

ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM PELAYANAN PUBLIK
DI KANTOR CAMAT MANDAH KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Hajlianika

nikahajlia@gmail.com

Kantor Lurah Khairiah Mandah

Kodrat Sunyoto

Arini Sulistyowati

Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

This research uses a descriptive method with a quantitative approach to a research variable. The variable in this study is the performance of employees in the District Office of Mandah, Indragiri Hilir Regency which consists of Employee Work Targets (SKP) and Work Behavior. The results of the study of the aspects of Employee Work Target included in the excellent category. The employee's work quantity always meets the set targets. The quality of employee work is occasionally an error. Work time completion of the task is always on time. Work suitability with the budget provisions, always in accordance with the budget provisions. From the aspect of Work Behavior, employees are included in the excellent category. The attitude of employees in providing services is always service oriented. Employee integrity always acts according to values, norms and ethics in the organization. The commitment of employees always prioritizes the interests of the service rather than the interests of themselves and / or groups. Employees always obey official regulations. Employees always work together with co-workers, superiors, subordinates. Employee leadership always has the ability to motivate and influence subordinates or others.

Keywords: employee performance, public service

ABSTRAK

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif terhadap suatu variabel penelitian. Variabel dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai di Kantor Camat Mandah Kabupaten Indragiri Hilir yang terdiri dari Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja. Hasil penelitian dari aspek Sasaran Kerja Pegawai termasuk dalam kategori sangat baik. Kuantitas kerja pegawai selalu memenuhi target yang telah ditetapkan. Kualitas kerja pegawai sekali-sekali ada kesalahan. Waktu kerja penyelesaian tugas selalu tepat waktu. Kesesuaian kerja dengan ketentuan anggaran, selalu sesuai dengan ketentuan anggaran. Dari aspek Perilaku Kerja pegawai termasuk dalam kategori sangat baik. Sikap pegawai dalam memberikan pelayanan selalu berorientasi pada pelayanan. Integritas pegawai selalu bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi. Komitmen pegawai selalu mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri dan/atau golongan. Pegawai selalu mentaati peraturan kedinasan. Pegawai selalu bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan. Kepemimpinan pegawai selalu mempunyai kemampuan untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain.

Kata kunci : kinerja pegawai, pelayanan publik

PENDAHULUAN

Dalam upaya meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil maka diperlukan pegawai-pegawai yang dalam tugasnya bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini bertujuan untuk menghemat waktu dalam pelaksanaan tugasnya dan meningkatkan disiplin kerja bagi seorang pegawai terutama tentang cara pegawai melakukan pekerjaannya sehingga hasil yang dicapai akan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Adapun dalam hal ini kinerja yang dimaksud adalah (1) bersifat spesifik dan jelas, (2) dapat terukur secara objektif baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif, (3) dapat menunjukkan pencapaian keluaran, hasil manfaat dan dampak, (4) harus cukup fleksibel dan sensitif terhadap perubahan dan (5) efektif yaitu dapat dikumpulkan, diolah dan dianalisis datanya secara efisien dan efektif.

Untuk mencapai kinerja yang baik, diperlukan pegawai yang disiplin, bersemangat dan bertanggung jawab dengan penuh pengabdian. Jadi dengan demikian lebih menekankan pada perilaku masing-masing aparat pelaksana dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas. Dalam melaksanakan kegiatan dan kinerja yang baik maka diperlukan pembinaan, agar dalam melaksanakan pekerjaan tidak terjadi banyak kesalahan dan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Dalam peraturan pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil, mengatur bahwa kewajiban yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap Pegawai Negeri Sipil. Adapun PP No. 53 Tahun 2010 itu menyatakan antara lain:

1. Mentaati ketentuan jam kerja.
2. Menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik.
3. Memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat terhadap bidang tugasnya masing-masing.

4. Memperhatikan dan menyelesaikan dengan sebaik-baiknya setiap laporan yang diterima mengenai pelanggaran disiplin kerja pegawai.

Hal itu juga diperkuat dengan Undang-Undang Pelayanan Publik Nomor 25 Tahun 2009, tentang pelayanan publik. Dinyatakan bahwa setiap pegawai harus memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Sehingga dengan adanya aturan dan sumber daya yang dimiliki optimalisasi kinerja pegawai dapat berjalan dengan baik karena hal ini sangat dibutuhkan diseluruh elemen birokrasi, terutama di instansi-instansi yang berkaitan dengan pelayanan publik secara langsung. Diantara lembaga atau instansi pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat secara langsung adalah diantaranya Kecamatan Mandah Kabupaten Indragiri Hilir. Adapun yang menjadi tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh Kecamatan Mandah adalah berupa pelayanan prima yang dapat langsung dirasakan oleh masyarakat sebagai pengguna layanan jasa berhubungan dengan pelayanan administrasi kependudukan berkaitan dengan pembuatan Kartu Tanda Penduduk, pembuatan Kartu Keluarga, pembuatan Surat Keterangan Kelahiran, Surat Kematian dan lain sebagainya. Dengan adanya tugas-tugas tersebut maka dibutuhkan tenaga-tenaga kerja yang profesional, berkualitas dan amanah agar visi dan misi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Namun yang terjadi seakan berbanding terbalik dengan apa yang seharusnya menjadi tanggung jawab dari setiap instansi maupun pegawai itu sendiri, kinerja ataupun pelayanan yang diberikan Kecamatan Mandah Kabupaten Indragiri Hilir belum dapat dikatakan baik sesuai dengan Peraturan Pemerintah ataupun sebagaimana mestinya, karena masih banyak terjadi kesalahan-kesalahan berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat, sehingga pengguna pelayanan

yaitu masyarakat merasa dirugikan waktu dan materil. Hal ini yang menarik untuk dapat dicari jalan keluar bahkan sumber masalahnya agar pelayanan publik di Kecamatan Mandah Kabupaten Indragiri Hilir dapat memenuhi standarisasi serta dapat memberikan pelayanan yang baik dan memuaskan bagi masyarakat terutama.

Beberapa penelitian yang terkait dengan penelitian ini telah dilakukan oleh sejumlah peneliti terdahulu, diantaranya penelitian Armedianna Sukmarwati (2013), melakukan studi tentang analisis kinerja pegawai di Kecamatan Gunung Pati Kota Semarang. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa dilihat dari beberapa faktor yaitu individual memiliki keahlian yang cukup baik, namun pada kemampuan, latar belakang dan demografi sudah baik. Begitu dengan faktor psikologis yaitu persepsi, personality, pembelajaran dan motivasi yang sangat baik, meskipun begitu attitude pegawai di kecamatan baik. Selain itu terdapat factor organisasi dengan sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan struktur sudah baik, begitu juga dengan job design yang sangat baik pula, hal ini dikarenakan masing-masing pegawai saling membantu satu sama lain.

Selanjutnya penelitian Nurul Jannatul Firdausi, Ratna Dwi Wulandari (2014), melakukan studi tentang Upaya Peningkatan Kinerja Rumah Sakit Melalui Optimalisasi High Performance Work Practices Tim Lintas Fungsi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa keanggotaan sebagian besar tim lintas fungsi sudah baik. Kelengkapan dokumen tupoksi tim lintas fungsi sudah ada namun belum memiliki dokumen uraian tugas. Hasil penelitian berdasarkan aspek High Performance Work Practises menunjukan bahwa seleksi staf seluruh tim lintas baik. Sistem pemberian reward pada sebagian besar tim lintas fungsi belum tertata dengan baik. Selain itu penilaian kinerja hanya dilakukan oleh sebagian kecil tim lintas fungsi pernah mengalami konflik yang disebabkan oleh komunikasi. Penyelesaian

konflik sebagian besar kurang baik. Walaupun tim lintas fungsi melaksanakan pertemuan untuk koordinasi, banyak anggotanya yang tidak hadir. Kondisi ini diperparah dengan lemahnya peran coordinator pada beberapa tim lintas fungsi.

Terakhir penelitian Muhammad Nur Alim (2014), melakukan studi tentang Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja & Transmigrasi kabupaten Polewali Mandar (Studi Kasus pada bidang Tenaga Kerja). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Bidang Tenaga Kerja, Dinas Sosial, Tenaga Kerja & Transmigrasi Kabupaten Polewali Mandarsecara umum dapat dikatakan sudah baik, berdasarkan nilai akhir kinerja masing-masing pegawai (SKP) dan perilaku kerja secara keseluruhan sehingga dapat disimpulkan berada pada level "baik". Namun terdapat beberapa kekurangan pada beberapa aspek yang perlu dibenahi.

TINJAUAN TEORITIS

Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja menurut Kusnadi (2002) "Kinerja adalah setiap gerakan, perbuatan, pelaksanaan, kegiatan atau tindakan sadar yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan atau target tertentu". Tanpa adanya kinerja berarti tidak ada upaya untuk mencapai hasil atau target. Jika manusia mempunyai tujuan yang tidak diiringi dengan kinerja maka manusia bersangkutan hanya sekedar berangan-angan yang tidak akan pernah terwujud menjadi kenyataan.

Hal senada juga dikemukakan oleh Widodo (2001) yang menyatakan bahwa: Kinerja merupakan hasil kerja dari pelaku kebijakan (birokrasi publik) dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan kewenangan yang diberikan, terutama dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik.

Kinerja lebih ditujukan pada hasil yang dicapai dari pelaksanaan kegiatan atau kerja sebagai operasionalisasi dari peran yang dimiliki dan dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi pemerintah. Tingkat potensial

kinerja suatu kelompok bergantung sebagian besar pada sumber daya anggota individual dalam suatu kelompok.

Untuk mengetahui sejauh mana kinerja dari suatu organisasi, maka dipandang perlu untuk melakukan suatu kegiatan evaluasi (penilaian). Penilaian kinerja amat penting bagi suatu organisasi, dengan kegiatan tersebut suatu organisasi dapat melihat sampai sejauh mana faktor manusia dapat menunjang tujuan suatu organisasi. Melalui penilaian kinerja, organisasi dapat memilih dan menempatkan orang yang tepat untuk menduduki suatu jabatan tertentu secara obyektif.

Pengukuran kinerja merupakan metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan, kegagalan pelaksanaan kebijakan, program dan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2002) kinerja adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan, teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis melaksanakan pekerjaan pegawai.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Jika berbicara mengenai kinerja pegawai, pasti yang terlintas dalam pikiran kita adalah mengenai pelayanan yang diberikan oleh instansi tertentu yang dapat mempermudah seseorang dalam proses administrasi. Setiap organisasi mempunyai tujuan. Salah satu sarana organisasi untuk mencapai tujuan adalah kinerja para anggotanya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sesuai dengan kedudukan dan peranan masing-masing dalam organisasi. Sebuah organisasi instansi pemerintah merupakan sebuah lembaga yang menjalankan roda pemerintah merupakan sebuah lembaga

yang menjalankan roda pemerintahan dan melaksanakan pembangunan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik dan dapat memberikan stimulasi yang berpengaruh terhadap banyak orang.

Menurut Muchdarsyah Sinungan (1995) produktivitas karyawan mengacu pada pola tingkah laku yang mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Adanya hasrat yang kuat untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etika dan kaidah yang berlaku.
- 2) Adanya perilaku yang dikendalikan.
- 3) Adanya ketahanan.

Holloway dalam nasucha (Dalam Harbani Pasalong 2004), mengemukakan bahwa indikator kinerja dapat berupa akuntabilitas, efisiensi, efektifitas dan equity (keadilan). Selanjutnya kinerja pegawai dapat diketahui dari jumlah pekerjaan yang telah dilaksanakan dengan penggunaan waktu yang dipakai serta jabatan yang dipangku oleh pegawai dari tingkat keahlian serta latar belakang pendidikan.

Sejalan dengan pendapat diatas, bahwa kinerja dalam menjalankan pekerjaan kantor, tergantung kemampuan serta kualitas yang terdapat pada manusianya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sehingga segala sesuatu yang berhubungan dengan kepentingan masyarakat menjadi elemen penting serta menjadi sorotan yang dapat menentukan baik buruknya kualitas pelayanan yang diberikan oleh setiap pegawai kepada masyarakat. Dengan demikian, bahwa kinerja dari seorang pegawai dapat diukur melalui kemampuan manusianya dalam menyelesaikan serta melaksanakan tugas-tugas yang berhubungan langsung dengan proses dan pencapaian yang dapat dikerjakan oleh manusia itu sendiri sesuai dengan tingkat kualitas dan kuantitasnya sebagai Pegawai Negeri Sipil, sehingga kemampuan dari pegawai tersebut dapat terlihat dari hasil serta kepuasan masyarakat terhadap kinerja sesuai dengan

keterampilan yang dimiliki masing-masing individu.

Penilaian Prestasi Kerja

Kinerja sendiri pada saat ini sedang menjadi isu didunia, hal tersebut terjadi sebagai konsekuensi tuntutan masyarakat terhadap kebutuhan akan pelayanan prima atau pelayanan yang bermutu tinggi, mutu yang tidak terpisahkan dari standar karena kinerja diukur melalui standar.

Penilaian prestasi kerja pada dasarnya merupakan penilaian hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai, meliputi jumlah dan mutu yang dihasilkan sesuai standar yang telah ditetapkan. Hasil penilaian hasil kerja tersebut merupakan informasi bagi pimpinan organisasi untuk mengevaluasi perencanaan kerja dan program-program kerja yang akan dilaksanakan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 yang mengatur tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Pasal 4 terdiri atas dua unsur yakni Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja. Peraturan Pemerintah ini mulai berlaku secara nasional sejak 1 Januari 2014.

Sasaran Kerja Pegawai (SKP) adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. SKP memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. SKP diisi oleh PNS yang bersangkutan. SKP yang telah disusun harus disetujui dan ditetapkan oleh Pejabat Penilai sebagai kontrak kerja.

Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dalam Pasal 7 ayat (2) meliputi aspek:

- a. Kuantitas;
- b. Kualitas;
- c. Waktu; dan
- d. Biaya.

Penilaian SKP sebagaimana dimaksud pada ayat (2) paling sedikit meliputi aspek kuantitas, kualitas, dan waktu, sesuai dengan karakteristik, sifat, dan jenis kegiatan pada masing-masing unit kerja.

Perilaku Kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Aspek yang dinilai dalam perilaku kerja yaitu orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, kepemimpinan. Penilaian Perilaku Kerja dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap PNS yang dinilai, penilaian perilaku kerja dapat mempertimbangkan masukan dari Pejabat Penilai lain yang setingkat di lingkungan unit kerja masing-masing (BKN, 2013).

Penilaian perilaku kerja yang tercantum dalam pasal 12 meliputi aspek :

- a. Orientasi pelayanan
- b. Integritas
- c. Komitmen
- d. Disiplin
- e. Kerja sama; dan
- f. Kepemimpinan

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey. Metode survey digunakan untuk mendapatkan data dari lokasi penelitian dengan mengedarkan kuesioner. Sedangkan pendekatan penelitian ini digunakan pendekatan deskriptif kuantitatif untuk menggambarkan variabel penelitian. Data dan informasi diperoleh dengan menggunakan metode survey. Jenis data dan pendekatan yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer adalah data yang diperoleh melalui studi lapangan. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan kuesioner dengan membagikan angket untuk menjangkau data dalam rangka mengungkap kinerja pegawai.
2. Data sekunder yang dibutuhkan adalah berupa gambaran umum lokasi penelitian dan landasan teoritis penelitian ini yang diperoleh melalui penelusuran sumber-sumber tertulis, baik berupa buku literatur, laporan

hasil penelitian yang relevan maupun dokumen tertulis.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan teknik analisis deskriptif yaitu uraian yang berupa penggambaran untuk menjelaskan jawaban-jawaban yang diberikan responden dalam kuesioner, data-data yang diperoleh melalui wawancara dan studi pustaka digunakan sebagai data penunjang guna memperkuat dan memperdalam hasil yang diperoleh dari angket tersebut.

Penilaian SKP dilakukan dengan menghitung tingkat capaian SKP yang telah ditetapkan untuk setiap pelaksanaan kegiatan tugas jabatan, yang diukur dengan 4 (empat) aspek yaitu aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya.

Sedangkan penilaian Perilaku Kerja Pegawai dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap PNS sesuai dengan kriteria yang ditentukan. Selanjutnya nilai capaian Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku Kerja dinyatakan dalam skala prosentase sebagai berikut :

- a. 85 % - 100 % : sangat baik
- b. 69 % - 84 % : baik
- c. 53 % - 68 % : cukup
- d. 37 % - 52 % : kurang
- e. 20 % - 36 % : buruk

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kecamatan Mandah adalah salah satu dari 20 kecamatan yang ada dalam Kabupaten Indragiri Hilir dengan luas wilayah 1.479, 24 Km² atau 147,924 Ha. Dalam upaya peningkatan penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pelayanan masyarakat secara berdaya guna dan berhasil guna pemerintahan telah mengadakan kembali struktur organisasi pemerintahan kecamatan.

Kecamatan Mandah telah dilaksanakan pembentukan dan penataan kembali susunan organisasi pemerintahan Kecamatan Mandah berdasarkan struktur organisasi pola minimal yang sesuai dengan Keputusan Gubernur Propinsi Riau

Nomor 218 Tahun 1997 dan Keputusan Mendagri No. 20 Tahun 1997 tentang Tata Kerja Pemerintahan Kecamatan.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, Camat Mandah dibantu oleh Sekretaris Camat beserta 3 Kasubbag (Kasubbag Administrasi dan Kepegawaian, Kasubbag Keuangan dan Perlengkapan serta Kasubbag Perencanaan dan Pengendalian), 5 Kasi (Kasi Umum, Kasi Tata Pemerintahan, Kasi Pemberdayaan Masyarakat, Kasi Kesejahteraan Sosial, serta Kasi Ketentraman dan Ketertiban Umum) dan beberapa Instansi Vertikal yang ada di wilayah Kecamatan Mandah.

Pada tahun 2011, Kecamatan Mandah mengalami pemekaran desa sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 6 Tahun 2011, sehingga Kecamatan Mandah terdiri 1 kelurahan, 16 desa, 73 Dusun, 324 RT dan 112 RW. Desa Bente memiliki dusun, RT dan RW terbanyak yakni 13 dusun, 39 RT dan 12 RW.

Data responden dalam penelitian ini untuk mengetahui latar belakang responden yang dapat dijadikan masukan untuk menjelaskan hasil yang diperoleh dari penelitian. Adapun data responden dalam penelitian ini dibedakan berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan dan pangkat/ golongan. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin diketahui bahwa pegawai Kantor Camat Mandah Kabupaten Indragiri Hilir yang paling banyak berjenis kelamin laki-laki yakni 15 orang atau 71,43 %. Selanjutnya data responden berdasarkan tingkat pendidikan diketahui bahwa pegawai Kantor Camat Mandah Kabupaten Indragiri Hilir yang paling banyak tingkat pendidikan SMA yakni 10 orang atau 47,62 %. Terakhir data responden berdasarkan pangkat/ golongan diketahui bahwa pegawai Kantor Camat Mandah Kabupaten Indragiri Hilir yang paling banyak mempunyai golongan II sebanyak 11 orang atau 52,38%.

Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Dekripsi frekuensi skor indikator variabel penelitian merupakan analisis deskripsi tentang tanggapan responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang disajikan dalam kuesioner sebagai indikator pengukuran variabel penelitian. Perlu diketahui bahwa deskripsi jawaban responden ini disajikan dalam bentuk tabulasi dan prosentase. Hasil pendistribusian skor alternatif jawaban kuesioner penelitian kemudian diinterpretasikan berdasarkan hasil prosentase setiap jawaban responden tersebut kemudian dikualifikasikan.

Deskripsi Sasaran Kerja Pegawai (SKP)

Untuk mengukur sasaran kerja pegawai disampaikan 4 (empat) pertanyaan dan setelah didistribusikan berdasarkan alternatif jawaban responden diperoleh hasil bahwa distribusi frekuensi jawaban responden tentang kuantitas kerja diketahui bahwa jumlah nilai yang diperoleh sejumlah 91 sedangkan nilai yang diharapkan adalah: 21 (jumlah responden) \times 5 (skor tertinggi) = 105. Jadi nilai prosentase indikator kuantitas kerja adalah $(91 / 105) \times 100\% = 86,67\%$. Nilai prosentase sebesar 86,67 % jika dikaitkan dengan tolok ukur yang digunakan ternyata prosentase nilai indikator kuantitas kerja berada antara 85% - 100% termasuk dalam kategori **sangat baik**.

Distribusi frekuensi jawaban responden tentang kualitas kerja diketahui bahwa jumlah nilai yang diperoleh sejumlah 84 sedangkan nilai yang diharapkan adalah: 21 (jumlah responden) \times 5 (skor tertinggi) = 105. Jadi nilai prosentase indikator kualitas kerja adalah $(84 / 105) \times 100\% = 80,00\%$. Nilai prosentase sebesar 80,00 % jika dikaitkan dengan tolok ukur yang digunakan ternyata prosentase nilai indikator kualitas kerja berada antara 64% - 84% termasuk dalam kategori **baik**.

Distribusi frekuensi jawaban responden tentang waktu kerja diketahui bahwa jumlah nilai yang diperoleh sejumlah 92 sedangkan nilai yang

diharapkan adalah: 21 (jumlah responden) \times 5 (skor tertinggi) = 105. Jadi nilai prosentase indikator waktu kerja adalah $(92 / 105) \times 100\% = 87,62\%$. Nilai prosentase sebesar 87,62 % jika dikaitkan dengan tolok ukur yang digunakan ternyata prosentase nilai indikator kualitas kerja berada antara 85% - 100% termasuk dalam kategori **sangat baik**.

Distribusi frekuensi jawaban responden tentang biaya kerja diketahui bahwa jumlah nilai yang diperoleh sejumlah 92 sedangkan nilai yang diharapkan adalah: 21 (jumlah responden) \times 5 (skor tertinggi) = 105. Jadi nilai prosentase indikator biaya kerja adalah $(92 / 105) \times 100\% = 87,62\%$. Nilai prosentase sebesar 87,62 % jika dikaitkan dengan tolok ukur yang digunakan ternyata prosentase nilai indikator biaya kerja berada antara 85% - 100% termasuk dalam kategori **sangat baik**.

Distribusi frekuensi skor nilai indikator variable Sasaran Kerja Pegawai, diketahui bahwa jumlah nilai yang diperoleh adalah 359 sedangkan nilai yang diharapkan adalah: 21 (jumlah responden) \times 4 (pertanyaan) \times 5 (skor tertinggi) = 420. Jadi nilai prosentase indikator variabel Sasaran Kerja Pegawai adalah $(359 / 420) \times 100\% = 85,48\%$. Nilai prosentase sebesar 85,48 % jika dikaitkan dengan tolok ukur yang digunakan ternyata prosentase nilai indikator variabel Sasaran Kerja Pegawai berada antara 85 % - 100 % termasuk dalam kategori **sangat baik**.

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja pegawai Kantor Camat Mandah Kabupaten Indragiri Hilir diketahui bahwa kuantitas kerja pegawai dalam memenuhi target yang telah ditetapkan dalam kategori sangat baik. Sebagian besar pegawai selalu memenuhi target dan hanya satu pegawai yang tidak pernah memenuhi target. Kualitas kerja dalam kategori baik dan sebagian besar pegawai sekali-sekali ada kesalahan. Waktu kerja penyelesaian tugas dalam kategori sangat baik dan sebagian besar pegawai selalu tepat waktu untuk menyelesaikan tugas. Kesesuaian kerja dengan ketentuan

anggaran dalam kategori sangat baik dan sebagian besar pegawai hasil kerjanya selalu sesuai dengan ketentuan anggaran. Dengan demikian secara umum Sasaran Kerja Pegawai di Kantor Camat Mandah Kabupaten Indragiri Hilir dalam kategori **sangat baik**.

Perilaku Kerja

Untuk mengukur indikator perilaku kerja pegawai disampaikan 6 (enam) pertanyaan dan setelah didistribusikan berdasarkan alternatif jawaban responden diperoleh hasil bahwa nilai indikator Orientasi Pelayanan tentang sikap pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain diketahui bahwa jumlah nilai yang diperoleh adalah 102 sedangkan nilai yang diharapkan adalah: $21 \text{ (jumlah responden)} \times 5 \text{ (skor tertinggi)} = 105$. Jadi nilai prosentase indikator Orientasi Pelayanan adalah $(102 / 105) \times 100\% = 97,14\%$. Nilai prosentase sebesar 97,14 % jika dikaitkan dengan tolok ukur yang digunakan ternyata prosentase nilai indikator Orientasi Pelayanan berada antara 85% - 100% termasuk dalam kategori **sangat baik**.

Distribusi frekuensi skor nilai indikator Integritas kerja pegawai tentang nilai, norma dan etika dalam organisasi diketahui bahwa jumlah nilai yang diperoleh adalah 104 sedangkan nilai yang diharapkan adalah: $21 \text{ (jumlah responden)} \times 5 \text{ (skor tertinggi)} = 105$. Jadi nilai prosentase indikator Integritas kerja pegawai adalah $(104 / 105) \times 100\% = 99,05\%$. Nilai prosentase sebesar 99,05 % jika dikaitkan dengan tolok ukur yang digunakan ternyata prosentase nilai indikator Integritas kerja pegawai berada antara 85% - 100% termasuk dalam kategori **sangat baik**.

Distribusi frekuensi skor nilai indikator Komitmen pegawai untuk mewujudkan tujuan organisasi diketahui bahwa jumlah nilai yang diperoleh adalah 98 sedangkan nilai yang diharapkan adalah: $21 \text{ (jumlah responden)} \times 5 \text{ (skor$

tertinggi) = 105. Jadi nilai prosentase indikator komitmen pegawai adalah $(98 / 105) \times 100\% = 93,33\%$. Nilai prosentase sebesar 93,33 % jika dikaitkan dengan tolok ukur yang digunakan ternyata prosentase nilai indikator komitmen pegawai berada antara 85% - 100% termasuk dalam kategori **sangat baik**.

Distribusi frekuensi skor nilai indikator disiplin pegawai dalam mentaati peraturan kedisiplinan diketahui bahwa jumlah nilai yang diperoleh adalah 99 sedangkan nilai yang diharapkan adalah: $21 \text{ (jumlah responden)} \times 5 \text{ (skor tertinggi)} = 105$. Jadi nilai prosentase indikator disiplin pegawai adalah $(99 / 105) \times 100\% = 94,29\%$. Nilai prosentase sebesar 94,29 % jika dikaitkan dengan tolok ukur yang digunakan ternyata prosentase nilai indikator disiplin pegawai berada antara 85% - 100% termasuk dalam kategori **sangat baik**.

Distribusi frekuensi skor nilai indikator kerja sama pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas diketahui bahwa jumlah nilai yang diperoleh adalah 102 sedangkan nilai yang diharapkan adalah: $21 \text{ (jumlah responden)} \times 5 \text{ (skor tertinggi)} = 105$. Jadi nilai prosentase indikator kerja sama adalah $(102 / 105) \times 100\% = 97,14\%$. Nilai prosentase sebesar 97,14 % jika dikaitkan dengan tolok ukur yang digunakan ternyata prosentase nilai indikator kerja sama berada antara 85% - 100% termasuk dalam kategori **sangat baik**.

Distribusi frekuensi skor nilai indikator kepemimpinan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi diketahui bahwa jumlah nilai yang diperoleh adalah 96 sedangkan nilai yang diharapkan adalah: $21 \text{ (jumlah responden)} \times 5 \text{ (skor tertinggi)} = 105$. Jadi nilai prosentase indikator kepemimpinan adalah $(96 / 105) \times 100\% = 91,43\%$. Nilai prosentase sebesar 91,43 % jika dikaitkan dengan tolok ukur yang digunakan ternyata prosentase nilai indikator kepemimpinan berada antara 85% - 100% termasuk dalam kategori **sangat baik**.

Distribusi frekuensi skor nilai variabel perilaku kerja diketahui bahwa jumlah nilai yang diperoleh adalah 601 sedangkan nilai yang diharapkan adalah: 21 (jumlah responden) $\times 6$ (pertanyaan) $\times 5$ (skor tertinggi) = 630 . Jadi nilai prosentase variabel perilaku kerja adalah $(601 / 630) \times 100\% = 95,40\%$. Nilai prosentase sebesar $95,40\%$ jika dikaitkan dengan tolok ukur yang digunakan ternyata prosentase nilai variabel perilaku kerja berada antara 85% - 100% termasuk dalam kategori **sangat baik**.

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja pegawai kantor Kantor Camat Mandah Kabupaten Indragiri Hilir diketahui bahwa Orientasi Pelayanan tentang sikap pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain dalam kategori sangat baik dan sebagian besar pegawai selalu berorientasi pada pelayanan, hanya satu orang pegawai yang jarang berorientasi pada pelayanan. Integritas pegawai tentang kesesuaian tindakan terhadap nilai, norma dan etika dalam organisasi dalam kategori sangat baik. Sebagian besar pegawai selalu bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi. Komitmen pegawai untuk mewujudkan tujuan organisasi dalam kategori sangat baik dan sebagian besar pegawai selalu mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri dan/atau golongan. Disiplin pegawai dalam mentaati peraturan kedinasan dalam kategori sangat tinggi dan sebagian besar pegawai selalu mentaati peraturan kedinasan. Kerja sama pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas dalam kategori sangat baik dan sebagian besar pegawai selalu bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan. Kepemimpinan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi dalam kategori sangat baik dan sebagian besar pegawai selalu mempunyai kemampuan untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain. Dengan demikian variabel perilaku kerja pegawai instalasi gawat darurat di Kantor Camat Mandah

Kabupaten Indragiri Hilir secara umum termasuk kategori **sangat baik**.

Pembahasan

Sasaran Kerja Pegawai

Penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses rangkaian manajemen kinerja yang berawal dari penyusunan perencanaan prestasi kerja yang berupa Sasaran Kerja Pegawai (SKP), penetapan tolok ukur yang meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya dari setiap kegiatan tugas jabatan. Pelaksanaan penilaian SKP dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi kerja dengan target yang telah ditetapkan. Dalam melakukan penilaian dilakukan analisis terhadap hambatan pelaksanaan pekerjaan untuk mendapatkan umpan balik serta menyusun rekomendasi perbaikan dan menetapkan hasil penilaian.

Sasaran Kerja Pegawai (SKP) diukur dengan hasil kerja pegawai dalam memenuhi target yang telah ditetapkan, bekerja dengan teliti dan tanpa kesalahan, menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dan kesesuaian hasil kerja pegawai dengan ketentuan anggaran. Berdasarkan rasio skor nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang diperoleh dengan nilai yang diharapkan sebesar $85,48\%$. Jika dikaitkan dengan tolok ukur yang digunakan ternyata Sasaran Kerja Pegawai di Kantor Camat Mandah Kabupaten Indragiri Hilir termasuk kategori sangat baik.

Semakin baik kinerja pegawai akan mempengaruhi kinerja lembaga, hal ini dikarenakan para pegawai tersebut merupakan penggerak utama bagi setiap kegiatan yang ada dan sangat berperan aktif dalam upaya mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan sebuah lembaga hanya dimungkinkan karena upaya para pegawai sebagai pelaku yang terdapat pada lembaga tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Surya Dharma (2005), bahwa penilaian/pengukuran kinerja pegawai merupakan suatu kegiatan yang amat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan pegawai dalam

menunjang keberhasilan lembaga dalam mencapai misi sebuah lembaga.

Membahas mengenai masalah sasaran kerja pegawai tentu tidak terlepas dari proses, hasil dan daya guna. Dalam hal ini kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pada dasarnya kinerja atau disebut juga prestasi kerja merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh seseorang. Alwi (2001) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Lebih lanjut, Hasibuan (1991) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu penyelesaian tugas-tugas tersebut. Simamora (1995) mengatakan bahwa kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan-persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik jumlah maupun kualitasnya.

Perilaku Kerja

Perilaku kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku atau perbuatan yang sesuai dengan peraturan. Perilaku kerja diukur dengan orientasi pelayanan yaitu sikap pegawai tersebut dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain. Integritas pegawai yaitu bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi. Komitmen pegawai untuk mewujudkan tujuan organisasi yang mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri dan/atau golongan. Kedisiplinan pegawai dalam mentaati peraturan kedinasan. Kerja sama pegawai dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam menyelesaikan suatu tugas. Kepemimpinan pegawai

dalam mencapai tujuan organisasi, yaitu kemampuan untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain.

Berdasarkan rasio skor nilai perilaku kerja yang diperoleh dengan nilai yang diharapkan, sebesar 95,40 %. Jika dikaitkan dengan tolok ukur yang digunakan ternyata perilaku kerja pegawai Kantor Camat Mandah Kabupaten Indragiri Hilir termasuk kategori sangat baik.

Semakin tinggi sikap tingkah laku atau perbuatan yang sesuai dengan peraturan, maka diharapkan pekerjaan akan dilakukan secara efisien dan efektif. Perilaku kerja menuntut adanya kesadaran yang tinggi untuk mematuhi aturan secara suka rela, tanpa ada perasaan tertekan. Perilaku kerja jika dilandasi oleh semangat kesadaran dan kesediaan serta ditunjang oleh kebutuhan yang mendasar pada pembentukan sikap tingkah laku atau perbuatan yang sesuai dengan peraturan, niscaya disiplin kerja pegawai akan semakin tinggi.

Menurut Alex S Nitisemito (1992), kedisiplinan diartikan suatu sikap, tingkah laku atau perbuatan yang sesuai dengan peraturan, baik yang bersifat tertulis maupun peraturan yang tidak tertulis. Selanjutnya Alex S Nitisemito menyatakan bahwa adanya kedisiplinan, dapat diharapkan pekerjaan akan dilakukan seefisien dan seefektif mungkin, dengan demikian jika kedisiplinan tidak dapat ditegakkan, maka pekerjaan akan dilakukan secara kurang efisien dan efektif.

Demikian juga pendapat dari Aminudin Syarif (1993), disiplin pada hakekatnya adalah suatu ketaatan yang sungguh-sungguh yang didukung oleh kesadaran untuk menunaikan tugas, kewajiban serta berperilaku sebagaimana mestinya menurut aturan atau tata kelakuan yang berlaku dalam suatu lingkungan tertentu.

SIMPULAN

1) Sasaran Kerja Pegawai

Berdasarkan rasio skor nilai yang diperoleh dengan nilai yang

diharapkan, sasaran kerja pegawai di Kantor Camat Mandah Kabupaten Indragiri Hilir termasuk dalam kategori sangat baik. Kuantitas kerja pegawai dalam memenuhi target yang telah ditetapkan, sebagian besar pegawai selalu memenuhi target dan hanya satu pegawai yang tidak pernah memenuhi target. Kualitas kerja sebagian besar pegawai sekali-sekali ada kesalahan. Waktu kerja penyelesaian tugas sebagian besar pegawai selalu tepat waktu untuk menyelesaikan tugas. Kesesuaian kerja dengan ketentuan anggaran, sebagian besar pegawai hasil kerjanya selalu sesuai dengan ketentuan anggaran.

2) Perilaku Kerja

Berdasarkan rasio skor nilai yang diperoleh dengan nilai yang diharapkan, perilaku kerja pegawai Kantor Camat Mandah Kabupaten Indragiri Hilir termasuk dalam kategori sangat baik. Orientasi Pelayanan tentang sikap pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain, sebagian besar pegawai selalu berorientasi pada pelayanan, hanya satu orang pegawai yang jarang berorientasi pada pelayanan. Integritas pegawai tentang kesesuaian tindakan terhadap nilai, norma dan etika dalam organisasi, sebagian besar pegawai selalu bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi. Komitmen pegawai untuk mewujudkan tujuan organisasi, sebagian besar pegawai selalu mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri dan/atau golongan. Disiplin pegawai dalam mentaati peraturan kedinasan, sebagian besar pegawai selalu mentaati peraturan kedinasan. Kerja sama

pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas, sebagian besar pegawai selalu bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan. Kepemimpinan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi, sebagian besar pegawai selalu mempunyai kemampuan untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- A.W. Widjaja, 2009. *Administrasi Kepegawaian*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Bernardin, H. John & Joyce E. A. Russell. 1993. *Human Resource Management*. McGraw Hill Inc. Singapore.
- Dharma, Agus. 2008. *Manajemen Prestasi Kerja*. Rajawali pers. Jakarta.
- Dharma, Surya, 2011 *Manajemen Kinerja (Falsafah Teori dan penerapannya)*, cetakan keempat. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. 2010. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Jilid II/Edisi ketiga. Toko Gunung Agung. Jakarta.
- Mahmudi, 2009, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. STIM YKPN. Jakarta.
- Moehariono. 2011. *Indikator Kinerja Utama*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Musanef. 2008. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Gunung Agung. Jakarta.
- Pasolong, Harbani. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Alfabeta. Bandung.
- Prawirosentono, Suryadi. 2009. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE. Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sadili Samsudin. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia. Bandung.
- Soewarno Handyaningrat, 2009. *Administrasi Pemerintahan Dalam Pembangunan Nasional*. Gunung Agung. Jakarta.

- Sukarna. 2010. *Kepemimpinan dalam Administrasi*. Mandar Maju. Bandung.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Tjiptono, Fandy. 2009. *Brand Management & Strategy*. Jogjakarta.
- Umar, Husein. 2009. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Gramedia. Jakarta.
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.