pegawai belum menunjukkan kinerja yang maksimal, pengetahuan pegawai terhadap pekerjaannya sudah cukup baik, kreatifitas dan kerjasama yang belum optimal sehingga menghambat pekerjaan, Inisiatif yang masih

kurang disebabkan karena kurangnya rasa percaya diri untuk menyampaikan dan ada juga yang menyampaikan akan tetapi menunggu diberikan kesempatan untuk menyampaikan, sikap keramahan pegawai menunjukkan sikap yang belum prima dalam melayani warga hal ini ditunjukkan dari hasil pengakuan warga yang mengeluhkan masih adanya sikap yang kurang prima yang diterima warga.

Penelitian selanjutnya adalah Zulian Kukuh Prasetya (UPN jatim: 2012) di Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo Surabaya akan menilai kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui DP3 dalam proses kenaikan pangkat, pejabat penilai akan menilai pegawai negeri sipil sesuai dengan PP No. 10 Tahun 1979. Dari unsur penilaian rata-rata pegawai negeri sipil cukup memahami unsur-unsur penilaian. unsur terakhir yaitu hasil penilaian rata-rata pegawai yang dinilai sudah baik.

Perbedaan penelitian dengan penelitian terdahulu adalah kedua penelitian tersebut tidak meneliti bagaimana strategi meningkatkan kinerja pegawai agar menjadi lebih baik. Penelitian tersebut hanya membahas penilaian kinerja pegawai saja tetapi kurang dalam pembahasan strategi apa yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, maka penulis ingin melakukan penelitian di lingkungan kecamatan Semin kabupaten Gunungkidul guna mengetahui evaluasi yang digunakan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan kecamatan Semin dalam rangka tugas dan fungsi kecamatan Semin Kabupaten Gunungkidul.

B. Rumusan Masalah

Uraian sebelumnya pada latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian di Kecamatan Semin Kabupaten Gunungkidul ini adalah sebagai berikut :

” Kinerja Pegawai di Kecamatan Semin Kabupaten Gunungkidul belum optimal ”

C. Pertanyaan Penelitian

”Bagaimana Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kecamatan Semin Kabupaten Gunungkidul”.

D. Tujuan Penelitian

”Merumuskan Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai di Kecamatan Semin Kabupaten Gunungkidul”

E. Manfaat penelitian

1. Teoritis

- a. Menambah pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya upaya peningkatan kinerja pegawai di Kecamatan Semin Gunungkidul.
- b. Sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya dalam hal manajemen pemerintahan birokrasi.

2. Praktis

- a. Bagi Camat kecamatan Semin, yaitu : sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di kecamatan Semin Kabupaten Gunungkidul.
- b. Bagi Pegawai, yaitu : sebagai bahan masukan dan tambahan wawasan tentang kompetensi dan kedisiplinan kerja yang dapat memberikan pelayanan administrasi kependudukan dan surat-surat keperluan lainnya kepada masyarakat yang mempengaruhi kinerja mereka, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja yang didukung dengan peningkatan kompetensi pegawai.
- c. Bagi Ilmu Pengetahuan Para peneliti yaitu : sebagai bahan referensi untuk memperkaya khasanah ilmu manajemen penelitian dimasa yang akan datang sarana pembanding bagi dunia ilmu pengetahuan dalam menerima informasi tentang strategi peningkatan kinerja pegawai kecamatan Semin Kabupaten Gunungkidul.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Evaluasi / Penilai Kinerja

a. Definisi Evaluasi/Penilaian Kinerja

Evaluasi kinerja atau penilaian prestasi karyawan yang dikemukakan Sikula dalam Mangkunegara (2005:10) mengemukakan bahwa penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu (barang). Sedangkan menurut Mangkunegara (2005:12) evaluasi kinerja merupakan sarana untuk memperbaiki mereka yang tidak melakukan tugasnya dengan baik di dalam organisasinya. Banyak organisasi berusaha mencapai sasaran suatu kedudukan yang terbaik dan terpercaya dalam bidangnya.

Dari pendapat beberapa ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan evaluasi kinerja adalah proses penilaian dan pelaksanaan tugas seseorang atau kelompok orang atau unit-unit kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu.

b. Tujuan Evaluasi/Penilaian Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja sumber daya manusia (SDM) organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Sunyoto dalam Mangkunegara (2005:10) tujuan evaluasi kinerja secara lebih spesifik adalah sebagai berikut :

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

Adapun juga kegunaan penilaian prestasi (kinerja) pegawai yaitu sebagai berikut :

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur sejauh mana seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan atau organisasi.
- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektivan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.
- 7) Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- 8) Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (job description)

c. Sasaran Evaluasi/Penilaian Kinerja

Sasaran- sasaran dan evaluasi kinerja yang dikemukakan oleh Sunyoto dalam Mangkunegara (2005:11) adalah sebagai berikut :

- 1) Membuat analisis kinerja dari waktu ke waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik, baik kinerja karyawan maupun kinerja pegawai.
- 2) Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya.
- 3) Menentukan sasaran dan kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan, dan kelompok sehingga untuk periode mendatang jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan atau pegawai

2. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Peningkatan kinerja karyawan/pegawai merupakan tantangan yang jauh lebih besar dari pada pengukuran kinerja, dimana peningkatan memerlukan berbagai kebijaksanaan dan program, kinerja karyawan adalah suatu prestasi yang terbentuk oleh hasil kinerja dan tingkat kinerja itu ditentukan oleh organisasi atau manajemen dan diri pribadi karyawan, Dengan demikian kinerja tidak dapat dilepaskan dari peran manajemen dan kondisi internal karyawan.

Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu, Masalah kinerja

selalu mendapatkan perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktifitas lembaga dan organisasi, Adapun faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan, meski diakui banyak orang mampu tetapi tidak mau sehingga tetap tidak menghasilkan kinerja. Demikian pula banyak orang mau, namun tidak mampu juga tidak dapat menghasilkan kinerja apa-apa. Kinerja adalah suatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja, dengan kata lain bahwa kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja.

Simamora (1997:423) menyatakan bahwa prestasi kerja (performance) dapat diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercerminkan dari output yang dapat dihasilkan baik kuantitas maupun kualitas.

Sedang Hasibuan (2001:94) mendefinisikan prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu prestasi kerja merupakan hubungan dari tiga faktor penting yaitu : kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas , serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja, semakin tinggi ketiga faktor diatas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan.

Dari semua pendapat tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa apabila seorang pegawai telah memiliki kemampuan dalam penguasaan bidang pekerjaan, yang akan mempunyai minat untuk melakukan pekerjaan tersebut, adanya kejelasan peran dan motivasi suatu pekerjaan yang baik, maka orang tersebut akan memiliki landasan yang kuat untuk meraih supaya berprestasi yang lebih baik.

Sedangkan ukuran kinerja dalam perencanaan strategik sektor publik yang telah dikemukakan oleh Gaspersz (2004:59) (1) Ukuran-ukuran input (input measures); (2) Ukuran-ukuran output (output measures); (3) Ukuran-ukuran outcome (outcome masures); (4) ukuran-ukuran kualitas (quality measures); (5) ukuran-ukuran efisiensi (efficiency measures).

Jika kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, maka kinerja merupakan output pelaksanaan tugas, kinerja yang mempunyai hubungan yang sangat erat dengan masalah dengan produktifitas, karena merupakan suatu indikator dalam menentukan bagaimana suatu usaha untuk mencapai tingkatan pada produktifitas yang lebih tinggi dalam suatu organisasi, Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sedarmayanti (2001:65) antara lain : (1) sikap mental (motifasi kerja), disiplin kerja, etos kerja, etika kerja); (2) Pendidikan; (3) Ketrampilan; (4) Manajemen kepemimpinan; (5) tingkat penghasilan; (6) gaji dan kesehatan; (7) jaminan sosial[(8)

iklim kerja; (9) sarana prasarana; (10) teknologi; (11) kesempatan berprestasi.

Bertolak dari pendapat para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja pegawai atau prestasi kerja (*performance*) adalah hasil yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan yang tercermin baik dalam kuantitas maupun kualitasnya sehingga hasil pekerjaan tercapai kepuasan kerja baik yang dirasakan oleh pimpinan organisasi, masyarakat pengguna maupun oleh pekerja sendiri.

b. Faktor Yang mempengaruhi kinerja

Berdasarkan penelitian yang diadakan para peneliti terdahulu ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai antara lain:

1) Pendidikan dan Pelatihan

a) Pendidikan

Notoatmojo (1998:25) menyatakan bahwa pendidikan (formal) dimana suatu organisasi adalah : Suatu pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi, tujuannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan, khususnya seseorang atau kelompok, sehingga pendidikan adalah mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan sehingga lebih bersifat pengembangan kemampuan umum (kognitif, efektif dan

spikomotorik), sedangkan pelatihan berkaitan dengan peningkatan kemampuan dan ketrampilan (skill) bagi pegawai yang sudah menduduki jabatan.

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku sasaran pendidikan dan pelatihan (diklat) pada pegawai, Secara kongkrit penataran perilaku bertujuan untuk meningkatkan kemauan dan kemampuan yang mencakup kemampuan kognitif, efektif maupun spikomotorik. Oleh sebab itu tujuan pendidikan dan pelatihan adalah meningkatkan kemampuan pegawai dilingkungan organisasi. Peningkatan kemampuan tersebut juga disebut sebagai pengembangan sumberdaya manusia. Menurut Nadler sebagaimana dikutip oleh Notoatmojo (1998:26) dinyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia akan terlaksana sesuai dengan baik untuk itu sebagai landasan akan diperinci sebagai berikut :

- (1) Pelatihan Pegawai (*employee training*)
- (2) Pendidikan Pegawai (*employee education*)
- (3) Pengembangan Pegawai (*employee development*)
- (4) Pengembangan Non Pegawai (*non employee development*)

Dalam hubungannya antara peningkatan kemampuan dan motivasi menurut zaman (1989:73) kemampuan (*ability*) adalah kesanggupan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan. Kemampuan

tersebut mengandung unsur keterampilan manual dan intelektual, bahkan sampai kepada sifat-sifat pribadi pegawai. Unsur-unsur ini mencerminkan bahwa pendidikan, pelatihan dan pengalaman merupakan tuntutan rincian suatu kerja yang baik.

b) Tinjauan Pelatihan

(1) Pengertian pelatihan

Menurut Nitisemito (1994:56) "Pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para karyawan yang sesuai dengan keinginan perusahaan yang bersangkutan"

Menurut Simamora (1997:45) "Pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional"

Dari pendapat-pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan bukanlah merupakan suatu tujuan, akan tetapi merupakan suatu usaha untuk meningkatkan tanggungjawab dalam mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan merupakan proses keterampilan kerja timbal balik yang bersifat membantu, oleh karena itu dalam pelatihan seharusnya diciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan

dengan pekerjaan, sehingga dapat mendorong mereka untuk dapat bekerja dengan lebih baik.

(2) Tujuan Pelatihan

Adapun tujuan pelatihan menurut Simamora (1997:45) dikelompokkan kedalam 7 bidang antara lain :

- (a) Memperbaiki kinerja. Meskipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang tidak efektif, program pelatihan dan pengembangan yang sehat kerap berfaedah dalam meminimalkan masalah-masalah ini
- (b) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi
- (c) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan
- (d) Mempersiapkan karyawan untuk promosi
- (e) Meorientasikan karyawan terhadap organisasi
- (f) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi

2) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah salah satu faktor yang berhubungan dengan perilaku dan persepsi individu. Saydam (2005:89) mengemukakan pengalaman kerja adalah suatu yang membantu pegawai dalam melaksanakan tugasnya, karena pengalaman akan memberikan kemahiran dan keterampilan, sehingga akan memberikan nilai tambah bagi pegawai. Pengalaman kerja adalah

akumulasi dari banyaknya jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah diduduki oleh seseorang dengan lamanya waktu seseorang dalam menduduki jabatan pada masing-masing pekerjaan atau jabatannya.

Dengan demikian pengalaman kerja merupakan faktor yang sangat penting yang perlu untuk diperhatikan dalam rangka mempertimbangkan prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang. Semakin berpengalaman seseorang pegawai dan semakin sering seorang pegawai mengikuti diklat, maka seharusnya semakin tinggi pula prestasi kerjanya. Dalam lingkungan kepegawaian, kesempatan untuk maju itu sering disebut sebagai promosi atau kenaikan jabatan dari suatu jabatan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi, sehingga ada kompensasi berupa penerimaan gaji yang lebih tinggi karena tanggungjawab yang lebih besar. Indikator pengalaman kerja terdiri dari : (1) Berapa lama masa kerjanya, (2) Dapat menyelesaikan tugas dengan baik, (3) Ketidakberhasilan dalam melaksanakan tugas, (4) Jenis kegiatan pelatihan dan pengembangan yang pernah diikuti.

3) Motivasi

Motivasi menurut Martoyo (1998:58) adalah faktor yang mendorong seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu. Dapat pula diartikan merupakan kondisi mental yang mendorong untuk dilakukannya suatu tindakan dan memberikan keuletan yang

mengarah pada pencapaian tujuan. Sehingga motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja.

Motivasi yang berkaitan dengan seseorang adalah adanya keinginan untuk berprestasi, yaitu *achievement motivation* teori dari David Mc Chelland sebagaimana dikemukakan oleh Martoyo (1998:58), bahwa motive berprestasi adalah dorongan untuk mencapai keberhasilan dalam pekerjaan dengan standar tertentu dan selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam mewujudkan kenginannya.

Dorongan tersebut dapat timbul dari pegawai itu sendiri (internal) atau ditumbuhkan dari luar (eksternal), dan bentuknya bisa nyata (misalnya peningkatan gaji dan sebagainya), namun juga bisa tidak nyata. Bentuk dorongan yang tidak nyata tersebut menurut Zainun (2000:35) diberikan gambaran sebagai berikut, bahwa pengembangan atau latihan pegawai sudah umum diakui sebagai alat untuk mendorong mereka supaya memberikan sumbangan secara lebih baik kepada organisasi daripada yang dapat mereka berikan sebelumnya. Pengembangan atau pelatihan merupakan sumber daya yang akan mendorong seorang pegawai untuk bekerja lebih baik, sehingga Diklat merupakan salah satu alat untuk memotivasi pegawai agar mampu memanfaatkan kemampuan yang dimiliki yang diperoleh dari Diklat yang pernah diikuti untuk bekerja lebih baik dari sebelumnya.

4) Intensif

Selain besarnya gaji yang harus diperhatikan, yang memang menjadi hak karyawan, maka untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat pula diterapkan sistem intensif. Dengan sistem tersebut, penghasilan tambahan akan diberikan kepada karyawan yang dapat memberikan prestasi-prestasi sesuai dengan yang telah ditetapkan. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan, sehingga bisa mempercepat keberhasilan pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Siagian (1993:268) mengemukakan sebagai berikut : ” Berbagai sistem intensif yang dikenal dewasa ini dapat digolongkan pada dua kelompok utama, yaitu sistem intensif pada individu dan sistem intensif pada tingkatan kelompok. Yang termasuk dalam sistem intensif tingkat individu adalah piece work, bonus, komisi, dan intensif bagi para eksekutif yang secara individu mampu menunjukkan prestasi kerja yang sangat memuaskan bagi keberhasilan dan kemajuan perusahaan/organisasi. Sedangkan sistem intensif yang diberikan pada keberhasilan kelompok, merupakan intensif prestasi. Dalam sistem pemberian sistem intensif lebih menitikberatkan pada dasar untuk memberikan balas jasa kepada karyawan atas prestasi yang disumbangkan pada kemajuan organisasi.

3. Menejemen Perubahan Birokrasi

Berbagai upaya yang dilakukan secara sadar dalam suatu organisasi guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelayanan dan tatakerja organisasi pemerintah harus dilakukan seiring dinamika masyarakat yang semakin dinamis serta semakin intensnya tuntutan akan pelayanan yang serba cepat dan tepat dewasa ini, maka organisasi pemerintah yang merupakan organisasi pelayanan publik perlu dilakukan pembinaan organisasi secara berkelanjutan sehingga keberadaannya mampu merespon berbagai tuntutan yang berkembang dan tetap eksis. Darwin (1994:10) mendefinisikan birokrasi sebagai institusi formal yang ditata berdasarkan atas legimitas regional, mendasarkan diri pada peraturan-peraturan yang bersifat impersonal, orang yang bekerja didalamnya menganggap pekerjaan di birokrasi sebagai karier, mereka masuk kedalam birokrasi melalui proses seleksi yang obyektif didasarkan atas kriteria profesionalisme dan didalam birokrasi tersedia jenjang karier dengan system kompensasi yang jelas.

Beberapa kerekeristik yang merupakan esensi dasar dari birokrasi Weber yang sering disebut organisasi yang ideal (Robbins 2007:338), antara lain :

a. Pembagian Kerja

Pekerjaan dari setiap orang dipecah-pecah sampai pekerjaan-pekerjaan yang sederhana, rutin dan ditetapkan dengan jelas

b. Hirarki Kewenangan Yang Jelas

Sebuah struktur multi tingkat yang formal, dengan posisi hierarki atau jabatan yang memastikan bahwa setiap jabatan yang lebih rendah berada dibawah supervisi dan kontrol dari yang lebih tinggi

c. Formalitas Yang Tinggi

Ketergantungan kepada peraturan dan prosedur yang formal untuk memastikan adanya keseragaman dan untuk mengatur perilaku pemegang pekerjaan

d. Bersifat Tidak Pribadi (Impersonal)

Sanksi-sanksi diterapkan secara seragam dan tanpa perasaan pribadi untuk menghindari keterlibatan dengan kepribadian individual dan preferensi pribadi para anggota

e. Pengambilan Keputusan

Mengenai penempatan pegawai didasarkan atas kemampuan. Keputusan tentang seleksi dan promosi didasarkan atas kualifikasi teknis, kemampuan, dan prestasi para calon.

f. Jejak Karier Bagi Para Pegawai

Para anggota diharapkan mengejar karier dalam organisasi. Sebagai imbalan atas komitmen terhadap karier tersebut para pegawai mempunyai masa jabatan, artinya mereka akan dipertahankan meskipun "*Mereka Kehabisan*" atau jika kepandaiannya tidak terpakai lagi.

g. Kehidupan Organisasi yang Dipisahkan Dengan Jelas Dari Kehidupan Pribadi. Kebutuhan dan minat pribadi dipisahkan

sepenuhnya agar keduanya tidak mencampuri sikap interpersonal pada aktivitas organisasi yang bersifat rasional.

Dalam perjalanannya kinerja birokrasi Weber mengalami berbagai perkembangan. Fenomena ini muncul sebagai dampak dari pola-pola perilaku orang-orang yang ada didalamnya. Perlu dipahami bahwa birokrasi tidak dapat membuat kebijakan, tetapi pejabat-pejabat yang ada didalamnya dan memiliki otoritaslah yang membuat kebijaksanaan, dan hal ini sangat mempengaruhi perjalanan birokrasi itu sendiri, sehingga muncul berbagai pengertian tentang birokrasi. Santoso (1993:14) Secara rinci mengelompokan pengertian birokrasi kedalam tiga kategori, yaitu : pertama birokrasi dalam pengertian yang baik atau birokrasi rasional (*bureau-rationality*) seperti terkandung dalam *Hegelian Bureaucracy* dan *Weberian Bureaucracy*. Kedua birokrasi dalam pengertian sebagai suatu penyakit (*bureau-pathology*) dan ketiga birokrasi dalam pengertian netral (*Value-free*).

Cokrowinoto (1990) mengilustrasikan *bureau-rationality*, *Hegelian Bureaucracy* , merupakan institusi yang menjebatani kepentingan negara yang memanifestasi dari kepentingan khusus dalam masyarakat khusus, sedan *Weberian Bureaucracy*, Memandang birokrasi sebagai "Aparat Administratif" Dimana birokrasi dipandang oleh orang-orang yang berada dibelakang meja yang diatur secara legal formal oleh para birokrat, sehingga akan ada kejelasan dalam pertanggungjawaban tugas karena setiap jabatan

diurus oleh orang (petugas) yang khusus. Sedangkan pengertian penyakit birokrasi sendiri adalah (*bureau-pathology*) muncul merupakan reaksi atas pola perilaku birokrasi sendiri. Penyakit birokrasi (Pathologi Birokrasi) oleh Siagian (1994:35-36) dapat dikategorikan menjadi lima kelompok yaitu:

- a. Pathologi yang timbul karena persepsi dan gaya manajerial para pejabat dilingkaran birokrasi
- b. Pathologi disebabkan karena kurangnya atau rendahnya pengetahuan dan keterampilan para petugas pelaksanaan berbagai kegiatan operasional
- c. Pathologi yang timbul karena tindakan para anggota birokrasinya yang melanggar norma-norma hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- d. Pathologi yang memanifestasikan dalam perilaku para birokrat yang bersifat disfungsional atau negatif
- e. Pathologi yang merupakan akibat situasi internal dalam berbagai instansi dalam lingkungan pemerintahan.

Birokrasi dalam pengertian *value-free* ini merujuk pada pandangan Powel dalam Santoso, (1993) yang lebih mengarah pada konsep *governmental (birokrasi pemerintah)*, yakni sekumpulan tugas dan jabatan yang terorganisasi secara formal, berkaitan dengan jenjang yang kompleks

dan tunduk pada pembuat peran formal dan terstruktur dalam jenjang yang hierarkhis yang tegas. Sebagai suatu organisasi, birokrasi tentunya tidak lepas dari berbagai aktifitas manajemen seperti : Perencanaan (Planing) Pengorganisasian (*organizing*), staf dan personil (*staffing*) Pengarahan (*directing*), Koordinasi (*Coordinating*), Pelaporan (*reporting*) Penganggaran (budgeting) yang kemudian disingkat POSDCORB.

Berdasarkan pada uraian tersebut, budaya organisasi merupakan sebuah kesepakatan yang berupa norma maupun aturan yang akan dilaksanakan oleh semua komponen organisasi. Budaya organisasi memberikan arah dan pedoman bagi setiap anggota organisasi dalam bertindak dan bekerja. Budaya organisasi adalah sebuah peraturan organisasi yang harus ditaati oleh anggota organisasi. Budaya organisasi mempengaruhi manusia untuk bertindak di dalam organisasi seperti: bekerja sesuai dengan tanggungjawabnya, kerjasama dengan rekan, memberikan pelayanan terbaik.

Dari uraian tersebut diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa, dengan budaya organisasi yang tinggi maka produktivitas kerja akan tercapai. Budaya kerja merupakan kesepakatan atau norma yang merupakan aturan main bagi para pegawai dalam menjalankan kewajibannya. Indikator yang digunakan dalam mengukur budaya organisasi meliputi: kebanggaan dan dedikasi terhadap tugas, tanggungjawab, profesionalisme.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai telah banyak dilakukan beberapa hasil penelitian tentang kinerja pegawai sebagai berikut :

1. Penelitian Selvi Destiasari Kinerja pegawai di kantor Kecamatan Cipocok Jaya Kota Serang Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ada tumpang tindih pekerjaan yang terjadi, kualitas pegawai belum menunjukkan kinerja yang maksimal, pengetahuan pegawai terhadap pekerjaannya sudah cukup baik, kreatifitas dan kerjasama yang belum optimal sehingga menghambat pekerjaan, Inisiatif yang masih kurang disebabkan karena kurangnya rasa percaya diri untuk menyampaikan dan ada juga yang menyampaikan akan tetapi menunggu diberikan kesempatan untuk menyampaikan, sikap keramahan pegawai menunjukkan sikap yang belum prima dalam melayani warga hal ini ditunjukkan dari hasil pengakuan warga yang mengeluhkan masih adanya sikap yang kurang prima yang diterima warga. Kesimpulannya kinerja pegawai kecamatan Cipocok Jaya belum optimal; Saran : perlunya penambahan SDM (pegawai) untuk menghindari tumpang tindih pekerjaan, perlunya pengawasan yang ketat dan tegas bagi pegawai yang melanggar aturan, perlu adanya peningkatan kualitas pegawai dan pemberian penghargaan kepada pegawai yang bekerja rajin dan profesional sehingga dapat mengoptimalkan kinerja

2. Penelitian oleh Susanti Bunga dengan judul Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Tobelo Selatan Universitas Hasnudin

Upaya meningkatkan kinerja pegawai pada kantor kecamatan adalah menjadi sebuah keharusan untuk dilaksanakan. Camat sebagai fasilitator yang berada di daerah kecamatan mempunyai peranan besar yang telah dilimpahkan untuk dapat meningkatkan kinerja parapegawainya guna mewujudkan pembangun dalam bidang pelayanan kepada masyarakat sebagai suatu tuntutan pembangunan daerah baik daerah Kecamatan maupun daerah Kabupaten/Kota pada umumnya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menggambarkan secara jelas tentang kepemimpinan Camat dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tobelo Selatan, dengan metode yang digunakan adalah metode Kualitatif dari metode dimana untuk mengkaji tentang kepemimpinan Camat untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Camat Tobelo Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Tobelo Selatan dalam proses pengambilan keputusan yang melibatkan bawahannya camat jarang mengikutsertakan sehingga pegawai dalam proses menjalankan tugas ini dikatakan belum berhasil, disiplin pegawai yang masih minim dalam menjalankan tugas, kerjasama yang kurang antara atasan dengan bawahan serta bawahan dengan bawahan baik serta kurangnya Sumber Daya Manusia yang dimiliki para pegawai Kantor Kecamatan Tobelo

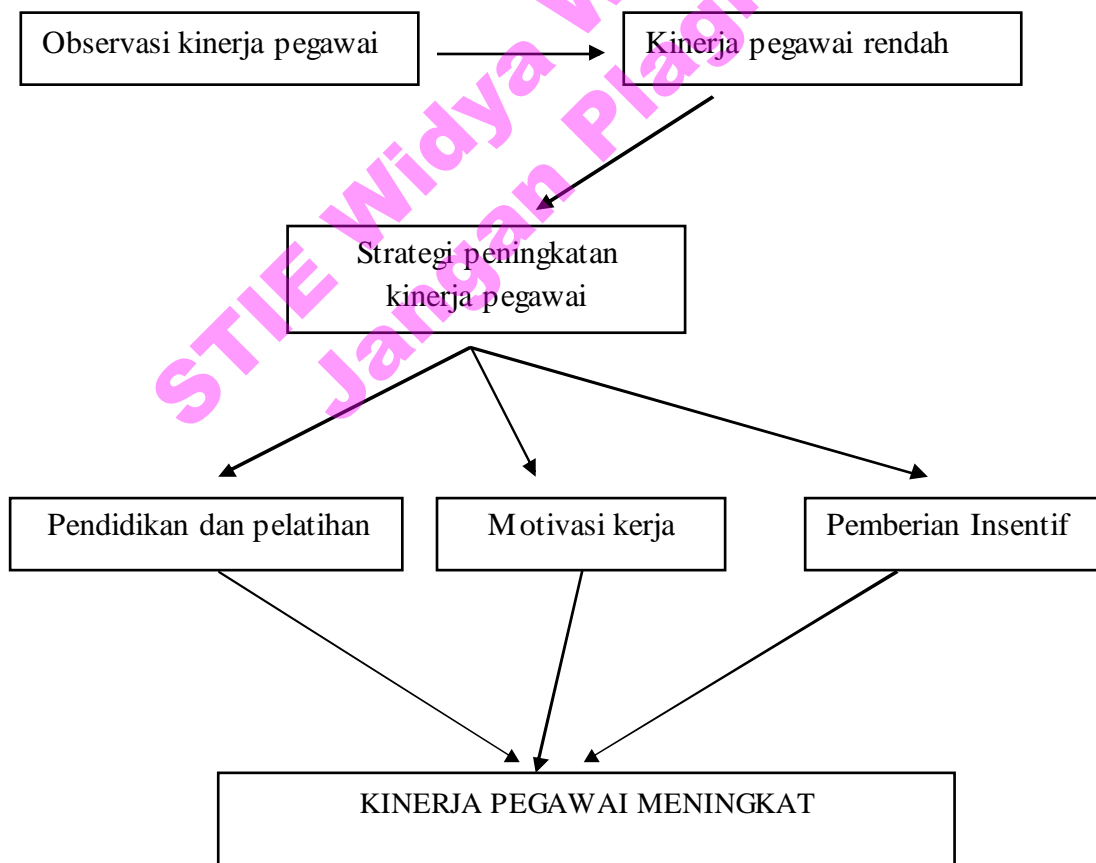
Selatan dimana yang merupakan factor-faktor penghalang dalam meningkatkan kinerja para pegawai sehingga berimplikasi pada harapan masyarakat dalam membutuhkan pelayanan yang ada.

C. Kerangka Pikir / Keunikan Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, maka kerangka pemikiran penelitian dalam penulisan tesis ini dapat digambarkan.

Gambar 1

Kerangka Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian lapangan (*field reseach*) yang bersifat kualitatif, ditinjau dari cara dan taraf pembahasan, maka penelitian ini digolongkan sebagai penelitian diskriptif, penelitian diskriptif ini terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah atau keadaan atau peristiwa sebagaimana adanya sehingga bersifat untuk mengungkapkan fakta.

Sebagaimana pengertian penelitian kualitatif yang didefinisikan oleh Lexy J. Moleong (2007 : 6) berikut ini: “Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll”. Sedangkan menurut Nana Syaodih (2005: 60), “penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok”. Permasalahan yang dihadapi adalah strategi meningkatkan kinerja pegawai di kecamatan semin Gunungkidul.

B. Definisi Operasional

1. Evaluasi kinerja

evaluasi kinerja adalah proses penilaian dan pelaksanaan tugas seseorang atau kelompok orang atau unit-unit kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu.

2. Kinerja pegawai

Kinerja pegawai adalah seorang pegawai telah memiliki kemampuan dalam penguasaan bidang pekerjaan, yang akan mempunyai minat untuk melakukan pekerjaan tersebut, adanya kejelasan peran dan motivasi suatu pekerjaan yang baik, maka orang tersebut akan memiliki landasan yang kuat untuk meraih supaya berprestasi yang lebih baik.

3. Kecamatan Semin Gunungkidul

Kecamatan Semin Gunungkidul merupakan kecamatan yang berada di ujung sebelah utara dan timur kabupaten Gunungkidul. Berbatasan langsung dengan kabupaten Wonogiri, Sukoharjo, dan kabupaten Klaten.

C. Populasi Dan sampel

Untuk memudahkan memperoleh data dalam penelitian ini maka penulis memerlukan sumber data. Untuk memudahkan memperoleh data dalam penelitian ini maka penulis memerlukan sumber data. Menurut Suharsimi Arikunto yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian

ini adalah subjek dari mana data diperoleh, adapun data-data yang diperoleh melalui kajian pustaka dan penelitian lapangan, dengan menggunakan karakteristik-karakteristik tertentu, yang dimiliki sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2010 : 62)

Subjek atau informan adalah orang yang berhubungan langsung dalam memberikan tentang situasi dan kondisi latar belakang atau objek penelitian. Subjek atau informan dalam penelitian ini 27 pegawai kecamatan Semin Gunungkidul. Karena jumlah subyek penelitian kurang dari 100 alangkah lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya populasi, bahwa sekedar ancer – ancer maka apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subyeknya besar dapat diambil antar 10 – 15 % atau 20 – 25 % atau lebih tergantung setidak – tidaknya dari kemampuan peneliti dari waktu tenaga dan dana, sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subjek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya data, besar kecilnya yang ditanggung oleh peneliti.

D. Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa teknik atau cara untuk memperoleh dan mengumpulkan data di lokasi penelitian. Metode penelitian di pilih yang tepat dan efektif agar data yang diperoleh valid, objektive dan dapat dipertanggung jawabkan. Dengan demikian hasil analisa dapat, sesuai dengan kenyataan dan diharapkan bisa menghasilkan sebuah kesimpulan yang dapat di pertanggung jawabkan

kebenarannya dan dapat memberi manfaat. Teknik pengumpulan data tersebut antara lain :

1. Metode Observasi

Observasi merupakan suatu proses yang kompleks , suatu proses yang tersusun dari pelbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses- proses pengamatan dan ingatan (Djamarah, 2011: 247).

Observasi adalah suatu cara memperoleh data dengan langsung mengamati terhadap objek. Sambil melakukan observasi, dilakukan pencatatan terhadap gejala-gejala yang tampak pada diri subjek, kemudia diseleksi untuk dipilih yang sesuai dengan tujuan pendidikan.

Tehknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tida terlalu besar. Dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dapat dibedakan menjadi observasi berperan serta da non participant observation (Sugiyono, 2009: 204).

Metode ini bersama-sama dengan metode wawancara, penulis gunakan untuk mengumpulkan data yang mudah dipahami dan diamati secara langsung seperti keadaan kinerja pegawai, fasilitas kecamatan Semin Gunungkidul.

2. Metode Interview

Interview adalah suatu cara mendapatkan data dengan wawancara langsung terhadap orang yang diselidiki atau terhadap orang lain, orang tua atau teman intim anak yang dapat memberikan informasi tentang orang yang diselidiki. Interview sebagai pendukung yang akurat dari kegiatan observasi. Ketepatan data lebih terjamin bila kegiatan observasi dilanjutkan dengan kegiatan interview (Djamarah, 2011: 248).

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak yaitu, pewawancara (interview) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interwe) yang memberikan jawaban atas pertanyaan.

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal – hal dari responden yang lebih mendalam. Metode interview ini penulis gunakan untuk mendapatkan data dari kinerja pegawai dari camat kecamatan Semin Gunungkidul.

3. Metode Angket / Skala

Metode ini dilakukan dengan cara mengajukan daftar pertanyaan kepada responden, untuk memperoleh data yang sebenarnya. Angket ini diberikan kepada orang tua. Sesuai dengan pendapatnya Suharsimi Arikunto Angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan

untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui.

Sebagian besar penelitian umumnya menggunakan kuisisioner sebagai metode yang dipilih untuk mengumpulkan data. Kuisisioner atau angket memang mempunyai banyak kebaikan sebagai instrument pengumpul data. Memang kuisisioner baik, asal cara dan pengadaanya mengikuti persyaratan yang digariskan dalam penelitian. Sekali lagi sebelum disusun maka harus dilalui prosedur :

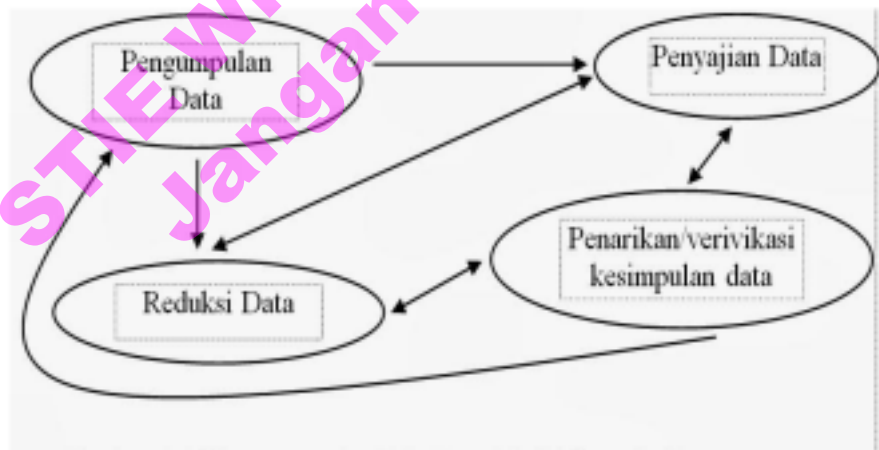
- 1) Merumuskan tujuan yang akan dicapai dengan kuisisioner
- 2) Mengidentifikasi variabel yang akan dijadikan sasaran kuisisioner.
- 3) Menjabarkan setiap variabel menjadi sub variabel yang lebih spesifik dan tunggal.
- 4) Menentukan jenis data yang akan dikumpulkan, sekaligus untuk menentukan teknik analisisnya.

Untuk memperoleh kuisisioner dengan hasil mantap adalah dengan proses ujicoba. Sampel yang diambil untuk keperluan uji coba haruslah sampel dari populasi dimana sampel penelitian akan diambil. Dalam uji coba, responden diberi kesempatan untuk memberikan saran – saran perbaikan bagi kuisisioner yang diujicobakan itu. Situasi sewaktu uji coba dilaksanakan harus sama dengan situasi kapan penelitian yang sesungguhnya dilaksanakan.

E. Analisis data

Menurut Bogdan dan Biklen (Lexy J. Moleong, 2007: 248) analisis data kualitatif merupakan upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Analisis data dalam penelitian kualitatif dimulai sejak sebelum terjun kelapangan, observasi, selama penelitian dilapangan, dan setelah selesai penelitian dilapangan. Miles dan Huberman (1992: 20) menggambarkan model interaktif dalam analisis data sebagai berikut:



Gambar 2. Komponen dalam analisis data oleh Miles & Huberman (1992: 20)

Adapun langkah-langkah analisis data dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1) Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan di lapangan (Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, 1992: 16). Data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi direduksi dengan cara dirangkum, dipilih, mengkategorikan, serta dilakukan pemilihan tentang relevan tidaknya data dengan tujuan penelitian.

2) Display Data (*Data Display*)

Display data atau penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan (Matthew B. Miles dan A. Huberman, 1992: 17). Peneliti menyajikan data yang berupa persiapan, pelaksanaan, penilaian dan hambatan dalam menerapkan pembelajaran berbasis *multiple intelligences* pada Dalam penelitian ini, data tersebut disajikan secara deskriptif.

3) Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/ Verification*)

Penarikan kesimpulan hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh (Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, 1992: 19). Berdasarkan data yang telah disajikan, peneliti melakukan penyimpulan dengan bukti yang kuat. Verifikasi dilakukan dengan jalan membandingkan kesesuaian pernyataan

dari subyek penelitian dengan makna yang terkandung dengan konsep-konsep dasar dalam penelitian tersebut. Verifikasi dimaksudkan agar penilaian tentang kesesuaian data dengan maksud yang terkandung dalam konsep-konsep dasar dalam penelitian tersebut lebih tepat dan obyektif.

Untuk menghitung seberapa besar kinerja pegawai digunakan rumus prosentasi dengan menggunakan rumus :

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

Keterangan :

P : Angka prosentasi

F : Jumlah prosentasi

N : jumlah responden

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Kecamatan Semin

1. Kondisi Geografis

Kecamatan Semin sebagai bagian dari wilayah Kabupaten Kecamatan Semin yang terletak pada bagian Utara pada posisi koordinat X minimum 426192,1 BT dan X maksimum 435810,6 BT, Y minimum 9106908 LS dan Y maksimum 9118764 LS pada ketinggian antara 100-300 meter diatas permukaan laut.

Kecamatan Semin mempunyai luas 78,92 Km dengan batas wilayah sebagai berikut :

Sebelah Utara : Kabupaten Sukoharjo, Provinsi Jawa Tengah

Sebelah Timur : Kabupaten Wonogiri, Provinsi Jawa Tengah

Sebelah Selatan : Kecamatan Karangmojo dan Kecamatan Ponjong

Sebelah Barat : Kecamatan Ngawen

Luas Daerah 78,92 Km², Ketinggian Wilayah, 400 mdpl, bentuk wilayah Datar sampai beobak, 10% berombak sampai kebukit 20% berbukit sampai bergunung 70% Cerah Hujan, 2033 mm/th Suhu Udara maks/Min 30o C/20o C, Secara administrative Wilayah Kecamatan Semin meliputi 10 Desa : Desa Kalitekuk, Desa Kemejing, Desa Semin, Desa Pundungsari, Desa Karangsari, Desa Rejosari, Desa Bulurejo, Desa

Bendung, Desa Sumberejo, Desa Candirejo. Terdiri dari 116 Pedukuhan, dengan 557 RT dan 121 RW

Sebagian besar tanah di Kecamatan Semin berupa perbukitan batu kapur dengan kemiringan tanah 2 sampai dengan 40 derajat lebih, kedalaman tanah 30 cm sampai dengan 90 cm. Tekstur tanah pada kategori sedang (lempung) dan Keras (bebatuan).

Orbitasi/jarak tempuh Pusat Pemerintahan Kecamatan Semin adalah sebagai berikut.:

Ke Provinsi DIY	: 63 km
Ke kabupaten Kecamatan Semin	: 26 km
Ke Desa Kalitekuk	: 5 km
Ke Desa Kemejing	: 3 km
Ke Desa Semin	: 0 km
Ke Desa Pundungsari	: 1 km
Ke Desa Karang Sari	: 3 km
Ke Desa Rejosari	: 6 km
Ke Desa Bulurejo	: 1 km
Ke Desa Bendung	: 2 Km
Ke Desa Sumberejo	: 3 km
Ke Desa Candirejo	: 7 km

2. Kondisi Demografis

Jumlah Penduduk Kecamatan Semin sampai dengan Juli 2016 adalah sebanyak 53,010 jiwa. Terdiri dari laki-laki 24.747 jiwa dan perempuan 26.354 jiwa dengan Kepala Keluarga berdasarkan registrasi tercatat sejumlah 15,288 Kepala Keluarga yang terdiri dari laki-laki 12,990 KK dan perempuan 2,298 KK.

3. Kedudukan dan Tugas Fungsi Kecamatan Semin

Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan Semin yang berlaku saat ini diatur dengan Peraturan Daerah Kabupaten Kecamatan Semin Nomor 14 Tahun 2008 tentang pembentukan, Susunan Organisasi, Kedudukan dan Tata Tugas Kecamatan serta tindak lanjut dengan Peraturan Bupati Kecamatan Semin Nomor : 206 Tahun 2008, tentang Uraian Tugas Kecamatan Semin dan juga Peraturan Bupati Kecamatan Semin Nomor 24 Tahun 2007 Tentang Pelimpahan Wewenang Kepala Daerah Camat dalam pembinaan dan pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan, memberikan pelayanan pada masyarakat, baik pelayanan kependudukan maupun keperluan lain pembinaan kewilayahan.

Dengan adanya Undang-undang Nomor : 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor : 72 Tahun 2004 tentang Desa dan Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan sudah semakin jelas sesuai Peraturan Bupati Nomor : 41 Tahun 2009 tentang penetapan Besarnya Dana Desa (ADD) Kabupaten Kecamatan Semin Tahun 2009 menyebutkan bahwa Kecamatan wajib melakukan koreksi

secara fisik dan administrasi keuangan terhadap laporan dari Pemerintah Desa dalam setiap tahapan pelaksanaan ADD yang selanjutnya memberikan rekomendasi dan melaporkan kepada Bupati/Kepala Daerah tentang Pelaksanaan ADD di masing-masing desa pada PP 8 tahun 2016 tentang perubahan kedua PP 60 Tahun 2014 tentang dana alokasi Desa yang bersumber dari APBN, Peraturan Pemerintah Nomor 22 tahun 2015 yang sekarang menjadi dana .

4. Visi dan Misi Kecamatan Semin

a. Visi

VISI : “Kecamatan Yang Berdaya Saing, Maju, Mandiri, Dan Sejahtera Tahun 2025”

Penjelasan Visi :

1) *Kecamatan Semin yang berdaya saing :*

- a) Adalah perwujudan kondisi masyarakat yang cerdas, sehat, produktif, dan berakhlak mulia serta memiliki daya saing secara bertanggung jawab dalam memanfaatkan peluang dan menghadapi tantangan globalisasi.

2) *Kecamatan Semin yang maju :*

- a) Adalah perwujudan kondisi masyarakat yang tumbuh dan berkembang baik secara ekonomi, sosial, kependudukan, dan politik.

- b) Ditinjau dari aspek ekonomi masyarakat yang maju diukur dari tingkat kemakmurannya yang tercermin pada tingkat pendapatan yang lebih tinggi dari pendapatan rata-rata dan pembagian yang lebih merata.
- c) Proses produksi telah berkembang dengan keterpaduan antar sektor, terutama sektor industri, sektor pertanian, dan sektor-sektor jasa, serta didukung suatu pemanfaatan sumber daya alam secara rasional, efisien, dan berwawasan lingkungan.
- d) Lembaga dan pranata ekonomi telah tertata dan berjalan serta berfungsi dengan baik, sehingga mendukung perekonomian yang efisien dengan produktivitas tinggi.
- e) Ditinjau dari aspek sosial, masyarakat yang maju berkaitan dengan kualitas sumber daya manusianya, yang dicerminkan semakin tinggi tingkat pendidikan penduduknya.
- f) Ditinjau dari aspek kependudukan, masyarakat yang maju adalah masyarakat yang sehat, usia harapan hidup yang tinggi, kualitas pelayanan sosial yang baik, dan tingkat pertumbuhan penduduk yang lebih kecil.
- g) Ditinjau dari aspek politik, masyarakat yang maju adalah masyarakat yang telah mampu mengembangkan sistem dan kelembagaan politik yang demokratis dan mantap, warganya terjamin hak-haknya, dan adanya peran serta masyarakat secara nyata dan efektif dalam segala aspek kehidupan

3) Kecamatan Semin yang mandiri :

- a) Adalah perwujudan kondisi masyarakat yang merdeka, saling ketergantungan dalam kehidupan bermasyarakat, hidup sejajar dan sederajat dengan masyarakat lainnya, dengan mengandalkan kemampuan dan kekuatannya sendiri dalam mengembangkan potensinya, sikap masyarakat mengenai dirinya sendiri dan masyarakatnya, semangatnya kuat dalam menghadapi tantangan-tantangan serta menjaga kelangsungan proses dan hasil-hasil pembangunan.

4) Kecamatan Semin yang sejahtera :

- a) Adalah perwujudan kondisi masyarakat yang tercukupi dan terpenuhi kebutuhan dasarnya serta meningkat taraf hidup dan kualitas hidupnya dari waktu ke waktu.

b. Misi

- 1) mewujudkan pemerintahan daerah yang baik dan bersih;
- 2) mewujudkan pemantapan sistem dan kelembagaan serta peningkatan kualitas sumber daya manusia;
- 3) mewujudkan pemantapan sistem dan kelembagaan perekonomian;
- 4) mewujudkan peningkatan kemampuan keuangan daerah;

- 5) mewujudkan penyediaan parasarana sarana dasar yang memadai;
dan
- 6) mewujudkan pendayagunaan sumberdaya alam dan lingkungan hidup;

5. Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan

Pengaturan penyelenggaraan kecamatan baik dari sisi pembentukan, kedudukan, tugas dan fungsinya secara legalistik diatur dengan Peraturan Pemerintah. Kecamatan mengemban pula penyelenggaraan tugas-tugas umum pemerintahan yang dilimpahkan bupati untuk menangani sebagian urusan Otonomi Daerah. Sebagaimana dalam Penyelenggaraannya Kecamatan melaksanakan tugas dan fungsinya dituangkan dalam Peraturan Perwal No.40 Tahun 2008 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan dan Kelurahan adalah sebagai berikut

a. Camat

Camat mempunyai Tugas Pokok melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah dan juga menyelenggarakan tugas umum pemerintahan yang meliputi :

- 1) Mengkoordinasikan Kegiatan Pembangunan dan Pemberdayaan masyarakat
- 2) Mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketentraman, ketertiban, dan kebersihan.

- 3) Mengkoordinasikan penerapan dan penegakan Peraturan Perundang-undangan..
- 4) Mengkoordinasikan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum.
- 5) Mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan ditingkat kecamatan.
- 6) Membina penyelenggaraan pemerintah desa dan atau kelurahan.
- 7) Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintahan desa atau kelurahan.

b. Sekretariat Kecamatan

Sekretaris Kecamatan dipimpin oleh seorang Sekretaris Kecamatan yang selanjutnya disebut Sekcam yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada camat. Sekretariat Kecamatan mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan umum, penyusunan perencanaan, pengelolaan administrasi keuangan dan kepegawaian. Dalam menyelenggarakan tugas, Sekretariat Kecamatan mempunyai fungsi :

- 1) Penyelenggaraan pengelolaan administrasi perkantoran, administrasi keuangan dan administrasi kepegawaian.
- 2) Penyelenggaraan urusan umum dan pelengkapan, keprotokolan, dan hubungan masyarakat.
- 3) Penyelenggaraan Ketatalaksanaan, kearsipan, dan perpustakaan.

- 4) Pelaksanaan koordinasi, pembinaan, pengendalian, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan unit kerja.
- 5) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

c. Sub Bagian Keuangan

Sub Bagian Keuangan dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris Kecamatan. Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas pokok menyusun perencanaan program dan pengelolaan administrasi keuangan. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana yang telah disebutkan, :

- 1) Penyiapan bahan penyusunan program dan kegiatan serta pengelolaan administrasi keuangan.
- 2) Penyiapan bahan koordinasi dan fasilitasi pelaksanaan penyusunan program dan kegiatan serta pengelolaan administrasi keuangan.
- 3) Penyelenggaraan Penyusunan Program dan kegiatan serta pengelolaan administrasi keuangan.
- 4) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya

d. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris Kecamatan. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas pokok melaksanakan pengelolaan urusan umum dan kepegawaian. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai fungsi, yaitu :

- 1) Pelaksanaan urusan rumah tangga dan perlengkapan kecamatan..
- 2) Pengelolaan kearsipan kecamatan.
- 3) Penyusunan bahan pembinaan disiplin dan peningkatan kesejahteraan pegawai
- 4) Penyelenggaraan tugas lain yang diberikan oleh camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

e. Sub Bagian Program, Evaluasi dan Pelaporan

Sub Bagian Program, Evaluasi dan Pelaporan dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris Kecamatan. Sub Bagian Program, Evaluasi dan Pelaporan mempunyai tugas pokok melaksanakan pengelolaan bidang program, evaluasi dan pelaporan. Sub Bagian Program, Evaluasi dan Pelaporan mempunyai fungsi :

- 1) Pelaksanaan penyusunan rencana kerja kecamatan. Pelaksanaan penyusunan rencana kegiatan dan anggaran serta dokumen pelaksanaan anggaran.

- 2) Pelaksanaan pengawasan dan evaluasi kegiatan bidang program dan pelaporan.
- 3) Pelaksanaan penyusunan laporan kegiatan kecamatan.
- 4) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

f. Seksi Tata Pemerintahan

Seksi Tata Pemerintahan dipimpin oleh Kepala Seksi yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Camat. Seksi Tata Pemerintahan mempunyai tugas pokok merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis bidang pemerintahan. Dalam melaksanakan tugasnya sebagaimana yang telah disebutkan, seksi Tata Pemerintahan mempunyai fungsi :

- 1) Penyusunan bahan perumusan kebijakan teknis bidang tata pemerintahan.
- 2) Penyusunan program dan kegiatan seksi tata pemerintahan
- 3) Penyiapan bahan pembinaan, koordinasi dan fasilitasi pelaksanaan kegiatan bidang tata pemerintahan.
- 4) Penyelenggaraan kegiatan bidang tata pemerintahan.
- 5) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

B. Hasil Penelitian

1. Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Kecamatan Semin

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai kecamatan semin ada beberapa langkah yang dilakukan oleh bapak camat semin untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak camat tanggal 23 Agustus 2017 sebagai berikut :

a. Komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan

“Menegenai komunikasi, kami selalu berkomunikasi dengan pegawai karena hal tersebut sangat penting apalagi menyangkut pelayanan. Komunikasi juga selalu kami lakukan melalui pertemuan-pertemuan rutin antar pegawai baik itu saat jam kerja maupun diluar jam kerja. Diluar jam kerja saya biasanya makan siang dengan beberapa pegawai, dengan begitu saya bisa berkomunikasi dengan cara yang berbeda, lebih rileks dan santai tanpa ada batasan mana pun antara pimpinan dan bawahan. Dengan adanya pertemuan tersebut maka hubungan saya dan bawahan terjalin dengan baik. Saya juga memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memberikan masukan atau pendapat sehingga pegawai juga merasa dilibatkan. (Hasil wawancara dengan bapak camat semin tanggal 23 Agustus 2017)

Bapak camat /Pimpinan sangat terbuka dan selalu berkomunikasi dengan kami, meskipun ruangan pimpinan bersampingan dengan ruangan kami, tetapi di luar ruangan pun kami selalu tetap

menanyakan tentang berbagai macam masalah, baik tugas, fungsi dan pokok, maupun tugas-tugas yang lain khususnya yang berhubungan dengan Humas. Kadang saling tukar pendapat, saling tukar pikiran, sharing berkaitan dengan masalah tugas-tugas yang sekiranya masih belum terselesaikan, maka dari itu kami dan pimpinan selalu berkomunikasi dan pimpinan selalu terbuka dimanapun tempatnya. Sehingga permasalahan-permasalahan bisa di terselesaikan bareng-bareng dengan baik, karena tanpa komunikasi, dalam bidang apapun maka dalam sebuah organisasi maupun lembaga tidak akan berkembang, sulit maju serta antara atasan sama bawahan tidak akan terjalin dengan baik, serta kebersamaan dan kekompakan tidak akan berjalan mulus. (wawancara dengan Humas 23 Agustus 2017 jam 11.30 WIB di ruang kerjanya).

b. *Pengarahan dan Pemberian Bimbingan kepada Pegawai*

Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara kami dengan Bapak Camat Semin sebagai berikut :

“Dalam hal pemberian bimbingan dan juga pengarahan kepada bawahan / para pegawai kami selalu memberikan bimbingan dan juga pengarahan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengarahan itu biasanya berupa arahan lisan. Contoh arahan lisan, kami mengontrol secara langsung dan memberikan arahan-arahan yang semestinya dikerjakan oleh para pegawai agar mereka menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Dan Kami juga

membimbing pegawai agar lebih kreatif dan produktif agar mereka bisa maju, kemajuan lembaga ditentukan oleh kinerja para pegawai itu sendiri di samping itu agar para pegawai bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya, di sisi lain bahwa hakekat bekerja itu adalah dalam rangka Ibadah kepada Allah, Meletakkan pegawai pada posisi sesuai bidang dan keahliannya, karena kalau tidak sesuai bidang yang di mumpuni maka bisa menghambat dalam pekerjaannya (wawancara dengan Camat semin 23Agustus 2017 , jam 08.30 Wib di ruang kerjanya).

c. *Situasi Kerja yang Telah Dibentuk Pemimpin*

Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara kami dengan Bapak Camat Semin sebagai berikut :

Sebenarnya kami tidak berperan sangat besar di dalam pembentukan situasi kerja di sini, karena memang situasi dan kondisi kerja yang nyaman dan kondusif telah terjalin di kantor ini sebelum kami datang. Mungkin hanya ada penambahan beberapa bagian, penambahan itu pun kami lakukan bukan karena kondisi kerjadisini tidak nyaman, yang kami lakukan itu dimaksudkan hanya untuk mendekatkan diri secara personal antara kamidan orang-orang di kantor ini. (wawancara dengan Camat semin 23Agustus 2017 , jam 08.30 Wib di ruang kerjanya).

d. Pemberian Pengawasan dan Hukuman Terhadap pegawai

Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara kami dengan Bapak Camat Semin sebagai berikut :

Mengenai pengawasan disini sudah menjadi tugas dan kewajiban kami selaku pimpinan, memberikan pengawasan kepada pegawai didalam menyelesaikan pekerjaannya. kami selalu memberikan hukuman kepada karyawan yang menyalahi aturan lembaga. Pengawasan ini biasanya langsung kami lakukan di tempat kerja dan pada saat jam kerja. Selanjutnya mengenai sanksi, Sanksi yang digunakan oleh pegawai PNS / Non PNS ini berupa:

- 1) .Sanksi peringatan (berupa peringatan tertulis)
- 2) Sanksi administratif (berupa penurunan jabatan, denda atau ganti rugi)
- 3) Sanksi skorsing (pemberhentian sementara)
- 4) Sanksi pemutusan hubungan kerja (berupa pemecatan), dan
- 5) Kalau khusus pegawai PNS sesuai dengan PP Nomor 53 tahun

2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil bahwa ada 3 macam sanksi yaitu Hukuman disiplin ringan, sedang dan berat.

(wawancara dengan Camat semin 23 Agustus 2017 , jam 08.30 Wib di ruang kerjanya).

e. Pemberian Penghargaan / Reward kepada Pegawai

Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara kami dengan Bapak Camat Semin sebagai berikut :

Menyangkut penghargaan, kami selalu memberikan penghargaan kepada para pegawai yang bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi yang besar bagi kecamatan karena dengan diberikannya penghargaan pegawai akan semakin termotivasi untuk meningkatkan semangat kerja. Adapun penghargaan itu berupa imbalan (reward), imbalan biasanya diberikan kepada pegawai yang sukses dalam melaksanakan:

- 1) Target-target lembaga,
- 2) Pegawai yang disiplin akan diberi hadiah, begitu sebaliknya jika pegawai sering terlambat akan di kenai sanksi
- 3) Jika satu menit terlambat, dikurangi setengah persen tunjangan kerja (disiplin), e. dengan memberikan penghargaan berupa satya lencana pengabdian selama 10 tahun, 20 tahun dan 30 tahun, dan kami juga mengadakan outbound.(wawancara dengan Camat semin 23Agustus 2017 , jam 08.30 Wib di ruang kerjanya).

f. Pelatihan dan pengembangan

Pelatihan dan pengembangan ini merupakan proses manajemen yang paling utama, dilihat dari fungsi pelatihan dan pengembangan yang dapat membantu untuk menjamin bahwa anggota organisasi memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan

untuk menjalankan pekerjaan secara efektif, mengambil satu tanggung jawab baru, dan beradaptasi dengan perubahan kondisi.

Pelatihan ini terfokus pada pengajaran anggota organisasi (sumber daya manusia) tentang bagaimana mereka dapat menjalankan pekerjaan dan membantu mereka mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang di butuhkan untuk kinerja yang efektif. Sedangkan pengembangan terfokus pada membangun pengetahuan dan keterampilan anggota organisasi sehingga mereka dapat dipersiapkan untuk mengambil tanggung jawab dan tantangan baru.

Tujuan utama dari pelatihan dan pengembangan ini adalah untuk mengatasi kekurangan-kekurangan para sumber daya manusia dalam bekerja yang disebabkan oleh kemungkinan ketidakmampuan dalam Sistem imbalan dan kontrol yang tepat bisa membentuk perilaku yang sesuai. Diperkuat dengan ePatuh pada nilai-nilai organisasi akan mendorong seseorang rela berkorban pelaksanaan pekerjaan, dan sekaligus berupaya membina mereka agar menjadi lebih produktif

Adapun usaha-usaha yang dilakukan dalam pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut :

- 1) Melalui pendampingan terhadap pegawainya
- 2) Perubahan menseset, diajak bicara, sering komunikasi dan diskusi
- 3) Evaluasi kinerja setiap minggu
- 4) Kita kirim lewat pelatihan-pelatihan, seminar, diklat tentang SDM

- 5) Semacam study banding kecil-kecilan, antara teman-teman yang dipandang lebih mumpuni dan mempunyai kualitas yang tinggi dan menyelesaikan pekerjaan yang baik.
- 6) Dengan memperdayakan belajar yang tidak pernah kita browsing yaitu internet dan kasuskasus dilapangan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi.

Sasaran pelatihan dan pengembangan SDM adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan produktivitas kerja
- 2) Meningkatkan mutu kerja
- 3) Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM.
- 4) Meningkatkan moral kerja
- 5) Menjaga kesehatan dan keselamatan
- 4) Menunjang pertumbuhan pribadi (wawancara dengan Camat semin 23 Agustus 2017 , jam 08.30 Wib di ruang kerjanya).

g. *Penilaian prestasi kerja*

Penilaian prestasi kerja atau di literature-literatur MSDM dikenal dengan istilah performance appraisal yang didefinisikan sebagai suatu system pengukuran formal, terstruktur, untuk menilai dan mempengaruhi sifat-sifat pegawai dalam bekerja, tingkah laku dan hasil pekerjaan, tingkat ketidakhadiran, untuk menemukan seberapa jauh pegawai tersebut melaksanakan tugas pekerjaannya. Dengan kata lain penilaian ini dapat juga menentukan seberapa produktif pegawai tersebut dan apakah

tidak dapat bekerja efektif di masa yang akan datang sehingga baik pegawai itu sendiri, organisasi dan masyarakat akan mendapatkan keuntungan.

Untuk melakukan prestasi kerja dapat dilihat dari 3 hal yaitu:

- 1) Kemampuan dalam bidang administrasi, maksudnya tenaga pegawai telah mampu memanj tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang tenaga pegawai
- 2) Dapat melakukan tugas pokok dan fungsinya dengan baik (bagi tenaga pegawai) atau berjiwa profesional dan kedisiplinan, tidak hanya memberikan pengetahuan saja pada dirinya sendiri tetapi pada tenaga pegawai lainnya yang berprestasi adalah yang dapat mendekati antara atasan dengan bawahan dengan jalan memberikan pendekatan kejiwaan pada para pegawai (hubungan pemimpin dengan bawahannya baik).
- 3) Tenaga pegawai mempunyai kemauan atau semangat besar dalam melakukan tugasnya, karena tenaga pegawai kadang-kadang malas. Mereka mempunyai kemampuan tapi tidak mempunyai kemauan.

Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara kami dengan Bapak Camat Semin mengenai cara menilai Kinerja pegawai

- 1) Dilihat dari SKP (sasaran kinerja pegawai), kontrak kerja sesuai jabatan fungsional umum, tertentu.
- 2) Staff / karyawan fungsional umum, maksudnya gaji di beri dari fungsional umum, kalau Humas, di beri dari fungsional khusus.

3) Bekerja sesuai jabatan: tingkat pencapaian minimal (wawancara dengan Camat semin 23 Agustus 2017 , jam 08.30 Wib di ruang kerjanya).

h. Kepuasan Kinerja Pegawai

Pada hakikatnya, kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya. Karena bahwa kepuasan kerja pegawai merupakan masalah penting yang harus diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja pegawai dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif.

Berikut wawancara kami dengan Bapak Camat Semin mengenai bagaimana cara mengetahui / tolak ukur, pegawai bisa dikatakan memuaskan dalam kinerjanya di Lembaga Kecamatan , berikut argumennya:

- 1) Kita bisa melihat pegawai berhasil, dilihat dari SKP (sasaran kinerja pegawai), yang dituangkan dalam kontrak kerja, dari atasan sampai bawah
- 2) Ada penilaian kinerja
- 3) Evaluasi setiap akhir bulan

- 4) Memuaskan atau tidak memuaskan itu dilihat dari sikap pegawai itu, pegawai itu dengan bukti fisik. Misalnya: tentang hubungan ke masyarakat itu bisa terjalin dengan baik atau tidak
- 5) Melalui penilaian capaian terhadap SKP (sasaran kerja pegawai) setiap akhir tahun

Dari realisasi capaian sasaran kerja pegawai Kepuasan seseorang dapat dilihat dari kinerjanya dalam bekerja di lembaganya Penelitian mengenai kepuasan kerja ini dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawainya. Ketidakpuasan dalam kerja akan dapat menimbulkan perilaku agresif, atau sebaliknya akan menunjukkan sikap menarik diri dari kontak dengan lingkungan sosialnya, misalnya dengan mengambil berhenti dari lembaga, suka bolos kerja, dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari dari aktivitas organisasi

2. Hasil Kinerja Pegawai Kecamatan Semin

Pelaksanaan penelitian di laksanakan pada hari Senin sampai hari Kamis , tanggal 27 - 30 Agustus 2017 pada pegawai kecamatan semin sebagai subjek penelitian. Pelaksanaan penelitian dilakukan oleh peneliti sendiri dengan subyek sejumlah 26 pegawai. Subyek penelitian yang mengisi skala kinerja pegawai berjumlah 26 pegawai.

Tercapainya visi dan misi dari organisasi merupakan target akhir dari pelaksanaan setiap tugas -tugas dalam organisasi. Organisasi yang

satu dengan organisasi yang lainnya, tentu sangat berbeda visi dan misi yang diinginkan, hal ini tergantung pada bidang kegiatan yang dilaksanakan suatu organisasi. Pemahaman pegawai terhadap visi dan misi organisasi sangatlah penting karena tercapainya tujuan akhir suatu organisasi dipengaruhi oleh bagaimana orang-orang dalam organisasi tersebut menafsirkan dan melaksanakan visi dan misi organisasi. Maju mundurnya organisasi tergantung pada sumber daya manusia yang merupakan penggerak utama organisasi.

Mengetahui kinerja pegawai berarti berusaha untuk mempelajari serta memahami kinerja yang dimiliki oleh pegawai dalam sebuah organisasi. Dengan kata lain, mengetahui kinerja pegawai menjadi sangat penting atau memiliki nilai yang amat strategis. Informasi mengenai kinerja pegawai, indikator-indikator dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja pegawai sangat penting untuk diketahui, sehingga menganalisis kinerja hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya.

Dalam menilai kinerja pegawai sangat ditentukan oleh fungsi yang diemban oleh pegawai terhadap tugas-tugas yang akan dilakukan. Dalam fungsi tersebut terkandung suatu tujuan dan sasaran yang akan dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Tujuan dan sasaran tersebut akan mengarahkan setiap pegawai untuk bertindak efektif dan efisien agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi. Olehnya itu dalam

memahami kinerja tidak semata-mata didasarkan oleh kebutuhan untuk bekerja tetapi lebih dari itu, dibalik kebutuhan untuk bekerja terkandung suatu hasil yang perlu dicapai.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penilaian Kinerja pegawai di kecamatan semin yang baik dapat dinilai melalui 4 aspek yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, penggunaan waktu dalam bekerja dan bekerja sama dengan orang lain. Adapun hasil penilaian adalah sebagai berikut :

a. *Kualitas pekerjaan (Mutu)*

Kualitas pekerjaan ini berhubungan dengan mutu yang dihasilkan oleh para pegawai dari suatu pekerjaan dalam organisasi, dimana kualitas pekerjaan ini mencerminkan tingkat kepuasan dalam penyelesaian pekerjaan dan kesesuaian pekerjaan yang diharapkan oleh organisasi. Selain itu kualitas juga bisa diartikan dengan melihat bagaimana pekerjaan dilakukan sesuai dengan yang diperintahkan sehingga pekerjaan yang dilakukan berdasarkan input yang ada akan mencapai target/sasaran kerja yang ditetapkan. Pemberian nilai kualitas/mutu pekerjaan ini diberikan melalui pengamatan oleh atasan/pejabat penilai masing-masing pegawai.

Penilaian ini dilakukan dengan membagikan antara nilai yang didapatkan dengan target nilai yang diharapkan yaitu 100 kemudian dikalikan dengan 100%. Menurut Wungu dan Brotoharsojo (2003:57) bahwa "Quality (kualitas) adalah segala bentuk satuan ukuran yang

terkait dengan mutu atau kualitas hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka”.

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 membuahkan hasil dalam peningkatan kualitas kerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian yaitu penyebaran skala kinerja pegawai terhadap 26 Pegawai di kecamatan Semin kualitas kinerja pegawai terdiri dari 10 item soal nilai maksimum setiap item adalah 4 sehingga nilai skala keseluruhan adalah 40. Analisis prosentasi dengan menggunakan rumus prosentasi sebagai berikut :

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

Keterangan :

P : Angka prosentasi

F : Jumlah Skala

N : jumlah responden

Adapun seberapa kualitas masing masing responden adalah sebagai berikut :

Tabel 1 Hasil Skala Kualitas Kerja Pegawai Kecamatan Semin

NO	Kualitas Kinerja										Jumlah skala	prosentase
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	3	2	4	2	3	3	3	2	2	2	26	65
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	75
3	3	4	4	2	3	2	3	2	4	2	29	72.5
4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	28	70
5	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	33	82.5
6	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	34	85
7	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	31	77.5
8	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	32	80
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	75
10	3	2	2	4	3	4	3	4	2	4	31	77.5
11	3	4	2	4	3	1	3	1	2	1	24	60
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	75
13	3	4	2	4	3	4	3	4	2	4	33	82.5
14	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	28	70
15	4	1	3	2	2	2	4	2	3	1	24	60
16	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	31	77.5
17	3	4	2	4	3	4	3	4	2	4	33	82.5
18	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	35	87.5
19	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	26	67.5
20	4	4	2	4	3	4	4	4	2	4	35	87.5
21	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	26	65
22	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	37	92.5
23	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	31	77.5
24	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	35	87.5
25	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	33	82.5
26	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	34	85

Selanjutnya nilai capaian Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku

Kerja dinyatakan dalam skala sebagai berikut :

- 1) Nilai 91 – ke atas: sangat baik
- 2) Nilai 76 – 90: baik
- 3) Nilai 61 – 75: cukup
- 4) Nilai 51 – 60: kurang
- 5) Nilai 50 ke bawah: buruk

Berdasarkan hasil tabel diatas dapat dikalsifikasikan kualitas kienrja pegawai adalah sebagai berikut :

Tabel 2 Hasil Klasifikasi Kualitas Kerja Pegawai Kecamatan Semin

No	Kualitas kerja	Banyaknya	Prosentase
1	Sangat baik	1	3.8
2	Baik	14	53.8
3	Cukup	8	30.8
4	Kurang	2	7.7
5	Buruk		

Berdasarkan tabel diatas bahwa rata- rata kualitas kinerja pegawai kecamatan semin tergolong dalam katagori baik sebanyak 53.8 %, sangat baik sebanyak 3,8 %. Cukup sebanyak 30.8 % dan kurang sebanyak 7.7 %.

b. Kuantitas pekerjaan

Aspek Kuantitas adalah aspek yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara jumlah yang dihasilkan, diberikan, atau diselesaikan dalam suatu tugas pokok seorang pegawai dengan target yang telah disepakati dalam tugas pokok tersebut. Kuantitas pekerjaan dapat diperoleh dari hasil pengukuran kerja atau penetapan tujuan partisipatif. Penetapan kuantitas kerja dapat dilakukan melalui pembahasan antara atasan dengan para bawahannya, dimana materi pembahasan mencakup sasaran-sasaran pekerjaan, peranannya dalam hubungan dengan pekerjaan-pekerjaan lain, persyaratan-persyaratan organisasi, dan kebutuhan pegawai. Dengan demikian kuantitas ini bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang pegawai.

Dalam penilaian kuantitas pekerjaan ini, masing-masing pegawai dinilai seberapa banyak pekerjaan yang harus dilakukan dalam tugas jabatannya selama satu tahun. Tugas dan pekerjaan tersebut dibagi menjadi tugas dan pekerjaan yang dilakukan dalam kurun waktu satu bulan, trimester, caturwulan, semester ataupun dalam kurun waktu satu tahun.

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 kecamatan, 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.

Berdasarkan hasil penelitian yaitu penyebaran skala kinerja pegawai terhadap 26 Pegawai di kecamatan Semin kuantitas kinerja pegawai terdiri dari 10 item soal nilai maksimum setiap aitem adalah 4 sehingga nilai skala keseluruhan adalah 40. Analisis prosentasi dengan menggunakan rumus prosentasi sebagai berikut :

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

Keterangan :

P : Angka prosentasi

F : Jumlah Skala

N : jumlah responden

Adapun seberapa kualitas masing masing responden adalah sebagai berikut :

Tabel 3 Hasil Skala Kuantitas Kerja Pegawai Kecamatan Semin

NO	Kuantitas Kinerja										Jumlah skala	prosentase
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	25	62.5
2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31	77.5
3	4	3	3	2	3	2	2	3	3	2	26	67.5
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31	77.5
5	4	2	4	3	4	3	3	2	4	3	32	80
6	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	32	80
7	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	31	77.5
8	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	32	80
9	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	33	82.5
10	3	4	3	2	3	2	2	4	4	2	29	72.5
11	4	3	3	1	3	3	3	3	3	1	26	67.5
12	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	31	77.5
13	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	35	87.5
14	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31	77.5
15	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	26	67.5
16	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	32	80
17	3	4	3	4	3	4	4	2	2	2	31	77.5
18	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	34	85
19	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31	77.5
20	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	37	92.5
21	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	29	72.5
22	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	38	95
23	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	32	80
24	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	37	92.5

25	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	33	82.5
26	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	33	82.5

Selanjutnya nilai capaian Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku

Kerja dinyatakan dalam skala sebagai berikut :

- 1) Nilai 91 – ke atas: sangat baik
- 2) Nilai 76 – 90: baik
- 3) Nilai 61 – 75: cukup
- 4) Nilai 51 – 60: kurang
- 5) Nilai 50 ke bawah: buruk

Berdasarkan hasil tabel diatas dapat dikalsifikasikan kuantitas kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

Tabel 4 Hasil Klasifikasi Kuantitas Kerja Pegawai Kecamatan Semin

No	Kualitas kerja	Banyaknya	Prosentase
1	Sangat baik	3	11.5
2	Baik	17	65.4
3	Cukup	6	23.1
4	Kurang		
5	Buruk		

Berdasarkan tabel diatas bahwa kuantitas kerja pegawai kecamatan semin tergolong baik sebanyak 17 orang atau 65.4 %.

Tergolong sangat baik sebanyak 3 anak atau 11.5 % dan cukup sebanyak 6 orang atau 23.1%.

c. *Penggunaan Waktu*

Ketepatan waktu ini berhubungan dengan waktu penyelesaian tugas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang diberikan. Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai memiliki standar waktu yang telah ditentukan. Visi dan misi suatu organisasi akan tercapai apabila pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dalam hal ini diantaranya ; Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan Pekerjaan selesai pada saat dibutuhkan. Menurut Muchdoro (1997:180) “Efisiensi adalah tingkat kehematan dalam menggunakan sumber daya yang ada dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Efisiensi terbagi menjadi dua, yaitu efisiensi waktu dan efisiensi biaya.

Berdasarkan hasil penelitian yaitu penyebaran skala kinerja pegawai terhadap 26 Pegawai di kecamatan Semin efektifitas penggunaan waktu kinerja pegawai terdiri dari 10 aitem soal nilai maksimum setiap aitem adalah 4 sehingga nilai skala keseluruhan adalah 40. Analisis prosentasi dengan menggunakan rumus prosentasi sebagai berikut :

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

Keterangan :

P : Angka prosentasi

F : Jumlah Skala

N : jumlah responden

Adapun seberapa penggunaan waktu :

Tabel 5 Hasil Skala Penggunaan Waktu Kerja Pegawai Kecamatan

Semin

NO	Penggunaan waktu Kinerja										Jumlah skala	prosentase
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	26	65
2	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	34	85
3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	32	80
4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	31	77.5
5	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	36	90
6	2	3	4	3	4	3	4	3	3	2	31	77.5
7	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31	77.5
8	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	31	77.5
9	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	32	80
10	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	32	80
11	3	1	3	4	3	1	3	3	1	3	25	62.5
12	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	31	77.5
13	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	34	85
14	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	31	77.5
15	3	3	2	2	3	1	3	2	4	2	25	62.5
16	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	31	77.5
17	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	31	77.5
18	3	4	3	2	3	4	3	3	4	3	32	80
19	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	28	70

20	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	37	92.5
21	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	26	67.5
22	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	37	92.5
23	4	3	3	3	3	3	2	4	3	4	32	80
24	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	35	87.5
25	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	29	72.5
26	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	28	70

Selanjutnya nilai capaian Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku

Kerja dinyatakan dalam skala sebagai berikut :

- 1) Nilai 91 – ke atas: sangat baik
- 2) Nilai 76 –90: baik
- 3) Nilai 61 –75: cukup
- 4) Nilai 51 –60: kurang
- 5) Nilai 50 ke bawah: buruk

Berdasarkan hasil tabel diatas dapat dikalsifikasikan kuatitas kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

Tabel 6 Hasil Klasifikasi Penggunaan Waktu Kerja Pegawai

Kecamatan Semin

No	Kualitas kerja	Banyaknya	Prosentase
1	Sangat baik	3	11.5
2	Baik	16	61.5
3	Cukup	7	26.9
4	Kurang		
5	Buruk		

Berdasarkan tabel diatas efektifitas penggunaan waktu tergolong sangat baik sebanyak 3 orang atau 11.5%. Tergolong baik sebanyak 16 orang atau 61.5%. Termasuk dalam katagori cukup sebanyak 7 orang atau 26.9%.

d. Kerjasama dengan pegawai lain

Yang dimaksud dengan “kerjasama” adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Telah banyak riset membuktikan bahwa kerja sama secara berkelompok mengarah pada efisiensi dan efektivitas yang lebih baik. Hal ini sangat berbeda dengan kerja yang dilaksanakan oleh perorangan.

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.

Berdasarkan hasil penelitian yaitu penyebaran skala kinerja pegawai terhadap 26 Pegawai di kecamatan Semin efektifitas penggunaan waktu kinerja pegawai terdiri dari 10 item soal nilai maksimum setiap aitem adalah 4 sehingga nilai skala keseluruhan

adalah 40. Analisis prosentasi dengan menggunakan rumus prosentasi sebagai berikut :

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

Keterangan :

P : Angka prosentasi

F : Jumlah Skala

N : jumlah responden

Adapun seberapa penggunaan waktu :

Tabel 7 Hasil Skala Kerja Sama Dengan Pegawai Kecamatan Semin

NO	Kuantitas Kinerja										Jumlah skala	prosentase
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	25	62.5
2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	32	80
3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	2	27	67.5
4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	31	77.5
5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	37	92.5
6	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	33	82.5
7	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	33	82.5
8	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	32	80
9	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31	77.5
10	3	4	2	3	2	3	2	4	3	2	28	70
11	4	3	1	3	1	3	1	3	3	1	23	57.5
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	75
13	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	35	87.5
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	75

15	2	2	3	2	3	2	3	3	2	4	26	65
16	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	31	77.5
17	3	3	2	3	4	3	4	3	3	4	32	80
18	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4	33	82.5
19	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	29	72.5
20	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	37	92.5
21	2	4	3	3	3	2	3	3	2	3	28	70
22	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	37	92.5
23	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	33	82.5
24	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	37	92.5
25	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	32	80
26	4	3	3	4	1	3	3	3	3	4	31	77.5

Selanjutnya nilai capaian Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku

Kerja dinyatakan dalam skala sebagai berikut :

- 1) Nilai 91 – ke atas: sangat baik
- 2) Nilai 76 –90: baik
- 3) Nilai 61 –75: cukup
- 4) Nilai 51 –60: kurang
- 5) Nilai 50 ke bawah: buruk

Berdasarkan hasil tabel diatas dapat diklasifikasikan kerjasama pegawai adalah sebagai berikut :

Tabel 8 Hasil Klasifikasi Kerjasama Pegawai Kecamatan Semin

No	Kualitas kerja	Banyaknya	Prosentase
1	Sangat baik	4	15.4
2	Baik	14	53.8
3	Cukup	7	26.9
4	Kurang	1	3.8
5	Buruk		

Berdasarkan tabel diatas dapat diambil kesimpulan bahwa hasil kerjasama pegawai di kecamatan semin tergolong sangat baik sebanyak 4 orang atau 15, 4%. Tergolong baik sebanyak 14 orang atau 53,8 %. Cukup baik sebanyak 7 orang atau 26,9 % dan kurang sebanyak 1 orang atau 3.8 %.

C. Pembahasan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Mangkunegara, 2005: 67). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun

kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Berdasarkan data yang diperoleh, dengan melihat target output pekerjaan dan hasil yang dapat direalisasikan oleh pegawai maka dapat dilihat bahwa setiap pegawai telah menyelesaikan tugas dan pekerjaan dalam jabatannya sesuai dengan target pekerjaan yang telah ditetapkan. Ini menunjukkan bahwa untuk kuantitas dari beban pekerjaan yang diberikan terhadap masing-masing pegawai tidak menjadi masalah dan mampu diselesaikan oleh masing-masing pegawai. Sehingga tidak perlu mengurangi beban pekerjaan dan bahkan mungkin dapat diberikan tugas yang lebih.

Namun lebih jauh dalam mengukur aspek kuantitas ini, tentunya tidak hanya dilihat dari seberapa banyak ataupun seberapa besar beban kerja yang diselesaikan oleh pegawai setiap tahunnya, tentunya harus dikaitkan dengan aspek kualitas, waktu dan biaya sehingga pada akhirnya dapat disimpulkan apakah pekerjaan yang dilakukan oleh masing-masing pegawai dapat dikatakan telah memenuhi harapan dan menunjang pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh nilai kualitas pekerjaan masing-masing pegawai berkisar antara 60-92 sehingga dapat dikatakan secara keseluruhan adalah baik, walaupun beberapa pegawai masih menunjukkan kualitas yang masih kurang dalam pekerjaannya. Meskipun sebenarnya para pelayan masyarakat dituntut untuk selalu melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, kalau bisa dicapai hasil yang lebih baik, kenapa tidak mendapatkan

hasil pekerjaan yang lebih baik? Hal ini disebut dengan excellent performance.

Diharapkan kedepannya dengan evaluasi ini, pejabat atasan dapat melakukan pembenahan terhadap personilnya sehingga masing-masing pegawai dapat memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan excellent performance. Pengukuran kualitas pekerjaan ini dilakukan oleh pejabat penilai dengan tentunya melalui pertimbangan sumber-sumber yang diperoleh. Misalnya dengan melibatkan semua individu yang terkait dalam pekerjaan tersebut yang dapat menjadi sumber informasi untuk menilai proses pelaksanaan pekerjaan tersebut. Dengan melibatkan semua individu yang terkait, penilaian ini dapat dikatakan bersifat partisipatif dan memungkinkan penilaian terhadap kualitas pekerjaan dapat lebih akurat.

Dalam mengukur kualitas pekerjaan ini dilakukan dalam tiga proses yaitu pada tingkat proses, tingkat output dan tingkat outcome, sehingga dalam mengukur kualitas pekerjaan pegawai tidak hanya terpaku pada outputnya saja. Tetapi bagaimana proses penyelesaian pekerjaan itu dan bagaimana tingkat outcome nya apakah akan memberikan manfaat kedepannya ataupun tidak. Hal inilah yang juga menjadi kekurangan dalam penelitian ini, karena didalam memberikan penilaian terhadap kualitas pekerjaan, tidak terdapat kriteria-kriteria pedoman yaitu tiga aspek tersebut, sehingga kecenderungannya pejabat penilai tidak mempunyai aturan yang jelas dalam menentukan nilai dari kualitas kerja pegawai, sehingga memungkinkan

kesalahan terjadi pada penilaian ini dan tidak menutup kemungkinan pejabat penilai dapat memberikan nilai yang kurang tepat.

Dari hasil penelitian yang dilakukan, pegawai yang menjadi responden mampu melaksanakan tugas tepat pada waktunya dalam kurun waktu satu tahun. Dalam hal ini pegawai mendapatkan nilai rata –rata baik Namun didalam penelitian ini pengukuran waktu penyelesaian belum mampu mengukur secara akurat, karena meskipun rata-rata pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, tetapi kadang masih terkendala dalam keterlambatan menyelesaikan kegiatan yang intensif seperti kegiatan yang dilakukan setiap bulan, trimester ataupun caturwulan, disebabkan karena jumlah pegawai yang belum memadai dan juga keterbatasan yang dimiliki oleh pegawai. Oleh karenanya sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Muchdoro 85(1997:180), kinerja pegawai bidang tenaga kerja terkait dengan waktu, maka dapat dikatakan sudah efisien.

Terkait dengan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa walaupun secara penilaian, masing-masing pegawai mendapatkan nilai rata-Rata baik , namun hal ini tidak dapat dikatakan efektif sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa pelaksanaan program kerja dan waktunya bervariasi, ada pekerjaan yang harus diselesaikan setiap bulan, setiap trimester, caturwulan, semester dan lain-lain. Sehingga diperlukan pengukuran waktu yang lebih akurat dan mempertimbangkan masalah-masalah tersebut

Kerjasama antar pegawai dikecamatan Semin dapat dikatakan telah baik walaupun beberapa pegawai masih belum memiliki kerjasama yang baik. Kerjasama atau teamwork merupakan modal yang terpenting didalam menyelesaikan pekerjaan. Didalam sebuah organisasi tentunya setiap program kerja tidak terlepas dari kebutuhan kerjasama tim atau teamwork karena setiap program kerja pasti dilaksanakan secara tim dan bukan individu saja, walaupun dalam pembagian tugas dan pekerjaan masing-masing pegawai bertanggungjawab pada satu pekerjaan.

Penelitian ini bertujuan mengukur bagaimana kemampuan setiap individu bekerja dalam teamwork, apakah setiap individu dapat bekerjasama dengan baik dengan rekan kerja sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien. Namun hal ini juga menjadi kekurangan dalam penelitian ini karena secara keseluruhan pada penelitian ini masih terlalu mengedepankan penilaian terhadap individu saja dan tidak mengukur bagaimana aspek-aspek yang dinilai dapat dikaitkan dengan kemampuan individu untuk bekerjasama dalam tim. Saat ini pekerjaan dalam organisasi tidak lagi berbasis individu, tetapi dilaksanakan oleh tim, sehingga semakin tinggi tingkat kerjasama tim, semakin tinggi produktivitas dan kontribusi terhadap organisasi

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada Bab IV, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Upaya Kecamatan Semin dalam rangka meningkatkan kinerja Pegawai adalah Komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan, pengarahan dan pemberian bimbingan kepada pegawai, situasi kerja yang telah dibentuk pemimpin, pemberian pengawasan dan hukuman terhadap pegawai, pemberian penghargaan / reward kepada pegawai, pelatihan dan pengembangan, penilaian prestasi kerja, kepuasan kinerja pegawai
2. Penilaian Kinerja pegawai di kecamatan Semin yang baik dapat dinilai melalui 4 aspek yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, penggunaan waktu dalam bekerja dan bekerja sama dengan orang lain. Kualitas kinerja pegawai kecamatan semin tergolong dalam katagori baik sebanyak 53.8 %, sangat baik sebanyak 3,8 %. Cukup sebanyak 30.8 % dan kurang sebanyak 7.7 %. Kuantitas kerja pegawai kecamatan semin tergolong baik sebanyak 17 orang atau 65.4 %. Tergolong sangat baik sebanyak 3 anak atau 11.5 % dan cukup sebanyak 6 orang atau 23.1%. efektifitas penggunaan waktu tergolong sangat baik sebanyak 3 orang atau 11. 5%. Tergolong baik sebanyak 16 orang atau 61.5 %. Termasuk dalam katagori cukup sebanyak 7 orang atau 26.9 %. Kerjasama pegawai di kecamatan semin tergolong

sangat baik sebanyak 4 orang atau 15, 4%. Tergolong baik sebanyak 14 orang atau 53,8 %. Cukup baik sebanyak 7 orang atau 26,9 % dan kurang sebanyak 1 orang atau 3.8 %.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka diajukan saran-saran yang ditujukan adalah sebagai berikut :

1. Bagi pegawai Kecamatan Semin, senantiasa harus meningkatkan kinerjanya agar lebih baik lagi terutama 4 aspek yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, penggunaan waktu dalam bekerja dan bekerja sama dengan orang lain. Dengan adanya kinerja yang baik membuat pelayanan dan kepuasan masyarakat jauh lebih baik.
2. Bagi Camat Kecamatan Semin senantiasa meningkatkan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui berbagai cara yang lebih menarik dan bervariasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek edisi revisi*. Jakarta : Rineke Cipta.
- Agustino Leo. (2008). *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta
- Azwar, S. (2014). *Metode penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Buchari, Zainun. (2000). *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Balai Aksara.
- Gaspersz, Vincent. (2004). *Production Planning And Inventory Control*. PT Gramedia Pustaka Umum, Jakarta
- Gibson, James L, John M.Ivancevich Jr. 2000. *Organisasi dan Manajemen; Perilaku Struktur, Proses*, alih bahasa Djoerban Wahid. Jakarta: Erlangga.
- Gouzali Saydam. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia: Suatu pendekatan Mikro*. Jakarta: Djambaran
- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Yogyakarta: Andi Offset
- Handoko T. Hani, (2000), *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia Jakarta* ;PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. Anwar Prabu, (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia* Bandung:Remaja Rosdakarya
- Martoyo, Susilo. (1998). *Pengetahuan Dasar Managemen dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: BPFE
- Moloeng, L.J. (2007). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, 1996.*Manajemen Personalia*, Jakarta : Graha Indonesia.
- Notoatmojo, (1998). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Rineka Cipta

Robins, Stephen P, 2003, *Perilaku Organisasi*. Buku I, Edisi Indonesia. Jakarta: Indeks.

Saifudin, A. (2012). *Metode penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Simamora, Henry, (1997), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta; STIE YKPN

Sedarmayanti. (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Bandung: Refika Aditama

Santoso Budi, Purbayu, dan Ashari, (2002), *Analisis Statistik dengan Microsoft Excell & SPSS*. Jakarta.

Sugiyono. (2009). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat