

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**KEMAMPUAN DAN PRESTASI KERJA PEGAWAI
PADA KANTOR CAMAT BANDA ALAM
KABUPATEN ACEH TIMUR**

Disusun Oleh:
ABD. AZIZ
NIM. 014945362



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
2011**

ABSTRAK

KEMAMPUAN DAN PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR
CAMAT BANDA ALAM KABUPATEN ACEH TIMUR

Abd. Aziz
Universitas Terbuka
abdulazis_aceh@yahoo.co.id

Kata Kunci: *Prestasi kerja dan Pegawai*

Prestasi kerja pegawai pemerintahan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai pegawai tersebut dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan motivasi kerja dan kemampuannya dalam memberikan pelayanan sipil. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Subjek penelitian ini adalah: 1 orang Camat, 3 orang Kepala Bagian, dan 5 orang pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Prestasi kerja pegawai yang dipengaruhi oleh motivasi kerja relatif masih rendah. Rendahnya motivasi kerja pegawai ini yang berdampak pada rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan dapat dilihat dari rendahnya tingkat kehadiran pegawai, rendahnya disiplin kerja pegawai, kurangnya kegairahan dalam menekuni profesinya, rendahnya produktivitas kerja, kurangnya kreativitas, rendahnya prakarsa, kurangnya kecakapan dalam menjalankan tugas dan rendahnya tanggung jawab yang diberikan. Sehingga berpengaruh terhadap kualitas layanan sipil. Selanjutnya prestasi kerja pegawai yang dipengaruhi kemampuan pegawai dalam layanan sipil dapat dilihat dari sisi pegawai secara umum, pelayanan sipil, relatif sudah baik, namun berdasarkan data yang ditemukan masih terdapat kelemahan dalam pelayanan sipil tersebut dari sisi pegawai di Kantor Kecamatan Banda Alam, seperti berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa dilihat dari dimensi kecepatan, kualitas layanan sipil dalam pelayanan, di Kecamatan Banda Alam dinilai belum baik dan perlu perbaikan agar menjadi lebih baik.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Kemampuan dan Prestasi Kerja Pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur” adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya katakana dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (Plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Banda Aceh, 10 Januari 2011

Yang Menyatakan

Abd. Aziz
NIM. 014945562

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Kemampuan dan Prestasi Kerja Pegawai pada Kantor
Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur

Penyusun TAPM : Abd. Aziz

NIM : 014945562

Program Studi : Manajemen Administrasi Publik (MAP)

Hari/Tanggal : Senin / 10 Januari 2011

Menyetujui

Pembimbing II

Pembimbing I

Dr. Surachman Dimiyati
NIP. 19511208 197603 1 004

Dr. Saleh Syafei, M.Si
NIP. 19610819 198903 1 003

Mengetahui,

Ketua Program Magister
Manajemen Administrasi Publik

Direktur Program Pascasarjana

Dra. Susanti, M.Si
NIP. 19671214 199303 2 002

Dr. Suciwati, M.Si
NIP. 195220213 198503 2 001

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat 15418
Telp. 021. 7415050, Fax. 021. 7415588

Kepada
Yth. Direktur PPs UT
Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat
Tangerang 15418

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya selaku Pembimbing TAPM dari Mahasiswa,

Nama/NIM : Abd. Aziz/014945562
Judul TAPM : Kemampuan dan Prestasi Kerja Pegawai pada Kantor
Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur

menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa TAMP dari mahasiswa yang bersangkutan sudah selesai 95% sehingga **sudah layak diuji** dalam Ujian Sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM).

Demikian keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa.

Pembimbing II

Banda Aceh, 10 Januari 2011
Pembimbing I

Dr. Surachman Dimiyati
NIP. 19511208 197603 1 004

Dr. Saleh Syafei, M.Si
NIP. 19610819 198903 1 003

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Judul TAPM : Kemampuan dan Prestasi Kerja Pegawai pada Kantor Camat
Banda Alam Kabupaten Aceh Timur

Penyusun TAPM : Abd. Aziz

NIM : 014945562

Program Studi : Manajemen Administrasi Publik (MAP)

Hari/Tanggal : Senin /10 Januari 2011

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana,
Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Senin /10 Januari 2011

Waktu : 16.30 – 17.45

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI

Ketua Komisi Penguji

Suciati, M. Sc, Ph. D :
NIP. 19520213 198503 2 001

Penguji Ahli

Prof. Dr. Aries Djaenuri, MA :
NIP.

Pembimbing I

Dr. Saleh Syafei, M.Si :
NIP. 19610819 198903 1 003

Pembimbing II

Dr. Surachman Dimiyati :
NIP. 19511208 197603 1 004

KATA PENGANTAR

Berkat rahmat Allah SWT. dan dengan ketabahan dan keyakinan akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dengan Judul “Prestasi Kerja Pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur

Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini disusun untuk melengkapi tugas-tugas dan memenuhi syarat untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen Administrasi Publik pada Universitas Terbuka.

Dalam hal ini penulis mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada Bapak Dr. Saleh Syafei sebagai Pembimbing I dan Bapak Dr. Surachman Dimiyati sebagai Pembimbing II yang telah bersedia membantu membimbing Penulis TAPM ini dengan tidak mengenal lelah, waktu dan tempat, hingga akhirnya dapat Penulis selesaikan. Begitu juga rekan-rekan lainnya yang tidak dapat saya sebutkan namanya satu persatu yang sudah banyak membantu dalam penulisan ini saya mengucapkan banyak terima kasih.

Namun demikian penulis menyadari bahwa disana sini dalam penulisan ini masih banyak yang tidak sempurna, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari pihak lain yang sifatnya konstruktif untuk kesempurnaan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini.

Akhirnya penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulisan ini, semoga Allah SWT. memberikan Taufik dan Hidayahnya, Amin.

Banda Aceh, 03 Desember 2010

Abd. Aziz

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
BAB II KERANGKA TEORITIK	
A. Kajian Teoritik	6
1. Penelitian Terdahulu	6
2. Konsep Tentang Prestasi Kerja	8
3. Konsep Tentang Kemampuan	17
4. Konsep Tentang Motivasi	21
5. Pengertian Layanan Publik	28
B. Kerangka Berfikir	51
C. Definisi Konsep dan Operasional	52
BAB III PROSEDUR PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	54
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	55
C. Subyek Penelitian	55
D. Instrumen Penelitian	56
E. Uji Kredibilitas	56
F. Proses Pengumpulan Data	57
G. Teknik Analisis Data	59
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	
A. Profil Kecamatan Banda Alam	63
B. Temuan Penelitian	68
1. Prestasi Kerja Pegawai.....	69
2. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Prestasi Kerja Pegawai	84
C. Pembahasan Temuan Penelitian	93
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	107
B. Saran	108
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN-LAMPIRAN	115

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi tingkat seorang pekerja. Semakin tinggi faktor di atas, maka semakin besarlah prestasi kerja pegawai (Hasibuan, 1995)

Prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah “kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi.” (Mungkunegara, 2000). Selanjutnya banyak faktor lain yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai, diantaranya bakat, pendidikan dan, lingkungan dan fasilitas, iklim kerja motivasi dan kemampuan hubungan industrial, teknologi manajemen, kesempatan berprestasi dan lain sebagainya (Suprianto, 2000)

Prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah faktor kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ; 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk, jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka Ia akan lebih mudah

mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Faktor yang perlu diperhitungkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai kantor Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur adalah kualitas kemampuan dan motivasi kerja yang dimilikinya. Hal ini cukup beralasan sebab kemampuan dan motivasi kerja merupakan faktor yang bisa mencerminkan sikap dan karakter seseorang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Kemampuan dan motivasi ini merupakan nilai-nilai yang harus dinetralisasikan kepada seluruh pegawai agar mereka menyadari bahwa mereka adalah pelayan masyarakat, dengan kemampuan dan motivasi kerja yang tinggi, maka pegawai kantor Camat Banda Alam Kab. Aceh Timur akan melakukan tugas-tugasnya dengan baik sesuai dengan harapan.

Faktor-faktor kemampuan (*ability*) kerja dan motivasi (*motivation*) kerja kantor Camat Banda Alam Kab. Aceh Timur yang memiliki sikap tidak pernah bergantung pada orang lain, menerima apapun dari akibat perbuatannya, dengan kepuasan kerja yang dimilikinya akan bertambah gairah dan percaya diri. Hal ini mampu mencerminkan kadar tinggi rendahnya prestasi kerja pegawai Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur.

Masalah-masalah empiris yang terlihat di suatu organisasi pemerintahan yang berhubungan dengan prestasi kerja pegawai diantaranya adalah kurangnya kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan kurangnya motivasi pegawai untuk meningkatkan prestasinya baik itu dalam hal kedisiplinan, etika kerja dan lainnya sebagainya. Hasil penelitian Safaruddin

(2008), terhadap redahnya prestasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Tamiang Hulu Kabupaten Aceh Tamiang diantaranya adalah kurangnya motivasi kerja dan kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Menurut Effendi (2005:27) sikap kurang disiplin waktu, etos kerja yang rendah, tanggung jawab terhadap pekerjaan, hingga gaji yang relatif rendah memengaruhi kerja pegawai negeri secara perorangan dan secara kolektif.

Berkaitan dengan rendahnya prestasi kerja pegawai pemerintahan, berdasarkan hasil laporan tahunan Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur (2009) mengenai kinerja pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur, tergambar bahwa; pelayanan terhadap masyarakat berkaitan dengan pelayanan publik masih belum memuaskan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, yang telah peneliti paparkan perihal Prestasi Kerja Pegawai, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: Kemampuan dan Prestasi Kerja Pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur.

B. Perumusan Masalah

Pimpinan sangat berperan dalam organisasi yang dipimpinnya agar lebih efektif dan efisien guna meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan Latar Belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kab. Aceh Timur?.

2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kab. Aceh Timur?.

C. Tujuan Penelitian

Berpedoman pada rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kab. Aceh Timur.
2. Mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kab. Aceh Timur.

D. Manfaat Penelitian

1. Penelitian ini secara teoretis diharapkan dapat mengungkapkan informasi yang bermanfaat bagi pengembangan Ilmu Administrasi Publik yang berkenaan dengan kemampuan dan prestasi kerja pegawai pada kantor camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur.
2. Penelitian ini secara praktis hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi Kantor Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai, serta sebagai informasi dan evaluasi kebijakan berkaitan dengan apatur Negara di dalam upaya mencapai tujuan dengan dukungan sumber daya manusia yang optimal.

BAB II

KERANGKA TEORITIK

A. KAJIAN TEORITIK

1. Penelitian Terdahulu

Pengalihan dari wacana penelitian terdahulu dilakukan sebagai upaya memperjelas tentang variabel dalam penelitian ini, sekaligus untuk membedakan penelitian itu ini dengan penelitian sebelumnya. Umumnya kejadian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti dari kalangan akademis dan telah mempublikasikannya pada beberapa jurnal cetakan dan jurnal *online (Internet)*.

Prayito (2005) meneliti tentang budaya kerja, kemampuan dan komite Pegawai Negeri Sipil di Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Jawa Timur. Kesamaan dalam penelitian tersebut adalah dalam metode penelitian dilakukan dengan metode survey dan kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama dengan model analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah variabel bebas yang diteliti adalah I (satu) yaitu budaya kerja dan sedangkan dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah kemampuan dan motivasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya kerja terdiri dari budaya kejujuran, budaya ketekunan, budaya kreativitas, budaya kedisiplinan dan budaya iptek terhadap kemampuan.

Kusmarini (2006) meneliti tentang pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap prestasi kerja pada PT Pertamina (Persero) UPTOS I Medan. Kesamaan dalam penelitian tersebut adalah dalam metode penelitian dilakukan dengan

metode survey dan kuesioner sebagai alat pengumpulan data dengan model analisis regresi linier berganda. Sedangkan perbedaannya adalah variabel terikatnya adalah prestasi kerja sedangkan dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah prestasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai dibandingkan dengan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai terlihat signifikansi pada uji parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.

Hasil penelitian Karepesina (2005), terhadap motivasi kerja aparat pemerintah turut berperan dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik di Kabupaten Halmahera Barat khususnya di Kecamatan Jailolo dan Kecamatan Sahu, menunjukkan masih adanya keluhan masyarakat dalam berurusan dengan pihak kecamatan bahwa pembuatan akta, perizinan sampai pada urusan dalam penyediaan sarana dan prasarana umum dan sosial terkesan masih mendapatkan pelayanan yang maksimal, persyaratan yang diperlukan banyak, proses penyelesaian tidak tepat waktu, prosedur yang berbelit-belit, biaya administrasi yang tidak menentu dan lain sebagainya.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas yang berkaitan dengan prestasi kerja dan aparatur pemerintahan, namun untuk menjamin keaslian penelitian, dalam melakukan penelitian, peneliti memfokuskan pada prestasi kerja pegawai pada kantor kecamatan terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh pegawai Kantor Camat Banda Alam Kab. Aceh Timur kepada masyarakat. Penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana prestasi kerja dan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai kecamatan tersebut.

2. Konsep Tentang Prestasi Kerja

2.1. Pengertian Prestasi Kerja

Dalam melaksanakan kerjanya, karyawan menghasilkan suatu yang disebut dengan prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Prestasi kerja juga dapat dimaknai dari suatu 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 norma dan etika. Menurut Mangkunegara (2000 : 67): “prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya”.

Berdasarkan pengertian diatas, prestasi kerja disamakan dengan hasil kerja dari seorang karyawan. Untuk mencapai prestasi kerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia. Hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi perusahaan yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang dirasakan oleh perusahaan dan

sangat besar manfaatnya bagi kepentingan bagi perusahaan dimasa sekarang dan yang akan datang.

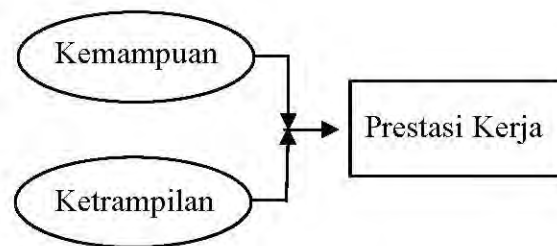
2.2. Faktor-faktor Prestasi Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja seorang karyawan faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi kerja yang baik menurut Suprianto (2000 : 23) adalah : “bakat, pendidikan dan latihan, lingkungan dan fasilitas, iklim kerja, motivasi dan kemampuan hubungan industrial, teknologi manajemen, kesempatan berprestasi dan lain-lain sebagainya. Sedangkan menurut Mangkunegara (200 : 67) faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah: a) faktor kemampuan dan, b) faktor motivasi.

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (*Knowledge skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan. Oleh sebab itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan pekerjaannya.

Selanjutnya berkaitan dengan faktor motivasi personil pada suatu organisasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*Antitude*) seorang karyawan dalam memahami situasi kerja. Motivasi merupakan menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Lebih lanjut Kreitner dan Kinicki (2003 : 185) menyatakan prestasi kerja yang baik tergantung kombinasi yang tepat dari kemampuan dan ketrampilan seperti terlihat pada gambar berikut :



Gambar 11-1 Unsur Prestasi Kerja

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2001 : 83) : “Faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi kerja yang baik diantaranya adalah kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi seperti terlihat pada gambar berikut :



Gambar 11-2 Komponen Prestasi Kerja

Berdasarkan gambar di atas, dapat diketahui bahwa prestasi kerja karyawan dibentuk dari tiga faktor utama yaitu kemampuan, usaha dan dukungan. Ketiga faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap pembentukan prestasi kerja.

Menurut Pandji Anoraga (2004 : 178-179), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Motivasi
2. Pendidikan
3. Disiplin Kerja
4. Ketrampilan
5. Sikap etika kerja
6. Gizi dan kesehatan
7. Tingkat penghasilan
8. Lingkungan dan system kerja
9. Teknologi
10. Sasaran produksi
11. Jaminan sosial
12. Manajemen
13. Kesempatan berprestasi

Berikut ini dijelaskan satu-persatu faktor-faktor tersebut :

1. Motivasi

Pimpinan organisasi perlu mengetahui motivasi kerja dari anggota. Dengan mengetahui itu maka pimpinan dapat mendorong karyawan bekerja lebih baik.

2. Pendidikan

Pada umumnya seseorang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai prestasi kerja yang lebih baik, hal demikian nyata merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan. Tanpa bekal pendidikan, mustahil orang akan mudah dalam mempelajari hal-hal yang bersifat baru dalam cara atau suatu sistem.

3. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan

yang telah ditentukan. Disiplin kerja mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi, kepemimpinan dengan suatu latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap prestasi kerja karyawan

4. Ketrampilan

Ketrampilan banyak pengaruhnya terhadap prestasi kerja karyawan. Ketrampilan karyawan dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui training, kursus-kursus dan lain-lain.

5. Sikap Etika Kerja

Sikap seseorang atau kelompok orang dalam membina hubungan yang serasi, selaras dan seimbang didalam kelompok itu sendiri maupun dengan kelompok lain. Etika dalam hubungan kerja sangat penting karena dengan tercapainya hubungan seimbang antara perilaku dalam proses produksi akan meningkatkan prestasi kerja.

6. Gizi dan Kesehatan

Daya tahan tubuh seseorang biasanya dipengaruhi oleh gizi makanan yang didapat, hal itu mempengaruhi kesehatan karyawan, dengan semua itu akan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

7. Tingkat Penghasilan

Penghasilan yang cukup berdasar prestasi kerja karyawan karena semakin tinggi prestasi karyawan maka akan memberikan semangat tiap karyawan untuk memacu prestasi sehingga prestasi kerja karyawan akan tercapai.

8. Lingkungan kerja dan iklim kerja

Lingkungan kerja karyawan termasuk hubungan kerja antara karyawan, hubungan dengan pimpinan, suhu serta lingkungan penerangan dan sebagainya. Hal ini sangat penting untuk mendapatkan perhatian dari perusahaan karena sering karyawan enggan bekerja, karena tidak ada kekompakan dalam kelompok kerja atau ruang kerja yang tidak menyenangkan. Hal ini mengganggu kerja karyawan.

9. Teknologi

Dengan adanya kemajuan teknologi yang meliputi peralatan yang semakin otomatis dan canggih akan mendapat dukungan tingkat produksi dan mempermudah manusia dalam melaksanakan pekerjaan dalam melaksanakan pekerjaan.

10. Sarana produksi

Faktor-faktor produksi harus memadai dan saling mendukung dalam proses produksi.

11. Jaminan

Perhatian dan pelayanan perusahaan kepada setiap karyawan, menunjang kesehatan dan keselamatan. Dengan harapan agar karyawan semakin bergairah dan mempunyai semangat untuk bekerja.

12. Manajemen

Dengan adanya manajemen yang baik maka karyawan akan berorganisasi dengan baik, dengan demikian prestasi kerja akan tercapai.

13. Kesempatan berprestasi

Setiap orang dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya, dengan diberikan kesempatan berprestasi, maka karyawan akan meningkatkan prestasi kerja.

Dalam kaitannya dengan penyerahan kewenangan sumber daya manusia, aspek pengembangan sumber daya manusia menjadi bagian penting dalam upaya mengelola sumber daya manusia secara keseluruhan. Pada hakekatnya pengembangan sumber daya manusia mempunyai dimensi luas yang bertujuan meningkatkan potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia, sebagai upaya meningkatkan profesionalisme dalam organisasi (Wayne dan Awad, 1981:29). Pengembangan sumber daya manusia yang terarah dan terencana disertai pengelolaan yang baik akan dapat menghemat sumber daya lainnya atau setidaknya pengolahan dan pemakaian sumber daya organisasi dapat secara berdaya guna dan berhasil guna.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak bagi suatu organisasi dalam menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan (Siagian, 1996:182). Kondisi "*conditio sine quanon*" ini dapat dikategorikan sebagai bentuk investasi yaitu *human investasi*.

Meskipun program orientasi pengembangan ini memakan waktu dan dana, semua organisasi mempunyai keharusan untuk melaksanakannya, dan menyebut biaya-biaya untuk berbagai program tersebut sebagai investasi dalam sumber daya manusia. Ada dua tujuan utama dalam hal ini, pertama, pengembangan dilakukan

untuk menutup “gap” antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Kedua, program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang ditetapkan. (Handoko, 1998: 103).

Pencapaian keselarasan tujuan tersebut tentunya harus ditempuh melalui suatu proses tahapan panjang yang dimulai dari perencanaan sampai dengan pengelolaan dan pemeliharaan potensi sumber daya manusia. Karena secara makro Pengembangan sumber daya manusia (Human Resources development) merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia, yaitu mencakup perencanaan, pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia (Notoatmodjo, 1998:2-3).

Dalam hal ini pengembangan sumber daya manusia mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian, sehingga dapat memegang tanggungjawab dimasa yang akan datang (Handoko, 1998 : 104).

Pada sisi lain pengembangan sumber daya manusia tidak hanya sebatas menyangkut internal sumber daya manusia sendiri (yaitu antara lain pengetahuan, kemampuan, sikap, tanggung jawab) namun juga terkait dengan kondisi eksternal, seperti lingkungan organisasi dan masyarakat. Hal ini tercermin dari tuntutan pengembangan sumber daya manusia sendiri yang pada dasarnya timbul karena pertimbangan: (1) pengetahuan karyawan yang perlu pemutakhiran, (2) masyarakat selalu berkembang dinamis dengan mengalami pergeseran nilai-nilai

tertentu, (3) persamaan hak memperoleh pekerjaan, (4) kemungkinan perpindahan pegawai yang merupakan kenyataan dalam kehidupan organisasional (Siagian, 1996:199). Berbagai tuntutan tersebut secara bersamaan saling mempengaruhi pelaksanaan dan arah pengembangan sumber daya manusia, baik menyangkut internal manusianya maupun lingkungan eksternal.

Pada bagian lain dalam skop organisasi, faktor yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia ini dapat dibagi kedalam faktor internal yaitu mencakup keseluruhan kehidupan yang dapat dikendalikan organisasi, meliputi : (1) misi dan tujuan organisasi, (2) strategi pencapaian tujuan, (3) sifat dan jenis pekerjaan dan (4) jenis teknologi yang digunakan. Serta faktor eksternal, yang meliputi : (1) kebijaksanaan pemerintah, (2) sosio budaya masyarakat, (3) perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Notoatmodjo, 1998 : 8-10).

Secara khusus dalam pengembangan sumber daya manusia yang menyangkut peningkatan segala potensi internal kemampuan diri manusia ini adalah didasarkan fakta bahwa seseorang karyawan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang untuk bekerja dengan baik dalam suksesi posisi yang ditemui selama karier.

Dalam hal ini merupakan persiapan karier jangka panjang seseorang. (Simamora, 1995:287). Sehingga cakupan pengembangan sumber daya manusia selanjutnya adalah terkait dengan sistem karier yang diterapkan oleh organisasi dan bagaimana sumber daya manusia yang ada dapat mengakses sistem yang ada dalam rangka mendukung harapan-harapan kerjanya (Simamora, 1995:323)

2.3. Pengukuran Prestasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2000 : 75) : “Unsur-unsur yang dinilai dari prestasi kerja adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap”. Dengan demikian kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, ketrampilan, keberhasilan. Kuantitas kerja terdiri dari output dan penyelesaian kerja dengan ekstra. Keandalan terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerja sama.

Mathis dan Jackson (2002 : 78) berpendapat bahwa : “Prestasi kerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan.” Prestasi kerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Prestasi kerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk: (1) kuantitas output, (2) kualitas output, (3) jangka waktu output, (4) kehadiran ditempat kerja, dan (5) sikap kooperatif.

Keseluruhan unsur/komponen penilaian prestasi kerja di atas harus ada dalam pelaksanaan penilaian agar penilaian dapat mencerminkan prestasi kerja dari para karyawan.

3. Konsep Tentang Kemampuan

3.1. Pengertian Kemampuan

Kemampuan merupakan salah satu hal yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Kemudian merujuk pada suatu kapasitas individu untuk mengajarkan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Untuk lebih jelasnya berikut ini

dikemukakan pendapat para ahli tentang pengertian kemampuan diantaranya menurut Robbins (2001 : 46) yang menyatakan : “Kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.”

Sedangkan menurut Kretner dan Kinicki (2003 : 185) : “Kemampuan menunjukkan ciri luas dan karakteristik tanggung jawab yang stabil pada tingkat prestasi yang maksimal berlawanan dengan kemampuan kerja mental maupun fisik.” Selanjutnya Gibson *at.al* (1999 : 104) menyatakan : “Istilah kemampuan menunjukkan potensi seorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan.”

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kemampuan mempunyai cakupan yang lebih komprehensif yaitu pengetahuan yang dapat dimanfaatkan dalam tugas/pekerjaan tertentu dan ketrampilan (*skill*) : kemampuan teknis untuk melakukan sesuatu dengan baik.

3.2. Konsep-Konsep Kemampuan

Perbedaan individual dalam kemampuan dan ketrampilan yang menyertainya adalah suatu yang perlu diperhatikan oleh para manajer karena tidak yang dapat dicapai tanpa pegawai dengan ketrampilan yang sesuai. Kemampuan menunjukkan ciri luas dan karakteristik tanggung jawab yang stabil pada tingkat prestasi yang maksimal berlawanan dengan kemampuan kerja mental maupun fisik. (Kretner dan Kinicki, 2003 : 185).

Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari faktor yaitu: kemampuan intelektual, kemampuan fisik dan kemampuan emosional (mental).

a. Kemampuan intelektual

Menurut Robbins (2001 : 46) “Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan mental. Tes IQ, misalnya dirancang untuk memastikan kemampuan intelektual seseorang.” Selanjutnya Tujuan dimensi yang paling sering dikutip yang membentuk kemampuan intelektual adalah kemahiran menghitung, pemahaman verbal, kecepatan perseptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang dan ingatan.

Pekerjaan berbeda-beda dalam tuntutananya. Bagi pemangku jabatan itu untuk menggunakan kemampuan intelektual mereka. Berbicara secara umum, makin banyak tuntutan pemrosesan informasi dalam suatu pekerjaan, makin banyak kecerdasan umum dan kemampuan verbal diperlukan untuk dapat melakukan pekerjaan dengan sukses. Tentu saja, IQ yang tinggi tidaklah merupakan prasyarat untuk semua pekerjaan. Memang bagi banyak pekerjaan, dimana perilaku pegawai sangat dan tidak ada atau hanya sedikit kesempatan untuk menjalankan keuasaan, IQ yang tinggi bisa saja tidak ada hubungan dengan prestasi kerja.

b. Kemampuan Fisik

Sementara kemampuan intelektual memainkan peran yang lebih besar dalam pekerjaan-pekerjaan yang rumit, yang menurut persyaratan pemrosesan informasi. Menurut Robbins (2001: 48): “Kemampuan fisik yang khusus memiliki makna penting untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang kurang menuntut ketrampilan dan yang lebih terbakukan dengan sukses. Misalnya, pekerjaan yang keberhasilannya menurut stamina, kecekatan tangan, kekuatan tungkai, atau

bakat-bakat serupa menurut manajemen untuk mengenali kapabilitas fisik seorang pegawai.” Riset-riset mengenai persyaratan pekerjaan yang diperlukan dalam pekerjaan telah mengidentifikasi sembilan kemampuan dasar yang dilibatkan dalam melakukan tugas-tugas jasmani, seperti dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel II-1. Sembilan kemampuan fisik dasar

Faktor-Faktor Kekuatan	
1. Kekuatan Dinamis	Kemampuan untuk mengenakan kekuatan otot secara berulang-ulang sepanjang waktu
2. Kekuatan Tubuh	Kemampuan mengenakan kekuatan otot dengan menggunakan otot-otot tubuh
3. Kekuatan Statis	Kemampuan mengenakan kekuatan terhadap objek luar
4. Kekuatan	Kekuatan menghabiskan suatu maksimum energi eksplosif dalam satu atau sederetan tindakan eksplosif
Faktor-Faktor Keluwesan	
5. Keluwesan Extent	Kemampuan menggerakkan otot tubuh dan meregang punggung sejauh mungkin
6. Keluwesan Dinamis	Kemampuan melakukan gerakan cepat
Faktor-Faktor Lain	
7. Koordinasi Tubuh	Kemampuan mengkoordinasikan tindakan-tindakan serentak dari bagian-bagian tubuh yang berlainan
8. Keseimbangan	Kemampuan mempertahankan keseimbangan meskipun ada kekuatan-kekuatan yang mengganggu keseimbangan itu
9. Stamina	Kemampuan melanjutkan upaya maksimum yang menuntut upaya yang diperpanjang suatu kurun waktu

Sumber : Robbins (2001 : 49)

c. Kemampuan Emosional

Kemampuan emosional seseorang sedikit banyaknya akan mempengaruhi persepsi. Emosi yang kuat, seperti rasa benci yang amat sangat terhadap suatu peraturan organisasi, dapat menyebabkan orang itu tidak menyenangi sebagian besar kebijakan dan peraturan organisasi. Menentukan kemampuan emosional seseorang itu sangat sulit. Namun demikian, para manajer perlu memperhatikan atau praktek apakah yang menggerakkan emosi yang kuat para bawahan.

4. Konsep Tentang Motivasi

4.1. Pengertian Motivasi

Untuk memberikan dorongan dan menggerakkan orang-orang agar mereka bersedia bekerja semaksimal mungkin, perlu diusahakan adanya komunikasi dan peran serta dari semua pihak yang bersangkutan. Motivasi menunjukkan agar manajer mengetahui bagaimana memberikan informasi yang tepat kepada bawahannya agar mereka menyediakan waktunya guna melakukan usaha yang diperlukan untuk memperoleh saran-saran dan rekomendasi-rekomendasi mengenai masalah yang dihadapi. Untuk itu diperlukan keahlian manajer untuk memberikan motivasi kepada bawahannya agar bisa bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan.

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa kearah yang optimal.

Motivasi berfungsi sebagai penggerak atau dorongan kepada para pegawai agar mau berkerja dengan giat demi tercapainya tujuan perusahaan secara baik, untuk lebih jelasnya berikut pendapat Munullang (2004 : 146) yang menyatakan : “Motivasi adalah memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut berkerja dengan segala daya dan upaya.”

Selanjutnya Mangkunegara (2000 : 94) : “Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.” Selanjutnya menurut Hadari Nawawi (2003 : 351) : “Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar.”

Dengan demikian dari uraian serta definisi yang dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa perusahaan bukan saja mengharapkan pegawai mampu, cakap dan trampil tapi yang terpenting mereka dapat berkerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan pegawai sangat berguna bagi perusahaan jika mereka mau berkerja dengan giat. Dengan pemberian motivasi tidak terlepas dari kemampuan pimpinan untuk dapat memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para pegawainya yang kelak menentukan efektivitas seorang pimpinan. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara pimpinan dapat memotivasi pegawainya dalam pelaksanaan kegiatan.

4.2. Konsep-Konsep Motivasi

Konsep-konsep motivasi yang akan dikemukakan berikut ini merupakan hal penting, karena teori motivasi ini dapat memudahkan bagi manajemen

perusahaan untuk dapat menggerakkan, mendorong dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada para pegawai. Berikut ini penulis akan mengemukakan beberapa konsep motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Konsep Motivasi Klasik

Konsep motivasi Frederick Winslow Taylor dinamakan teori motivasi klasik, Frederick Winslow memandang bahwa motivasi para pegawai hanya dari sudut pemenuhan biologis saja. Kebutuhan biologis tersebut dipenuhi melalui gaji atau upa yang diberikan, baik uang ataupun barang, sebagai imbalan dan prestasi yang diberikannya. Selanjutnya Frederick Winslow yang dikutip oleh Hasibuan (2005 : 153) menyatakan bahwa : “Konsep dasar teori adalah orang akan berkerja bilamana ia giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya, manajer menentukan bilamana tugas dikerjakan dengan menggunakan system intensif untuk memotivasi para pekerja, semakin banyak mereka berproduksi semakin besar penghasilan mereka.”

Sehingga dengan adanya teori ini, maka pimpinan perusahaan dituntut untuk dapat menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan sistem intensif untuk memotivasi para pegawai, semakin banyak pegawai berproduksi, maka semakin besar pula penghasilan mereka.

Pimpinan perusahaan mengetahui bahwa kemampuan pegawai tidak semua dikerahkan untuk melaksanakan pekerjaannya. Sehingga dengan demikian pegawai hanya dapat dimotivasi dengan memberikan imbalan materi dan jika balas jasanya ditingkatkan maka dengan sendirinya gairah berkerja meningkat.

Dengan demikian teori ini beranggapan bahwa jika gaji pegawai ditingkatkan maka dengan sendirinya ia akan lebih bergairah berkerja.

b. Konsep Motivasi Abraham Maslow

Abraham Maslow mengemukakan teori motivasi yang dinamakan *Maslow's Needs Hierarchy Theory* atau *Theory of Human Motivation* atau teori Motivasi Hierarki kebutuhan Maslow. Menurut Hasibuan (2005 : 153) : “Teori Motivasi Abraham Maslow mengemukakan bahwa teori hierarki kebutuhan mengikuti teori jamak, yakni seseorang berperilaku dan berkerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang artinya, jika kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima.”

Dari pendapat diatas disimpulkan bahwa kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang artinya bila ada kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan kedua ketiga akan menjadi utama, selanjutnya jika kebutuhan tingkat kedua telah terpenuhi, maka muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai kebutuhan tingkat kelima.

Hasibuan (2005 : 154) mengemukakan jenjang/hierarki kebutuhan menurut Abraham Maslow, yakni :

- a. *Physiological needs* (kebutuhan fisik dan biologis)
- b. *Saf Affiliation Acceptance Needs* (kebutuhan sosial)
- c. *ely and siculy need* (kebutuhan keselamatan dan keamanan)
- d. *Asteem or status needs* (kebutuhan akan penghargaan)
- e. *Self Actualization* (aktualisasi diri)

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan, sangat penting untuk memuaskan kebutuhan manusia, ini terlihat jelas pada perusahaan yang modern yang selalu memperhatikan kebutuhan pegawainya.

c. Konsep 'Motivasi Dari Frederick Herzberg

Frederick Herzberg seorang Profesor Ilmu Jiwa pada Universitas di Cleveland, Ohio, mengemukakan terori motivasi dari dua faktor atau *Herzberg's Two Factors Motivation Theory* atau sering juga disebut konsep motivasi kesehatan (Factor Higienis)

Menurut Frederick Herzberg yang dikutip oleh Hasibuan (2005 : 157) orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan yaitu :

- a) *Pertama*, kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan pemeliharaan *maintenance factors* (faktor pemeliharaan). Faktor pemeliharaan berhubungan dengan hakekat manusia yang ingin memperoleh ketenangan dan kesehatan badaniah.
- b) *Kedua*, faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang, kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang dapat, yang dapat menghasilkan pekerjaan dengan baik.

Dari konsep ini dapat diambil kesimpulan bahwa dalam perencanaan pekerjaan harus diusahakan sedemikian rupa, agar kedua faktor ini (faktor pemeliharaan dan faktor psikologi) dapat dapat dipenuhi supaya dapat membuat para pegawai menjadi lebih bersemangat dalam bekerja.

Menurut Herzberg yang dikutip oleh Hasibuan (2005 : 157) ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam motivasi bawahan, antara lain sebagai berikut :

- a. Hal-hal yang mendorong para pegawai adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat mengamati pekerjaan itu sendiri, dan adanya pengakuan atas semuanya.
- b. Hal-hal yang mengecewakan pegawai adalah terutama faktor yang bersifat embel-embel saja pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, dan lain-lain.
- c. Para pegawai akan kecewa apabila peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitive pada lingkungannya seta mulai mencari-cari kesalahan.

Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa cara terbaik untuk memotivasi pegawai adalah dengan memasukkan unsur tantangan dan kesempatan guna mencapai keberhasilan dan pekerjaan pegawai. Penerapannya dengan pengayaan yaitu suatu teknik untuk memotivasi pegawai yang melibatkan upaya pembentukan kelompok kerja, pengkombinasian tugas-tugas dan pembinaan hubungan kerja.

d. Konsep Motivasi Prestasi Dari MC Clelland

Mc Clelland mengemukakan teorinya yaitu *Mc Clelland Achievement Motivation Theory* atau teori Motivasi Prestasi Mc Clelland. Menurut Mc Clelland yang dikutip oleh Hasibuan (2005 : 162) :

“Teori ini berpendapat bahwa pegawai mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia”

Dari beberapa konsep motivasi di atas dapat disimpulkan tidak cukup memenuhi kebutuhan makan dan minum pakaian saja. Akan tetapi orang juga mengharapkan kepuasan kebutuhan biologis dan psikologis orang tidak dapat hidup bahagia. Semakin tinggi status seseorang dalam perusahaan, maka motivasi

mereka semakin tinggi dan hanya pemenuhan jasmaniah saja. Semakin ada kesempatan untuk memperoleh kepuasan material dan non material dari hasil kerjanya, semakin bergairah seseorang untuk bekerja dengan mengerahkan kemampuan yang dimilikinya.

4.3 Pengukuran Motivasi

Motivasi pegawai akan ditentukan oleh perangsangnya. Perangsang yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi pegawai, sehingga menimbulkan pengaruh perilaku individu pegawai yang bersangkutan.

Sagir dalam Satrohdiwiryono (2002 : 269) mengemukakan : “Unsur-unsur penggerak motivasi antara lain prestasi kerja, penghargaan, tantangan, tanggung jawab, pengembangan, keterlibatan dan kesempatan.” Selanjutnya Mc Clelland dalam Mangkunegara (2000 : 68) mengemukakan 6 (enam) karakteristik pegawai yang memiliki motif berprestasi kerja, yaitu :

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi
2. Berani mengambil resiko
3. Memiliki tujuan realities
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik yang berkelutdalam seluruh kegiatan kerja yang diprogramkan.

Berdasarkan pendapat Mc Clelland tersebut maka disimpulkan bahwa pegawai akan mampu mencapai prestasi kerja maksimal jika memiliki motif berprestasi tinggi baik dari dirinya sebagai kekuatan diri maupun dari lingkungan kerja sebagai penunjang pencapaian prestasi kerja yang lebih mudah dan lancar.

Kekuatan motivasi pegawai untuk bekerja/berprestasi secara langsung tercermin sebagai upayanya seberapa jauh ia bekerja keras. Upaya ini mungkin menghasilkan prestasi kerja yang baik atau sebaliknya, karena ada dua faktor yang benar jika upaya itu diubah menjadi prestasi kerja, yaitu :

1. Pegawai harus memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan tugasnya, dengan baik. Tanpa kemampuan dan upaya yang tinggi tidak mungkin menghasilkan prestasi kerja yang baik.
2. Prestasi pegawai yang bersangkutan tentang bagaimana upaya dapat diubah sebaik-baiknya menjadi prestasi kerja. (Sastrahadiwiryono, 2002 : 276)

Selanjutnya Sastrahadiwiryono, (2002 : 276) menyatakan : salah satu cara untuk mengukur motivasi pegawai adalah dengan menggunakan teori pengharapan (*expectation theory*). Konsep pengharapan mengemukakan bahwa adalah bermanfaat untuk mengukur sikap para individu guna membuat diagnosis permasalahan motivasi.

Pengukuran semacam ini dapat membuat manajemen memahami mengapa para pegawai terdorong bekerja atau tidak, apa yang memotivasinya di berbagai bagian dalam perusahaan dan seberapa jauh berbagai cara perubahan dapat efektif memotivasi prestasi.

5. Pengertian Layanan Publik

Sesungguhnya yang menjadi produk dari organisasi pemerintahan adalah pelayanan masyarakat (*public service*). Pelayanan tersebut diberikan untuk memenuhi hak masyarakat, baik itu merupakan layanan civil maupun layanan publik. Artinya kegiatan pelayanan pada dasarnya menyangkut pemenuhan suatu

hak. Ia melekat pada setiap orang, baik secara pribadi maupun berkelompok (organisasi), dan dilakukan secara universal. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Moenir (1998:41) bahwa “hak atas pelayanan itu sifatnya sudah universal, berlaku terhadap siapa saja yang berkepentingan atas hak itu, dan oleh organisasi apapun juga yang tugasnya menyelenggarakan pelayanan”.

Selanjutnya tugas pemerintah adalah untuk melayani dan mengatur masyarakat, menurut Thoaha (1995:4) bahwa: “Tugas pelayan lebih menekankan kepada mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik, mempersingkat waktu proses pelaksanaan urusan publik. Sedangkan tugas mengatur lebih menekankan kepada kepuasan atau power yang melekat pada posisi jabatan birokrasi”.

Oleh karena fungsi pelayanan oleh pemerintah selalu berkaitan dengan kepentingan umum dan bukan dikonsepsikan untuk orang perorangan. Sebagaimana disebutkan Moenir (1998:10) kepentingan umum adalah : “Suatu bentuk kepentingan yang menyangkut orang banyak atau masyarakat, tidak bertentangan dengan norma dan aturan, yang kepentingan tersebut bersumber pada kebutuhan (hajat) hidup orang banyak/masyarakat itu”.

Kata publik dalam pelayanan publik itu sendiri oleh Nasution (1990:94) diartikan sebagai “kumpulan orang-orang yang sama minat dan kepentingannya (interest) terhadap sesuatu issue”. Dengan demikian dapat dipahami bahwa “publik” dalam pelayanan publik tidak lain adalah pelayanan umum. Dalam hubungannya dengan pemerintahan, kata umum merupakan singkatan dan sebutan “masyarakat umum”.

Selanjutnya Saefullah (1999:5) mengemukakan :

“Pelayanan umum (*public service*) adalah pelayanan yang diberikan pada masyarakat umum yang menjadi warga negara atau secara sah menjadi penduduk negara yang bersangkutan. Dilihat dari prosesnya, terjadi interaksi antara yang memberi pelayanan dengan yang diberi pelayanan. Pemerintah sebagai lembaga birokrasi mempunyai fungsi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sedangkan masyarakat sebagai pihak yang memberikan mandat kepada pemerintah mempunyai hak untuk memperoleh pelayanan dari pemerintah”.

Beberapa konsepsi tentang pelayanan dijelaskan pula oleh Djaenuri (1997:15) bahwa pelayanan adalah “proses kegiatan memenuhi kebutuhan orang lain, baik yang sifatnya hak atau kewajiban karena adanya peraturan pemerintah, wujudnya berupa jasa maupun layanan”.

Sedangkan Moenir (1998:27) menyebutkan hakikat pelayanan adalah : “serangkaian kegiatan karena itu ia merupakan proses. Sebagai proses, pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh kehidupan orang dalam masyarakat”. Kemudian Ndraha (2000:58) menjelaskan bahwa : “pelayanan publik adalah hal yang menyangkut kepentingan masyarakat umum”.

Terhadap pelayanan ini Ndraha (2000:60) membedakan antara wujud layanan dengan jasa yaitu: “Jasa adalah produk yang ditawarkan oleh provider dan konsumen harus menyesuaikan diri dengan tawaran itu sedangkan layanan adalah produk yang disediakan oleh provider; provider harus menyesuaikan diri dengan kondisi atau tuntutan konsumen”.

Dengan demikian yang dimaksud dengan layanan dalam hubungan ada layanan sebagai produk. Memperhatikan berbagai konsep pelayanan sebagaimana

tersebut atas, tidak terlepas dan masalah pemenuhan kebutuhan dan kepentingan umum. Lebih spesifik lagi Thoha (1995:39) mengemukakan bahwa:

“Pelayanan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang dan atau kelompok orang atau instansi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Secara teknis pelayanan itu hakikatnya ada bagaimana memberikan kepuasan kepada pelanggan”.

Sebagaimana yang dikemukakan pada bagian terdahulu bahwa sebagai unit kerja publik, pemerintah bekerja guna memenuhi (memproduksi, mentransfer, mendistribusikan) dan melindungi kebutuhan, kepentingan dan tuntutan pihak yang diperintah sebagai konsumen dan *sovereign*, akan jasa-publik dan layanan civil, dalam hubungan pemerintahan. Dengan demikian, masyarakat sebagai konsumen produk pemerintah berhadapan dengan pemerintah sebagai produser dan distributor dalam posisi sejajar, yang satu tidak berada dibawah yang lain.

Oleh karena itu posisi yang diperintah sebagai konsumen erat sekali berkaitan dengan posisi *sovereign*. Melalui posisi sebagai *sovereign*, masyarakat memesan, mengamankan, menuntut dan mengontrol pemerintah, sehingga jasa publik dan layanan publik bisa dirasakan oleh setiap orang pada saat dibutuhkan dalam jumlah dan mutu yang memadai.

Dalam konteks kehadiran negara atau pemerintah tetap ada dalam percaturan ekonomi rakyat, walaupun secara kuantitas atau kualitas memiliki variasi yang berbeda. Sehingga bentuk-bentuk pelayanan terhadap rakyat memberikan seluas-luasnya untuk kesejahteraan rakyat. Kehadiran tersebut, terutama untuk melindungi dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, melalui berbagai kebijakan

perencanaan yang strategis. Menurut Devey (1980:21-24), fungsi-fungsi pemerintahan regional dapat digolongkan dalam lima pengelompokan, yaitu :

- a. Fungsi penyediaan pelayanan yang berorientasi lingkungan dan kemasyarakatan;
- b. Fungsi pengaturan-yakni perumusan dan penegakan (enforce) peraturan-peraturan;
- c. Fungsi pembangunan, yaitu keterlibatan langsung pemerintah dalam bentuk-bentuk kegiatan ekonomi;
- d. Fungsi perwakilan-untuk menyatakan pendapat daerah atas hal-hal di luar bidang tanggung jawab eksekutif;
- e. Fungsi koordinasi dan perencanaan, terutama dalam investasi dan tata guna tanah.

Dari pengelompokan tersebut, terlihat luasnya fungsi yang harus dijalankan oleh pemerintah daerah, seperti fungsi koordinasi dan perencanaan. Fungsi ini menjadi penting sekurang-kurangnya sebagai mediator untuk menyamakan persepsi dalam suatu jalinan kerjasama, atau menyelesaikan suatu permasalahan yang mungkin timbul pada pemerintahan lokal. Namun efektivitas dan jangkauannya sangat tergantung pada faktor yang lain seperti tersedianya berbagai sumber daya dan layanan yang diberikan oleh aparaturnya..

Pada bagian lain Devey (1980:181) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang menentukan bobot suatu penyelenggaraan pemerintahan oleh pemerintah regional yaitu:

- a. Sifat dan luasnya fungsi yang dapat dijalankan, yakni bidang-bidang pemerintahan yang dapat dia kontrol, jangkauan keputusan-keputusan yang dapat dia lakukan atau dia pengaruhi.
- b. Luasnya sumber-sumber yang tersedia untuk pemerintah regional sebanding dengan luas dan sifat tugas-tugasnya.

Pemaknaan terhadap konsep di atas dapat dianggap sebagai suatu konsekwensi dari pemberian wewenang atau tanggung jawab pemerintah atasan/pusat kepada pemerintah bawahan/daerah sampai tingkat kecamatan dan

desa, yang diikuti pula dengan sumber pembiayaan, dan pada akhirnya disertai juga dengan pengawasan terhadap pelimpahan tanggung jawab tersebut.

Wewenang pembinaan dalam bentuk pembimbingan dan pendampingan serta pengendalian dan pengawasan terhadap pelayanan masyarakat dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah, menjadi sangat penting guna memberikan jaminan pelayanan dan perlindungan kepada warga negara. Dengan demikian, warga negara yang berada di daerah merasa terlindungi dan terjamin pelayanannya.

Konsep pelayanan sebenarnya bukan merupakan konsep yang baru dalam kajian ilmu pemerintahan. Pelayanan kepada masyarakat yang sering disebut dengan *public service* pada hakekatnya merupakan fungsi pemerintah dalam memberikan layanan yang diperlukan oleh umum atau khalayak ramai. Konteks pelayanan yang diperankan oleh pemerintah, berkaitan erat dengan masalah kepentingan umum (*public service*) sehingga dapat dikatakan bahwa pelayanan kepada masyarakat dikenal pula dengan pelayanan umum.

Memberi pembatasan apa yang dimaksud pelayanan kepada masyarakat memang agak rumit, seperti dikemukakan Kumorotomo (1992:14), bahwa “begitu luasnya ruang lingkup jasa pelayanan kepada masyarakat, sehingga sangat sulit menginventarisasinya. Pelayanan umum tersebut dapat menyangkut bidang pendidikan, kesehatan, transportasi, perusahaan, kesejahteraan sosial, gizi, listrik, kebutuhan pangan dan lain sebagainya”. Lukman (1999:6) mengemukakan bahwa “pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik dan menyediakan kepuasan pelanggan”.

Berkaitan dengan pelayanan, Kotler (1994:464), mengemukakan bahwa “*a service is any act or performance that one party can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything. It's productions may or may not be tied in phsycal product*” Selanjutnya konsep pelayanan menurut Moenir (1995:17) adalah :

Proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang langsung. Pelayanan atau kesediaan orang berbuat memenuhi permintaan orang lain, tolong menolong dan beramal saleh, dan faktor material menunjukkan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kebutuhan orang lain sesuai dengan haknya.

Dengan demikian kata pelayanan apabila disandingkan dengan kata publik mempunyai pengertian sebagaimana dikemukakan Sadu Wasistiono (2001:51):

Yang disebut dengan pelayanan publik itu adalah pemberian jasa oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah ataupun pihak swasta kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan atau kepentingan masyarakat. Oleh karena itu memberikan kepuasan kepada masyarakat melalui penyediaan pelayanan yang berkualitas adalah tujuan utama pemerintah sebagai pelayanan masyarakat (*public service*).

Sedangkan Pamudji (1992:200) mengartikan pelayanan publik, yaitu :

Berbagai kegiatan yang bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat akan barang-barang dan jasa-jasa. Dalam bahasa asing kita mengenal “*public service*” dan “*publik utilities*” yang secara populer istilah pertama dijelaskan sebagai pelayanan publik, yang di dalamnya juga mencakup kebiatan *public utilities* seperti transportasi, telegram, telepon (postel), air bersih (PAM), penerangan (PLN) dan lain-lain.

Kemudian Sunarto (1994:54) mengatakan bahwa pelayanan masyarakat atau “*public service*” secara singkat dapat diartikan sebagai upaya membantu atau

memberikan manfaat kepada masyarakat melalui penyediaan barang atau jasa yang diperlukan oleh mereka.

Lebih lanjut Sunarto (1994:55), menyatakan bahwa :

Dilihat dari pengguna jasa, pelayanan umum dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori, yaitu : *Pertama*, pelayanan umum yang khusus diberikan kepada individu tertentu, dan *Kedua*, pelayanan umum yang diberikan kepada kelompok masyarakat baik sebagian maupun keseluruhan.

Lonsdale dan Enyedi (1984:3) mengemukakan bahwa pelayanan umum sebagai *“something made available to the whole of population, and it involves things which people can not normally provide for themselves i.e. people must act collectively”*.

Berkaitan dengan pelayanan umum, maka aparatur pemerintah harus mampu menempatkan posisinya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, untuk itu yang perlu mendapat perhatian adalah sikap dan perilaku birokrat yang selama ini cenderung sebagai penguasa yang harus dilayani. Menurut Savas (1987:125), dikemukakan bahwa :

Masyarakat awam menilai kinerja sektor publik belum baik, lamban, reaktif, birokratis, kurang memuaskan dan kurang efisien bila dibandingkan dengan sektor swasta. Hal ini dikarenakan masalah kepemilikan, biaya transaksi (tidak bersungguh-sungguh untuk meminimalkan biaya transaksi), dinamika politik pasar, tidak adanya insentif dan tidak adanya kompetisi.

Sekarang yang menjadi persoalan adalah siapa yang paling cocok dalam memberikan pelayanan umum tersebut. Pemerintah ataukah masyarakat?. Dalam ini Savas dalam Osborne dan Gaebler (1993:25), menyatakan bahwa *“the word government is from a Greek word, which means “to steer”. The job of*

government is to steer, not to row the boat. Delivering services is rowing, and government is not very good at rowing”.

Kalau kita mengacu pada pendapat Savas di atas, pelayanan umum lebih tepat kalau dilakukan oleh masyarakat bukan oleh pemerintah. Peranan dan fungsi pemerintah lebih tepat kalau difokuskan pada aspek pembinaan atau pengendalian dan bukan sebagai pelaksana kegiatan pelayanan umum. Namun melihat situasi dan kondisi bangsa Indonesia saat ini, tentunya pendapat Savas tersebut belum seluruhnya dapat dilaksanakan. Pemerintah dalam hal ini nampaknya masih terus melaksanakan fungsi pelayanan umum itu sendiri. Namun seiring era demokrasi, deregulasi, dan reformasi tentunya keterlibatan masyarakat dalam kegiatan pelayanan umum diperkirakan akan semakin meningkat.

Lebih lanjut, Osborne dan Gaebler (1993:32), menyatakan bahwa:

Government that focus on steering actively shape their communities, state and nations. They make more policy decisions. They put more social and economic institutions into motion. Some even do more regulating. Rather than hiring more public employees, they make sure other institutions are delivering services and meeting the community's needs.

Di pihak lain, Djaenuri (2000:16) mengatakan bahwa “fungsi pelayanan masyarakat adalah fungsi yang dilakukan oleh pemerintah dalam melayani masyarakat”. Selanjutnya, Thoha (1995:4) mengatakan bahwa :

Tugas pemerintah adalah untuk melayani dan mengatur masyarakat, tugas pelayan lebih menekankan kepada mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik, mempersingkat waktu proses pelaksanaan urusan publik, Sedangkan tugas mengatur lebih menekankan kepada kekuasaan atau *power* yang melekat pada posisi jabatan birokrasi.

Konsep pelayanan umum (*public service*) juga dikemukakan oleh Saefullah (1999:5) adalah :

Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat umum yang menjadi warga negara atau secara sah menjadi penduduk negara yang bersangkutan. Dilihat dari prosesnya, terjadi interaksi antara yang memberi pelayanan dengan yang diberi pelayanan. Pemerintah sebagai lembaga birokrasi mempunyai fungsi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sedangkan masyarakat sebagai pihak yang memberikan mandat kepada pemerintah mempunyai hak untuk memperoleh pelayanan dari pemerintah.

Selanjutnya kata publik dalam pelayanan publik itu sendiri oleh Ndraha (2000:58), yang mengatakan bahwa “kata publik berasal dari *public*, berarti masyarakat keseluruhan. Sejalan dengan itu Nasution (1990:94) mengartikan kata publik sebagai “kumpulan orang-orang yang sama minat dan kepentingannya (*interest*) terhadap sesuatu *issue*”. Demikian pula, Shepherd dan Eilcox dalam Saefullah (1990:5) memberikan pengertian “*the public is, of course, the whole community, individuals, sharing citizenship, responsibilities, and benefits*”.

Soebijanto (1992:200) menyebutkan bahwa “pelayanan umum adalah perbuatan atau kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah mengurus hal-hal yang diperlukan khalayak ramai. Hal tersebut meliputi masalah-masalah perizinan, keamanan, kebersihan dan kebutuhan kehidupan yang baik”. Selanjutnya Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa “publik dalam pelayanan publik, tidak lain adalah pelayanan umum. Dalam hubungannya dengan pemerintahan, kata umum merupakan singkatan dari sebutan “masyarakat umum”.

Berdasarkan batasan konsep di atas, dapat diketahui bahwa yang dimaksud pelayanan kepada masyarakat adalah aktivitas aparatur pemerintah dalam tingkatan apapun dan dalam jabatan apapun untuk memberikan jasa pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan tuntutan dan dinamika perkembangan masyarakat baik secara langsung maupun tak langsung.

Kegiatan pelayanan pada dasarnya menyangkut pemenuhan suatu hak, ia melekat pada setiap orang baik secara pribadi maupun berkelompok (organisasi) dan dilakukan secara universal. Sebagaimana dikemukakan oleh Moenir (2001:41) bahwa “hak atas pelayanan itu sifatnya universal, berlaku terhadap siapa saja yang berkepentingan atas hak itu dan oleh organisasi apapun juga yang tugasnya menyelenggarakan pelayanan”.

Lebih lanjut Ndraha (1997b:14) memberikan batasan pengertian pelayanan sebagai berikut :

Pelayanan (*service*) meliputi jasa dan pelayanan. Jasa adalah komoditi sedangkan layanan pemerintah kepada masyarakat terkait dengan suatu hak dan lepas dari persoalan apakah pemegang hak itu dibebani suatu kewajiban atau tidak. Dalam hubungan ini dikenal adanya hak bawaan (sebagai manusia) dan hak pemberian. Hak bawaan itu selalu bersifat individual dan pribadi, sedangkan hak pemberian meliputi hak sosial dan hak individual. Lembaga yang berkewajiban memenuhi hak tersebut adalah pemerintah, kegiatan untuk memenuhi hak bawaan dan hak pemberian inilah yang disebut pelayanan pemerintah kepada masyarakat.

Kemudian Rasyid (1997a:46) mengemukakan bahwa :

Dilihat dari sisi pemerintah, maka pelayanan adalah proses kegiatan pemenuhan kebutuhan masyarakat berkenaan dengan hak-hak dasar dan hak pemberian, yang wujudnya dapat berupa jasa layanan. Bagi pemerintah masalah pelayanan menjadi semakin menarik untuk dibicarakan karena menyangkut salah satu dari tiga fungsi hakiki pemerintah, disamping fungsi pemberdayaan dan pembangunan.

Berkaitan dengan hal itu, tugas pelayanan lebih menekankan kepada mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi atau kepentingan kelompok, mempermudah urusan publik dan mempersingkat waktu proses pelaksanaan urusan publik. Masalahnya sekarang, adalah sejauhmana suatu kegiatan dapat dikatakan memiliki sifat kepentingan umum.

Menurut Syafrudin (1991:5) suatu kegiatan dalam rangka pembangunan mempunyai sifat kepentingan umum apabila kegiatan tersebut menyangkut : (a) kepentingan bangsa dan negara dan/atau; (b) kepentingan masyarakat luas, dan/atau; (c) kepentingan rakyat banyak/bersama dan/atau; (d) kepentingan pembangunan.

Selanjutnya Soebijanto (1992:201) menegaskan bahwa ruang lingkup pelayanan umum di Indonesia nampaknya selalu berubah dan berkembang sesuai perkembangan zaman yang terjadi dalam tata pemerintahan dan juga tuntutan masyarakat karena adanya pola hidup masyarakat sebagai akibat proses pembangunan.

5.1. Dimensi Kualitas Layanan Publik

Sebagaimana yang telah dikemukakan terdahulu bahwa kualitas layanan

publik yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah merupakan standarisasi produk suatu layanan. Karena itu penilaian atas layanan bukan berdasarkan pemaknaan dari yang memberi pelayanan, tetapi diberikan oleh pihak yang menerima layanan.

Selanjutnya Thoha (1995:181) menjelaskan bahwa “kualitas layanan sangat tergantung pada bagaimana pelayanan itu diberikan oleh orang dan sistem yang dipakai dalam organisasi”. Artinya aktivitas organisasi adalah aktivitas orang-orang, sedangkan orang atau manusia adalah unsur utama dalam setiap organisasi.

Kualitas pelayanan umum menurut pemerintah berdasarkan pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (dalam info PAN No. 08, 1992:7) tentang pedoman penganugerahan Piala Abdisaptya Bhakti bagi unit kerja pelayanan percontohan diatur mengenai kriteria pelayanan masyarakat yang baik yaitu sebagai berikut :

1. Kriteria Kualitas dengan cakupan :
 - a. Kesederhanaan
Kriteria ini mengandung arti bahwa prosedur / Tata cara pelayanan diseienggarakan secara mudah , lancar,cepat ,tepat ,tidak berbelit-belit mudah dipami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang menerima pelayanan
 - b. Kejelasan dan kepastian
Kriteria ini mengandung arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai :
 1. Prosedur / tata cara pelayanan
 2. Persyaratan pelayanan baik persyaratan tehnik maupun persyaratan administratif
 3. Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan
 4. Rincian biaya / tarif pelayanan dan tata cara pembayaran
 5. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan
 - c. Keamanan
Kriteria ini mengandung arti bahwa proses serta hasil pelayanan dapat

memberi rasa aman, kenyamanan, dan dapat memberikan kepastian hukum bagi masyarakat.

d. Keterbukaan

Kriteria ini mengandung arti bahwa prosedur, tata cara, persyaratan, satuan kerja / pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian biaya / tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat.

e. Efisien

Kriteria ini mengandung arti :

1. Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan yang tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang diberikan.
2. Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/ instansi pemerintah lain yang terkait.

f. Ekonomis

Kriteria ini mengandung arti bahwa pengenaan biaya pelayanan harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan

1. Nilai barang atau jasa pelayanan masyarakat dan tidak menuntut biaya yang terlalu tinggi di luar kewajiban
2. Kondisi dan kemampuan masyarakat untuk membayar
3. Ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku

g. Keadilan yang merata

Kriteria ini mengandung arti bahwa cakupan/jangkauan pelayanan harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diberlakukan secara adil bagi seluruh lapisan masyarakat.

h. Ketepatan waktu

Kriteria ini mengandung arti bahwa pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan

2. Kriteria Kuantitatif

Disamping kriteria kualitas, dalam melakukan penilaian kualitas pelayan, digunakan pula kriteria-kriteria kuantitatif antara lain :

- a. Jumlah masyarakat yang meminta pelayanan (hari, bulan, waktu) serta perkembangan perjalanan dari waktu ke waktu.
- b. Dalam waktu pemberian pelayanan.
- c. Rasio/perbandingan antara jumlah tenaga yang melayani dengan masyarakat.
- d. Penggunaan perangkat modern untuk mempercepat dan mempermudah pekerjaan.

- e. Frekuensi keluhan dan atau pujian dari masyarakat mengenai kinerja pelayanan yang diberikan, baik melalui mass media maupun melalui kotak-kotak saran yang tersedia.
- f. Penilaian fisik lainnya, misalnya kebersihan lingkungan, motivasi kerja pegawai dan lain-lain aspek yang mempengaruhi pengaruh langsung terhadap kinerja pelayanan masyarakat.

Selanjutnya Saefullah (1999:5) mengemukakan bahwa:

“Kemampuan kompetitif suatu organisasi banyak ditentukan oleh pelayanan yang diberikan kepada pihak yang berkepentingan dengan organisasi tersebut. penilaian tentang pelayanan itu bukan berdasarkan pemaknaan dari yang memberi pelayanan, tetapi diberikan oleh pihak yang menerima pelayanan. Organisasi pemerintah yang tugas utamanya adalah memberikan pelayanan umum juga harus meningkatkan kualitas pelayanannya kepada masyarakat dan cara pelayanan pemerintah ini bisa belajar pada pendekatan pelayanan yang dilakukan perusahaan bisnis yang memang mendahulukan kualitas pelayanan dalam kegiatan usahanya”.

Selama ini ada kesan bahwa organisasi birokrasi pemerintah lebih menekankan pendekatan kekuasaan. Pendekatan kekuasaan sangat menonjol dan masa ke masa. Pendekatan inilah yang menimbulkan kesan seakan-akan birokrasi pemerintah ini menjadi sangat besar dan sangat berkuasa. Hampir semua segi kehidupan masyarakat diurus dan diatur oleh birokrasi pemerintah.

Dengan demikian, untuk dapat menciptakan pelayanan yang berorientasi pada kepentingan publik, organisasi pemerintahan dituntut untuk dapat melakukan berbagai pembaruan.

Sebagaimana dikemukakan oleh Osborne dan Plastrik dalam Abdul Rosyid (2000:17) bahwa:

“Pembaruan pemerintah bukan sekedar membuat pemerintah lebih efisien. Sebagian tujuan pembaruan adalah efisiensi, tetapi yang lebih penting adalah efektivitas. Pembaruan adalah transformasi sistem dan organisasi pemerintah secara fundamental guna

menciptakan peningkatan dramatis dalam efektivitas, efisiensi, dan kemampuan mereka untuk melakukan inovasi. Transformasi ini dicapai dengan mengubah tujuan, sistem insentif, pertanggungjawaban, struktur kekuasaan, dan budaya sistem dan organisasi pemerintahan. Salah satunya adalah memperjelas antara tugas pengendalian dan tugas pelayanan”.

Demikian pula Bennis dalam Thoha (1995:6) mengemukakan: Dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, birokrasi pemerintah perlu direvitalisasikan. Pendekatan kekuasaan yang selama ini ditonjolkan harus dapat dikendalikan. Usaha-usaha pendelegasian kepada masyarakat atas hal-hal yang dapat mereka lakukan perlu diperluas.

Disamping itu, upaya pemberdayaan ke dalam tubuh birokrasi sendiri mutlak diperlukan. Salah satu yang perlu memperoleh perhatian adalah lokus dan fokus kekuasaan itu sendiri. Lokus mengacu pada tempat dimana lokasi kekuasaan itu seharusnya berada. Sedangkan fokus memusatkan pada operasionalisasi penggunaan kekuasaan.

Selanjutnya Tjiptono (1996:54) menjelaskan bahwa:“Kualitas pelayanan memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan pelanggan, selanjutnya kepuasan pelanggan dapat menciptakan kesetiaan atau loyalitas pelanggan kepada pihak/lembaga yang memberikan layanan yang memuaskan”.

Adapun manfaat dan menciptakan kualitas layanan yang unggul kemudian dijabarkan oleh Tjiptono (1996:79) yaitu:

1. Hubungan lembaga penyedia pelayanan dan para pelanggan dan para pelangganya menjadi harmonis;
2. Memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang;
3. Dapat mendorong terciptanya loyalitas pelanggan;
4. Membentuk rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan;
5. Laba yang diperoleh dapat meningkat.

Dalam kaitannya dengan pelayanan yang diberikan pemerintah, Rasyid (1997:79) mengemukakan manfaat dan optimalisasi pelayanan adalah sebagai berikut:

“Pelayanan publik yang efisien dan adil akan secara langsung dapat merangsang lahirnya respek masyarakat atas sikap profesional pada birokrat berbagai abdi masyarakat (*servant leaders*). Pada tingkat tertentu kehadiran birokrat yang melayani masyarakat secara tulus akan mendorong terpeliharanya iklim kerja keras, disiplin dan kompetitif”.

Dengan demikian layanan publik yang berkualitas, selain dapat memberi kepuasan bagi masyarakat juga bermanfaat terhadap cara aparat pemerintah ini sendiri. Mengingat semakin pentingnya kualitas pelayanan, organisasi publik dituntut dapat menterjemahkan kebutuhan dan tuntutan publik, sehingga produk layanan kepada masyarakat bisa dirasakan oleh setiap orang pada saat dibutuhkan dalam jumlah dan mutu yang memadai.

Gaspersz dalam Sampara Lukman (1998:8) mengemukakan dimensi kualitas pelayanan meliputi :

1. Ketepatan waktu pelayanan
2. Akurasi pelayanan
3. Kesopanan, keramahan dalam memberikan pelayanan
4. Tanggung jawab
5. Murah
6. Kelengkapan
7. Kemudahan rnendapatkan pelayanan
8. Variasi model pelayanan
9. Pelayanan pribadi
10. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan dan
11. Atribut pendukung pelayanan lainnya.

Bahwa terdapat perbedaan antara pelayanan dengan layanan, sebagaimana dijelaskan Ndraha (1998:6) pelayanan (*output*) meliputi *input*, proses, *output* dan *outcome* sedangkan layanan (*out*) hanya mencakup *output* dan *outcome* saja”.

Berdasarkan pemahaman tersebut, maka dalam penelitian ini yang menjadi fokus kajian adalah *outputnya* saja (layanan).

Kualitas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah dapat diukur setelah masyarakat menerima dan merasakan layanan dan membandingkan dengan harapan sebelumnya. Demikian halnya dalam layanan civil, kualitas merupakan salah satu aspek yang mendapat perhatian dari pemerintah, guna memberikan kepuasan kepada rakyat. Apalagi layanan civil bila dilihat dari keberadaannya merupakan hak dasar dari warga negara dan hanya pemerintah yang memproduksi dan mendistribusikannya.

Ndraha (2003 : xxviii) mengemukakan bahwa setiap manusia baik warga negara sendiri maupun warga negara asing, berhak atas layanan civil tanpa dibebani atau tanpa dikaitkan dengan suatu kewajiban finansial apapun. Karena itu, layanan civil disebut *no rice*. Layanan civil 100% dibayar melalui pendapatan negara, yaitu hasil pengelolaan SDA, pajak dan sebagainya.

Sedangkan dibagian lain Ndraha mengatakan bahwa keterlibatan pemerintah dalam layanan civil dikarenakan layanan civil tidak dijual beli, dimonopoli oleh badan-badan publik (pemerintah, negara) dan tidak boleh diprivatisasikan (diswastakan), sedangkan layanan publik dapat dijual beli di bawah kontrol legislative. Setiap badan publik berfungsi memproduksi dan mendistribusikan layanan civil pada saat diperlukan.

Secara spesifik aspek-aspek yang harus diperhatikan dalam mengupayakan penyelenggaraan pelayanan yang berkualitas menurut Ndraha (1997 : 63) adalah: Jasa layanan atau layanan civil dipandang sebagai *deviden* yang wajib

didistribusikan kepada rakyat oleh pemerintah dengan semakin baik, semakin tepat waktu, semakin mudah diperoleh dan semakin adil. Tekanan kepada aspek-aspek kecepatan, ketepatan, kemudahan, dan keadilan dalam layanan public (civil) tersebut berkaitan dengan sifat monopoli dari layanan publik (civil) dimana masyarakat tidak memiliki pilihan untuk mengharapkan layanan yang sama pada institusi lain diluar pemerintah.

Kualitas layanan bukan hanya mengacu pada kualitas produk, juga menekankan pada proses penyelenggaraan atau pendistribusian layanan itu sendiri hingga ke tangan masyarakat sebagai konsumen. Aspek-aspek kecepatan, ketepatan, kemudahan, dan keadilan menjadi alat untuk mengukur kualitas layanan civil. Hal ini berarti, pemerintah melalui aparat dalam memberikan layanan civil kepada masyarakat harus memperhatikan aspek kecepatan, ketepatan, kemudahan, dan keadilan.

Lebih lanjut yang merupakan dimensi kualitas layanan civil dalam penelitian ini adalah kecepatan, ketepatan, kemudahan, dan keadilan. Layanan civil yang berkualitas yang diterima oleh masyarakat selama ini dari aparat pemerintahan dilihat dari dimensi-dimensi tersebut. Pengukuran terhadap kualitas layanan, sepenuhnya berada pada masyarakat yang secara langsung berhadapan dengan aparat pemerintahan yang memberi layanan.

5.2. Pelayanan Publik di Tingkat Kecamatan

Berdasarkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 1974, kedudukan pemerintahan kecamatan dalam sistim pemerintahan negara Republik Indonesia

merupakan perangkat terbawah dari pelaksanaan asas dekonsentrasi. Penjelasan umum Undang-undang tersebut menyebutkan bahwa asas dekonsentrasi dilaksanakan bersama-sama dengan asas desentralisasi dengan memberi kemungkinan pelaksanaan asas tugas pembantuan. Selanjutnya dalam praktek penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, walaupun pemerintah kecamatan merupakan perwujudan asas dekonsentrasi tetapi juga melaksanakan tugas dari pemerintah daerah tingkat I dan pemerintah daerah tingkat II dalam rangka pelaksanaan asas desentralisasi dan tugas pembantuan. Dengan demikian pemerintah kecamatan merupakan ujung tombak bagi pelaksanaan tugas penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di daerah.

Status kecamatan menurut Undang-undang ini, merupakan wilayah administratif, disamping wilayah administratif lain yaitu propinsi dan kabupaten/kotamadya yang wilayahnya berhimpit dengan wilayah daerah tingkat I dan daerah tingkat II, maka kecamatan hanya merupakan wilayah administratif. Artinya bahwa sebagai wilayah administratif, kecamatan merupakan lingkungan kerja perangkat pemerintah pusat yang menyelenggarakan pelaksanaan tugas pemerintahan umum di daerah, karena itu maka seharusnya semua urusan pemerintahan yang diselenggarakan di kecamatan adalah urusan pemerintahan yang bersifat dekonsentrasi, yakni urusan pemerintahan umum yang dilaksanakan oleh camat selaku kepala wilayah atau urusan pemerintahan pusat yang dilaksanakan oleh instansi-instansi vertikal yang ada di kecamatan. Dengan demikian adanya urusan pemerintahan yang sifatnya dekonsentrasi, maka sebagai

konsekuensinya adalah baik mengenai perencanaan dan pembiayaan adalah tanggung jawab pemerintah pusat.

Secara umum urusan pemerintahan yang ada ditingkat kecamatan dapat digolongkan kedalam dua kelompok, yaitu:

1. Urusan pemerintahan umum (pusat) yang diselenggarakan oleh camat selaku kepala wilayah pemerintahan.
2. Urusan pemerintahan pusat lainnya yang diselenggarakan oleh instansi vertikal ditingkat kecamatan.

Urusan pemerintahan pusat yang diselenggarakan oleh instansi vertikal ditingkat kecamatan, baik perencanaan, pembiayaan dan pelaksanaan pada program pembangunan sudah ditentukan oleh pemerintah pusat yaitu melalui departemen atau lembaga pemerintah non departemen yang merupakan induk dari masing-masing instansi vertikal tersebut.

Aspek-aspek tugas pemerintah wilayah kecamatan, terdiri dari tiga bidang yakni *pemerintahan, pembangunan, dan pembinaan kemasyarakatan*. Tugas camat bidang pemerintahan yang berhubungan dengan desa, salah satunya adalah mengawasi, membimbing, dan membina pemerintah desa diwilayahnya antara lain:

- a) Berkewajiban memberikan pertimbangan kepada Bupati Kepala Daerah Tingkat II dalam pengangkatan sekretaris desa setelah mendengar pertimbangan Lembaga Musyawarah Desa;
- b) Atas nama Bupati Kepala Daerah Tingkat II mengangkat dan memberhentikan kepala urusan sekretariat desa;

- c) Atas nama Bupati/walikota/mayor kepala daerah tingkat II mengangkat dan memberhentikan kepala dusun;
- d) Paling sedikit dalam tiga bulan memeriksa kas dan administrasi desa karena seorang bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan yang baik, dan camat bertanggung jawab mengganti kerugian karena kelalaiannya dalam pengawasan sehingga terjadi penggelapan;
- e) Menyelenggarakan rapat mingguan minimal 2 kali dalam satu bulan;
- f) Mengadakan pengawasan dalam rapat penentuan Anggaran Penerimaan dan Pengeluaran Keuangan Desa (APPKD);
- g) Memberikan bimbingan teknis dalam penyusunan rancangan keterangan pertanggungjawaban kepala daerah;
- h) Memberikan bimbingan teknis dalam penyusunan Rancangan APPKD dan menyelenggarakan rapat APPKD;
- i) Memikirkan dan mempersiapkan kemungkinan pemekaran/pecahan desa di wilayahnya;
- j) Memperhatikan keadaan perangkat desa khususnya untuk desa yang dipertimbangkan perlu mendapat tunjangan, serta mengawasi penyerahannya;
- k) Mengawasi pemanfaatan dan kelestarian kekayaan desa serta memikirkan pengembangannya;
- l) Menyelesaikan perselisihan yang diajukan oleh kepala desa;
- m) Mengembangkan lembaga Musyawarah Desa (LMD) di wilayahnya.

Tugas camat bidang pembangunan yang berhubungan dengan desa diantaranya adalah:

- a) Mengkoordinasikan segala kegiatan dalam usaha pembangunan desa;
- b) Mengumpulkan data yang diperlukan untuk menyusun perencanaan pembangunan desa;
- c) Melakukan pembinaan terhadap kegiatan lembaga kemasyarakatan;
- d) Menyelenggarakan evaluasi tingkat perkembangan desa, tata desa, dan perlombaan desa;
- e) Melaksanakan pembangunan di bidang prasarana dan lingkungan desa;
- f) Melaksanakan pengembangan perekonomian desa (lumbung desa, pasar desa, UED-SP);
- g) Menyelenggarakan administrasi pelaksanaan bantuan desa baik bersumber dari pemerintah maupun pemerintah daerah;
- h) Melakukan usaha dan memberikan petunjuk untuk meningkatkan gotong royong;
- i) Melaksanakan usaha yang berhubungan dengan pemasyarakatan suku-suku terasing dan pemukiman baru desa (resettlement);
- j) Memberikan bimbingan dalam rangka perencanaan dan pelaksanaan pembangunan yang menyangkut kepentingan beberapa desa di wilayahnya.

Pada pelaksanaan pekerjaan aparatur kecamatan, yang berada di jenjang organisasi paling bawah, yang senantiasa berhadapan dengan anggota masyarakat,

yang berurusan di kantor kecamatan menampakkan sosok hanya sebagai pelaksana, pemusatan wewenang ditangan pimpinan sangat mewarnai proses pemberian pelayanan kepada masyarakat.

Robbins (1973-1997) mengemukakan:

“Sentralisasi dinyatakan sebagai tingkat sejauhmana kekuasaan formal dapat membuat kebijaksanaan-kebijaksanaan dikonsentrasikan pada satu individu, sebuah unit atau suatu target (biasanya pada tingkat tinggi dalam organisasi) dengan demikian pegawai (biasanya berada dibagian bawah organisasi) hanya memperoleh masukan minim dalam pekerjaan mereka.”

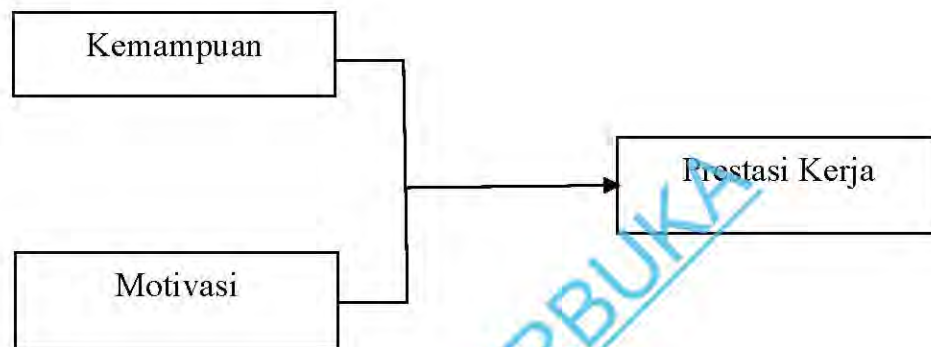
Moorhead dan Griffin (1992 ; 20) mendefinisikan :“Sentralisasi sebagai kebijaksanaan struktur dimana wewenang pembuatan keputusan terpusat pada tingkat atau hirarki organisasi. Sedangkan desentralisasi adalah wewenang untuk pembuatan keputusan didelegasikan pada tingkat menengah atau dibawah dalam tingkatan hirarki organisasi.” Konsep sentralisasi dalam organisasi pada dasarnya berkaitan erat dengan pembuatan keputusan, disamping itu juga menunjukan tersebarnya wewenang diantara pekerjaan didalam suatu organisasi.

B. KERANGKA BERFIKIR

Prestasi kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah “kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dalam organisasi.” (Mathis dan Jackson, 2001 serta Mangkunegara, 2000).

Faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yang baik menurut Mathis dan Jackson (2001) diantaranya adalah kemampuan, motivasi, dukungan yang

diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi. Hubungan kemampuan motivasi kerja pegawai dapat dilihat dengan paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar II-I. Kerangka Berfikir

Berdasarkan gambar di atas, prestasi kerja dipengaruhi dari kombinasi yang tepat dari kemampuan dan motivasi dari seorang pegawai atau personil dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dalam suatu lembaga/organisasi tempatnya bekerja.

C. DEFINISI KONSEP DAN OPERASIONAL

Prestasi kerja merupakan 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 norma dan etika.

Kemampuan merupakan salah satu hal yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Kemampuan menunjuk pada suatu kapasitas individu untuk

menkengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, sehingga dengan kemampuan yang dimiliki pegawai akan dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Masing-masing individu memiliki kemampuan yang berbeda, melalui identifikasi kemampuan setiap individu dapat dibedakan seorang yang perform atau tidak.

Sedangkan motivasi adalah pendorong dan penggerak untuk memenuhi kebutuhan yang membuat pegawai bersemangat dan disiplin merupakan suatu bentuk pelaksanaan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja keras dan secara kooperatif dengan pegawai lain serta mampu meningkatkan prestasi kerja.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif, dimana peneliti berusaha untuk menyelidiki dan mengungkapkan serta memaparkan data secara alami sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan. Menurut Bondan dan Biklen (1992:3), menyatakan “Penelitian kualitatif adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau pernyataan lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati lebih lanjut”. Selanjutnya penelitian kualitatif didefinisikan oleh Moleong (2002), sebagai tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya.

Adapun penelitian kualitatif, menghasilkan deskripsi/uraian berupa kata-kata tertulis atau lisan dari perilaku para aktor yang dapat diamati dalam suatu situasi sosial (Bogdan dan Taylor dalam Moleong 1982). Selanjutnya dalam penelitian ini, peneliti berusaha memahami prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur. Kehadiran peneliti di lapangan sangat diutamakan, oleh karena peneliti bertugas sebagai sebagai pengamat, pewawancara dan pengumpul data, maka keberadaan dan kehadiran peneliti sangat dibutuhkan.

Mendasari dari pengertian di atas, desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pemilihan dan penggunaan desain ini terkait dengan tujuan penelitian, yaitu untuk menghasilkan suatu analisis tentang prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur. Alasan pemilihan Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh ini dengan pertimbangan antara lain; (a) Peneliti sudah mengenal lokasi tersebut dan adanya fenomena atau data yang diperlukan dalam penelitian, sehingga diharapkan akan mempermudah dan memperlancar dalam proses penelitian (pengumpulandata), (b) keterbukaan Camat dan pegawai dalam merespon kehadiran peneliti, serta keinginan baik untuk melakukan pembenahan terhadap kinerja di lingkungan kantor camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur.

Penelitian dilakukan mulai dilaksanakan di lapangan dari tanggal 30 Maret 2009 sampai dengan 24 April 2009, setelah menyusun instrument dan hal-hal yang diperlukan berkaitan dengan penelitian. Pada tanggal 23 Maret 2009 diawali dengan mengajukan surat permohonan ijin mengadakan penelitian dari Program Pascasarjana (PPS) Universitas Terbuka.

C. Subyek Penelitian

Subyek pada penelitian ini adalah 1 orang Camat, 1 orang Seketaris Camat, 3 orang Kepala Bagian, dan 5 orang pegawai lingkungan Pemerintahan

Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur. Subjek penelitian ini diharapkan dapat memberikan data yang lengkap serta akurat terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk pengumpulan data dalam melakukan penelitian. Menurut Moleong (2003:117) "penelitian dengan metode kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamatan berperan serta, namun peranan penelitilah yang sangat menentukan keseluruhan skenarionya". Untuk dapat menjawab pertanyaan penelitian, peneliti perlu menyusun instrumen penelitian. Keberhasilan dalam pengumpulan data sangat dipengaruhi oleh pemilihan alat (instrumen) penelitian yang digunakan. Keterlibatan peneliti secara langsung ini sangat penting karena peneliti bertugas menyusun atau merekonstruksi alat (instrumen) yang harus memahami segala hal yang terkait dengan penelitian. Di samping itu, dalam penelitian ini instrumen penelitian yang digunakan adalah menggunakan pedoman wawancara (interview guide) tidak terstruktur, dokumentasi atau pencatatan kronologis dan pencatatan secara sistematis dengan beberapa alat bantu seperti telepon dan alat-alat tulis lainnya. Selanjutnya instrumen penelitian akan lebih jelas dibahas pada teknik pengumpulan data.

E. Uji Kredibilitas Data

Uji kredibilitas data dilakukan untuk menghindari terjadinya bias dalam penelitian. Untuk menguji kredibilitas data, digunakan teknik kriteria derajat

kepercayaan (Moleong, 2003). Derajat kepercayaan yang digunakan adalah (1) ketekunan pengamatan, (2) triangulasi, dan (3) teman sejawat.

1. Ketekunan pengamatan dilakukan dengan cara peneliti melakukan pengamatan secara teliti, rinci, dan terus menerus selama proses pembelajaran. Kegiatan ini dapat diikuti dengan pelaksanaan wawancara secara intensif, aktif dalam kegiatan belajar sehingga dapat terhindar dari hal-hal yang tidak diinginkan, misalnya subjek menipu, berdusta, atau berpura-pura.
2. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Dalam penelitian ini triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber. Triangulasi sumber digunakan untuk memeriksa keabsahan data dengan membandingkan data yang diperoleh dari hasil observasi dengan data hasil wawancara.
3. Pengecekan sejawat adalah kegiatan mendiskusikan proses dan hasil dengan teman sejawat. Hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan masukan-masukan baik dari segi metodologi maupun teknis penelitian. Dengan pemeriksaan teman sejawat diharapkan peneliti tidak menyimpang dari harapan dan data yang diperoleh benar-benar valid.

F. Proses Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. (1) Observasi, (2) Wawancara, (3) Dokumentasi. Ketiga cara ini

dilakukan dengan maksud untuk memperoleh data dan informasi yang betul-betul dapat dipercaya, mendalam dan objektif. Keberhasilan dalam penelitian ini adalah bagaimana kita dapat menghimpun data yang dibutuhkan. Pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumen (catatan atau arsip). Kegunaan dan sasaran masing-masing prosedur tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi dilakukan untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan dan dikumpulkan melalui pengamatan langsung pada tempat penelitian baik secara terbuka maupun terselubung. Hasil dari pengamatan langsung dibuat catatan lapangan yang harus disusun setelah mengadakan hubungan langsung dengan subjek yang diteliti.

2. Wawancara

Wawancara terhadap subjek untuk memperoleh data dilakukan dengan tujuan penggalan data yang berhubungan dengan pertanyaan penelitian. Mengenai wawancara untuk mendapatkan data yang dilakukan dengan tujuan penggalan informasi tentang fokus penelitian dalam hal ini Maleong (2003:83) mengatakan sebagai berikut:

Wawancara yang dilakukan untuk menginstruksikan mengenai orang, kejadian, kegiatan dan lain-lain, dengan merekonstruksikan kebulatan-kebulatan yang dialami pada masa lalu, memproyeksikan kebulatan yang telah diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang serit memverifikasi dengan mengubah dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain dengan menggunakan triangulasi yang di kembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan.

Untuk dapat mengumpulkan data, wawancara dalam penelitian ini dilaksanakan dengan menanyakan beberapa pertanyaan yang terstruktur secara formal kepada subjek penelitian sesuai dengan format wawancara yang sudah disusun sebelumnya dan juga dengan pertanyaan-pertanyaan yang tidak terstruktur guna mejaring lebih dalam terhadap data yang diperlukan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi diperlukan dalam penelitian ini untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur. Menurut Arikunto (1998:236), “metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, prasasti, notulen rapat, leger agenda, dan sebagainya”. Pengumpulan data dilakukan dengan metode dokumentasi, dalam melaksanakan peneliti mempelajari dan peraturan-peraturan yang berhubungan pegawai negeri sipil, bahan-bahan bacaan tentang kepegawaian, dan laporan-laporan kegiatan Pemerintahan Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur, serta bahan-bahan lain yang berkaitan dengan masalah pemerintahan kecamatan.

G. Teknik Analisis Data

Untuk menemukan makna dari data dan informasi yang terkumpul langkah selanjutnya menganalisis data tersebut, sehingga data dan informasi dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Menurut Moleong (2003:103), bahwa “analisis data ialah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan

uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data”.

Selanjutnya dikemukakan Bogdan dan Biklen (1992:21), “ Analisis data merupakan proses yang terus menerus dilakukan didalam riset observasi partisipasi”. Setelah mendapatkan data dan informasi dari lokasi penelitian menganalisisnya secara kontinyu dari hasil catatan lapangan untuk menemukan konsep perencanaan unit produksi dalam hubungannya dengan peningkatan ketrampilan kerja. Setelah data dikumpulkan peneliti mengadakan analisis, dalam analisis data penelitian kualitatif dimulai dari cara induktif dimana data atau fakta dikategorikan atau dikelompokkan menuju ke tingkat abstrak yang lebih tinggi, melakukan sintesis dan mengembangkan teori bila diperlukan. Setelah data dikumpulkan dari lokasi penelitian melalui wawancara, observasi dan dokumen maka dilakukan pengelompokan dan pengurangan yang tidak penting.

Kemudian Moleong (2003), berpendapat bahwa analisis data juga dimaksudkan untuk menemukan unsur-unsur atau bagian-bagian yang berisikan kategori yang lebih kecil dari data penelitian. Analisis data diperlukan agar dapat diketahui maknanya dengan cara menyusun data, menghubungkan data, mereduksi data, penyajian data. Analisis ini berlangsung secara sirkuler dan dilakukan sepanjang penelitian. Selanjutnya teknik analisis data yang digunakan adalah model alir yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1992:18), yang meliputi kegiatan (1) mereduksi data, (2) menyajikan data, dan (3) menarik kesimpulan data.

1. Mereduksi data

Data yang terkumpul akan diproses, diseleksi, difokuskan, diklarifikasikan, dan disederhanakan. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang jelas sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan. Reduksi data sebagai suatu proses pemilihan, memfokuskan pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data mentah/kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan.

2. Penyajian data

Penyajian data dilakukan dengan mengorganisasikan data hasil reduksi dalam bentuk naratif sehingga memungkinkan penarikan kesimpulan dan keputusan pengambilan tindakan. Data tersebut ditafsirkan dan dievaluasi untuk dapat merencanakan tindakan lebih lanjut.

Selanjutnya penyajian data dimaksudkan untuk mengorganisasikan informasi dari hasil reduksi yang disusun secara naratif sehingga dapat memberikan kemungkinan pengambilan kesimpulan. Informasi yang dimaksud di sini adalah uraian kegiatan proses pembelajaran, aktivitas siswa terhadap kegiatan pembelajaran, serta hasil yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi.

3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Penarikan kesimpulan adalah memberikan kesimpulan terhadap hasil penafsiran dan evaluasi. Kegiatan ini meliputi pencarian makna data serta

memberi penjelasan. Sedangkan verifikasi merupakan validasi dari data yang disimpulkan (Miles & Huberman, 1992). Kegiatan yang dilakukan adalah menguji kebenaran, kekokohan, dan kecocokan makna-makna yang muncul dari data. Penerikan kesimpulan khusus yang didapat dari hasil observasi, wawancara dan pelacakan dokumen, kemudian diproses, dianalisa, agar menjadi data yang siap disajikan.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil Kecamatan Banda Alam

Kecamatan Banda Alam merupakan salah satu dari 24 kecamatan yang ada di Kabupaten Aceh Timur dibentuk berdasarkan Qanun Kabupaten Aceh Timur Nomor 3 Tahun 2004, tanggal 12 Juni 2004 M. Sebagai Ibu Kota atau Pusat Pemerintahan Kecamatan Banda Alam adalah Pantou Rayeuk.

Sebagai Perangkat Daerah, Kecamatan Banda Alam yang merupakan Kecamatan Pedalaman, harus diakui sekarang ini belum dan tidak memiliki Supra dan Intra struktur yang memadai bahkan tidak memiliki sama sekali. Kondisi ini tentunya dapat menghambat jalannya roda pemerintahan yang berdaya guna dan berhasil guna. Namun demikian mekanisme kerja Pemerintah Kecamatan Banda Alam tetap bergerak secara aktif di dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya menurut fungsi dan kewenangan masing-masing serta tetap mengadakan koordinasi dengan baik.

Kecamatan Banda Alam memiliki 1 kemukiman, yaitu; Kemukiman Dama Puteh yang meliputi 16 gampong dan 48 Dusun sebagai bawahan, gampong-gampong tersebut adalah:

1. Gampong Pantou Rayeuk;
2. Gampong Uram Jalan;
3. Gampong Jalan Dua;
4. Gampong Seunebok Kandang;
5. Gampong ulee jalan;
6. Gampong Paya Lama;
7. Gampong Buket Drien;
8. Gampong Seunebok Simpang;

9. Gampong Panton Rayeuk B;
10. Gampong Panton Rayeuk A;
11. Gampong Panton Rayeuk T;
12. Gampong Seunebok Pangou;
13. Gampong Seunebok Benteng;
14. Gampong Seunebok Bayu;
15. Gampong Blang Rambong;
16. Gampong Jambo Reuhah;

Secara Struktur Organisasi Pemerintahan, Kemukiman Dama Puteh tersebut di pimpin oleh seorang Imum Mukim dan masing-masing gampong tersebut dipimpin oleh seorang Geuchik sedangkan dusun-dusun dipimpin oleh Kepala Dusun untuk membantu tugas-tugas Geuchik. Selanjutnya Pemerintah Gampong mempunyai Struktur Organisasi, yang terdiri dari: Geuchik, Tuha Peut, dan Perangkat Gampong. Geuchik berkedudukan sebagai alat pemerintah daerah dan alat pemerintahan gampong yang memimpin penyalenggaraan pemerintahan gampong.

Dalam menyelenggarakan tugas dan fungsinya Geuchik-geuchik dalam Kecamatan Banda Alam. Walaupun Pemerintah Kecamatan Banda Alam dengan pusat pemerintahannya berada di Panton Rayeuk sampai saat ini belum berfungsinya kantor camat baru, namun penyelenggaraan roda pemerintahan, pembangunan daerah dan peningkatan kesejahteraan masyarakat tetap berjalan lancar dengan sarana dan prasarana serta fasilitas kantor yang kurang memadai di Kantor Camat Bandar Alam.

Kantor Camat Bandar Alam, mempunyai Struktur Organisasi Pemerintahan kecamatan yang cukup baik dan memadai. Namun apabila dilihat dari jenjang pendidikan, kepangkatan dan jumlah personil yang di miliki, Kantor Camat Bandar Alam dapat dikatakan masih rendah. Kantor Camat Bandar Alam

sekarang ini telah diperbantukan sebanyak 18 orang Pegawai Negeri Sipil terdiri 9 orang laki-laki dan 9 perempuan. 1 orang camat Eselon III/a dan 1 orang sekretaris camat dan 2 orang kasubag dan 4 orang kepala seksi masing-masing Eselon IV/a serta 10 orang Pegawai Non Struktural/Staf Biasa

Dalam Struktur Organisasi, Pemerintah Kecamatan merupakan perangkat daerah, maka kecamatan dan Camat Bandar Alam didalam menjalankan peran tugas dan fungsinya bertanggung jawab langsung kepada Bupati Aceh Timur melalui Sekretaris Daerah dan berada di bawah koordinasi Asisten pemerintahan.

Peran dan Tugas Pokok Camat Banda Alam selama ini adalah sebagai berikut:

- a. Membantu Bupati Aceh Timur selaku Administrator Pemerintahan dalam Wilayah Kecamatan Bandar Alam;
- b. Membantu Bupati Aceh Timur selaku Administrator Pembangunan dalam Wilayah Kecamatan Bandar Alam;
- c. Membantu Bupati Aceh Timur selaku Administrator kemasyarakatan dalam Wilayah Kecamatan Bandar Alam.

Adapun tugas pokok dan fungsi kantor kecamatan banda alam berdasarkan peraturan daerah kabupaten aceh timur nomor 3 tahun 2001 dan qanun kabupaten aceh timur nomor 13 tahun 2005, maka camat banda alam mempunyai tugas pokok dan fungsi antara lain sebagai berikut : Memimpin, merencanakan, mengatur, mengendalikan dan mengkoordinasi seluruh kegiatan penyelenggaraan kewenangan Pemerintah Daerah yang dilimpahkan oleh Bupati. Sedangkan fungsi camat:

- a. Menyusun Visi, Misi, Program dan Rencana Kinerja Tahunan Kecamatan;
- b. Melakukan koordinasi terhadap segala kegiatan yang dilaksanakan oleh perangkat pemerintah kecamatan dalam rangka penyelenggaraan Administrasi Pemerintahan;
- c. Mengadakan Pembinaan terhadap kegiatan dibidang kesatuan Bangsa dan perlindungan Masyarakat;
- d. Mengadakan Pembinaan penyelenggaraan pemerintah, pembangunan dan kemasyarakatan;
- e. Mengadakan Pembinaan Kesejahteraan Rakyat;
- f. Mengadakan Pembinaan administrasi kepada seluruh unit kerja dilingkungan pemerintahan kecamatan;
- g. Mengadakan Pengawasan dan Pengendalian Pelaksanaan Penyelenggaraan pemerintahan Gampong;
- h. Mengadakan Pembinaan ketentraman dan ketertiban masyarakat;
- i. Membuat laporan hasil tugas kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah;
- j. Melaksanakan tugas-tugas lain yang dilimpahkan atasan sesuai bidang tugasnya.

Ditinjau dari letak geografis dan kondisi Alamnya, ternyata kecamatan Banda Alam merupakan wilayah berdataran tinggi (pergunungan/perbukitan), Sedang, Rendah dan tidak memiliki Wilayah Pesisir /Pantai. Kondisi inilah yang menyebabkan Wilayah Kecamatan Banda Alam merupakan zona perkebunan dan pertanian dengan hasil hutan, Kebun, Sawah dan Ladangnya. Potensi Alam yang

demikian tersebut menjadikan penduduk Gampong/Masyarakat kecamatan banda alam umumnya (sebagian besar) bermata pencaharian sebagai petani kebun, sawah, ladang dan perternak.

Di lain pihak dalam pula ditemui relatif dalam jumlah yang kecil masyarakat yang berprofesi sebagai Buruh, Pedagang/Penjual Jasa, Pegawai Negeri Sipil/Guru, TNI dan POLRI. Apabila dirinci, maka masyarakat dengan aneka mata pencarian sesuai profesi masing-masing adalah: petani (80,9 %), buruh (12,5 %), pedagng/penjual jasa (4,6 %), Pegawai Negeri Sipil, TNI dan POLRI (1, 3 %), dan lain-lain (0,7 %).

Telah diketahui bahwa; berdasarkan luas wilayah dan jumlah penduduk, kecamatann banda alam masih tersedia lahan dalam keadaan semak belukar (daerah perbukitan/pergunungan) yang dapat dijadikan lahan pertanian masyarakat. Disamping itu terdapat juga hutan produksi dan huatn lindung.

Sebagian zona pertanian, kecamatan banda alam dewasa ini telah mampu melaju dalam meningkatkan perekonomian masyarakat ke tingkat nasional/regional dengan komoditi Non Migasnya melalui peningkatan hasil pertanian, perkebunan, perternkn hutan serta memberikan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang cukup besar terhadap Daerah. Berdasarkan hasil produksi pertanian yang telah dihasilkan ternyata Tingkat Pengembangan di kecamatan banda alam berada di sektor perkebunan dan pertanian.

Berkaitan dengan situasi dan kondisi keamanan dan ketertiban masyarakat Gampong/Penduduk Kecamatan Banda Alam sangat baik. Kondisi ini tentunya berkat kerja sama dan dukungan Masyarakat, Aparat Keamanan dan Pemerintah.

Namun tidak dipungkiri apabila masih terdapat gangguan kemanan disana-sini, itupun dalam jumlah relatif kecil yang terjadi dalam Masyarakat. Sedangkan gangguan terhadap nilai-nilai agama dan adat aceh telah mampu diminimalkan. Hal ini yng menjadikan kecamatan banda alam telah mampu meletakkan dasar-dasar bagi pelaksanaan Syariah Islam.

B. Temuan Penelitian

Pelaksanaan tugas aparatur di Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur, berdasarkan hasil pengamatan di lapangan dan wawancara secara mendalam dengan camat dan perangkat kecamatan dapat dipaparkan bahwa pelaksanaan tugas di Kecamatan Banda Alam sudah relatif baik, namun perlu selalu di tingkatkan. Penyelenggaraan pelayanan publik yang dilakukan oleh pegawai pemerintah Kecamatan Banda Alam dalam berbagai sektor pelayanan terutama menyangkut pemenuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar masyarakat masih perlu terus diperbaiki.

Pelaksanaan pekerjaan oleh para pegawai di lingkungan organisasi pemerintahan seperti Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur, pada dasarnya berlangsung dalam kondisi pekerja sebagai manusia. Suasana psikologis seorang pegawai sangat besar pengaruhnya pada pelaksanaan pekerjaannya yang menggambarkan tingkatan prestasi kerja pegawai pemerintahan kecamatan. Suasana psikologis yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai itu terlihat dalam semangat atau gairah kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi pemerintahan tempat pegawai bekerja.

1. Prestasi Kerja Pegawai

Ditinjau dari prestasi kerja pegawai pemerintahan kenyataan menunjukkan bahwa bergairah atau tidak seseorang bekerja dipengaruhi oleh motivasi kerja dan kemampuan pegawai tersebut dalam memberikan pelayanan publik.

a. Motivasi Kerja Pegawai

Motivasi kerja pegawai dilihat dari dua segi yang berbeda. *Pertama*, kalau dilihat dari segi aktif atau dinamis, motivasi kerja tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan, mengerahkan dan mengarahkan daya serta potensi tenaga kerja, dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Kedua, jika dilihat dari segi pasif, motivasi akan tampak sebagai kebutuhan sekaligus sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, mengerahkan, dan mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut kearah yang diinginkan.

Berdasarkan temuan penelitian, menggambarkan bahwa motivasi kerja pegawai Kecamatan Banda Alam relatif masih rendah. Hal ini didasarkan pada temuan penelitian hasil observasi pada Kantor Kecamatan Banda Alam bahwa, ketentuan jam kerja belum dapat diimplementasikan secara baik. Artinya meskipun Pemerintah Kabupaten Aceh Timur telah mengirimkan surat edaran kepada seluruh unit kerja, ketentuan jam kerja mulai pagi jam 08.00 hingga pukul 16.00 kenyataannya para pegawai banyak yang hadir di atas pukul 08.00 dan masih ada pegawai yang pulang kantor sebelum pukul 16.00. Hal ini sesuai dengan pernyataan Camat Kuta Alam yang menyatakan bahwa:

Selama ini pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam sudah baik, namun berkaitan dengan kedisiplinan pegawai yang harus terus kami tingkatkan, karena selama ini masih ada pegawai yang kurang disiplin masalah waktu kerja, dan masih ada pegawai yang menandatangani absen hadir tidak seperti kenyataannya dan ada diantara pegawai ada yang menandatangani absen hadir dengan di rapel.

Berdasarkan keterangan tersebut, berkaitan dengan kedisiplinan pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam masih belum disiplin dan perlu adanya pembenahan masalah kedisiplinan pegawai. Hal ini juga diakui oleh seorang pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam yang menyatakan bahwa:

Kebanyakan pegawai di Kantor Kecamatan Banda Alam, bertempat tinggal jauh dari kantor, sehingga kami tidak tepat waktu, sebenarnya ini bukan kami sengaja, namun terkadang sering ada halangan, baik kondisi alam maupun kegiatan-kegiatan sosial kemasyarakatan lainnya yang membuat kami terhalang melaksanakan tugas, kami juga tidak bisa melepaskan tanggungjawab sosial kami dimasyarakat, seperti ada orang musibah ataupun ada masyarakat yang bermasalah. Karena hidup di daerah jauh dari perkotaan yang masih kuat kultur masyarakat.

Berdasarkan informasi dari pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam diketahui bahwa ketidak disiplin pegawai tidaklah selalu karena motivasi yang rendah namun memotivasi pegawai lebih banyak berhubungan dengan pemeliharaan kultur dan nilai organisasi yang dapat mendorong prestasi kerja. Rendahnya motivasi kerja pegawai ini yang berdampak pada rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawai, disiplin kerja pegawai, masih kurangnya kegairahan dalam menekuni tugas dan kewajiban, rendahnya produktivitas kerja, kurangnya kreativitas, rendahnya prakarsa, kurangnya kecakapan dalam menjalankan tugas dan rendahnya tanggung jawab yang diberikan. Motivasi ini juga diperlukan karena orang bergerak kearah

yang anda inginkan sesuai dengan tuntutan masyarakat, apalagi kegiatan pelayanan masyarakat di kecamatan tidaklah hanya berkaitan dengan surat menyurat, namun jauh dari pada itu pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam sering mendapat tugas insidental yang berkaitan dengan pembinaan masyarakat di gampong/desa. Hal ini seperti yang dinyatakan oleh Camat Banda Alam:

Tugas kami dikecamatan terkadang harus lebih luas karena kami beserta unsur muspika di Kecamatan selain menjalankan peran memberikan pelayanan yang berkaitan dengan pemerintahan namun juga memberikan pelayanan yang berkaitan dengan masalah-masalah sosial kemasyarakatan.

Sehingga untuk dapat memaksimalkan peran dan tugas pegawai kecamatan, Camat Banda Alam selalu memberikan motivasi kerja kepada pegawai kecamatan. Sasaran motivasi adalah untuk mencapai rasa memiliki tujuan bersama dengan memastikan bahwa sejauh mungkin keinginan dan kebutuhan organisasi serta keinginan dan kebutuhan para anggotanya berada dalam keadaan yang harmonis.

Berdasarkan temuan hasil penelitian berkaitan dengan memotivasi pegawai agar bekerja secara efektif, ada beberapa hal yang pernah dilakukan camat sebagai pimpinan di Kantor Kecamatan Banda Alam, diantaranya sebagai berikut:

1. Memahami proses, model kebutuhan, sasaran, tindakan, dan pengaruh pengalaman dan harapan pegawai.
2. Memahami faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, pola kebutuhan yang mendorong kearah sasaran dan keadaan dimana kebutuhan terpenuhi atau tidak terpenuhi.
3. Memahami bahwa motivasi bukanlah hanya masalah memberikan lebih banyak uang.
4. Mengetahui bahwa motivasi tidak hanya dapat dicapai hanya dengan menciptakan perasaan puas, terlalu banyak perasaan puas dapat menimbulkan perasaan puas diri dan kelambanan.
5. Memahami bahwa, disamping semua faktor di atas, ada hubungan yang kompleks antara motivasi dan prestasi kerja. Seorang pimpinan organisasi

mengakui dan menyadari bahwa tujuan organisasi baru akan tercapai bilamana terbina kerjasama yang harmonis antara sesama pegawai, pegawai dengan atasan serta terjadi interaksi yang baik diantara semua pekerja.

Pemikiran di atas, didasarkan kepada adanya saling ketergantungan, interaksi dan keterkaitan diantara semua pekerja yang ada di Kantor Kecamatan Banda Alam. Namun Camat Banda Alam juga menyatakan berkaitan dengan motivasi kerja pegawai:

Tidaklah mudah kita memberikan pemahaman bagi pegawai berkaitan dengan pelaksanaan tugas agar bisa maksimal, selama ini prestasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Banda Alam belum begitu memuaskan, hal ini karena masih banyaknya keluhan dari masyarakat berkaitan dengan lambatnya pegawai dalam memberikan pelayanan, sehingga saya sebagai Camat terus berupaya memberikan motivasi kerja kepada pegawai agar memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat di Kecamatan Banda Alam.

Selanjutnya berkaitan dengan kepuasan kerja yang harus diciptakan sebaik-baiknya, supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan pegawai meningkat. Kepuasan kerja di Kantor Kecamatan Banda Alam berdasarkan hasil temuan penelitian terungkap bahwa masih rendah hal ini dapat dilihat dari kedisiplinan pegawai dalam bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, artinya kepuasan diperoleh dari pekerjaan, maka kedisiplinan pegawai baik, sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya, maka kedisiplinan pegawai rendah.

Besar kecilnya beban kerja juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Semakin besar beban kerja, maka kepuasan kerja pegawai semakin menurun, hal

ini berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam yang menyatakan bahwa:

Selama ini tugas di Kantor Kecamatan Banda Alam sangatlah banyak dan tidak sesuai dengan jumlah pegawai, sehingga beban kerja kami meningkat, hal ini membuat kami kurang bersemangat dalam bekerja yang juga mempengaruhi kedisiplinan kami sebagai pegawai.

Selain masalah di atas, kepuasan kerja pegawai banyak dipengaruhi sikap-sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Pada Kantor Kecamatan Banda Alam, kepemimpinan Camat menggambarkan kepemimpinan partisipasi dengan memberikan kepuasan kerja bagi pegawai, oleh karena pegawai ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk menentukan kebijakan. Hal ini sesuai dengan pernyataan seorang pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam yang menyatakan bahwa:

Camat Banda Alam sebagai pimpinan kami di kantor banyak memberikan semangat kepada kami dalam menjalankan tugas, kami, karena selama ini beliau tidak pernah memaksakan sesuatu kepada kami dan sering melibatkan kami dalam berbagai hal.

Berdasarkan keterangan di atas, menggambarkan bahwa kepemimpinan yang baik dapat memberikan motivasi kerja sehingga dapat mengimbangi beban kerja yang berat. Sehingga harus dihindari kepemimpinan otoriter, karena akan mengakibatkan kepuasan pegawai rendah. Kepemimpinan menunjuk kepada sekelompok orang yang secara aktif merumuskan doktrin dan program lembaga serta mengarahkan kegiatan dan hubungan lembaga dengan lingkungannya. Ketika orang dan lingkungannya menjalani gejolak dan ketidakpastian, peranan seorang pemimpin sangat dibutuhkan.

Selain itu, perhatian instansi pemerintahan terhadap bentuk struktur instansi pemerintahan itu sendiri dapat memberikan daya saing, membantu instansi tersebut untuk mempersatukan, meningkatkan kemampuan instansi atau organisasi untuk mengelola keanekaragaman, meningkatkan efisiensi organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghasilkan barang dan jasa, memberikan organisasi kearah yang lebih baik, mengintegrasikan dan memotivasi fungsi-fungsi dan anggotanya, membantu organisasi untuk mengembangkan strategi implementasi.

Berkaitan dengan kebutuhan individu, keinginan dan kegairahan kerja dapat ditingkatkan dengan pertimbangan tentang adanya dua aspek motivasi yang bersifat statis. Aspek statis pertama tampak sebagai kebutuhan pokok manusia yang menjadi dasar bagi harapan yang akan diperoleh lewat tercapainya tujuan organisasi. Aspek statis kedua adalah berupa alat perangsang atau insentif yang diharapkan akan dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhan pokok yang diharapkan tersebut. Disamping itu, upaya pimpinan dapat dilakukan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting. sebagai akibatnya pegawai mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreativitas dalam pekerjaanya.

Hal yang terpenting adalah untuk memotivasi pegawai dilakukan dengan memberikan tanggungjawab dan kesempatan yang luas bagi mereka untuk mengambil keputusan/kebijaksanaan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi moral/gairah kerja seorang akan meningkat, jika kepada mereka diberikan kepercayaan dan kesempatan untuk membuktikan kemampuannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat Banda Alam ada beberapa strategi yang dilakukan oleh camat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai di Kecamatan Banda Alam yaitu sebagai berikut:

1) Partisipasi.

Maksudnya mengajak pegawai untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini, pegawai merasa ikut bertanggungjawab atas tercapainya tujuan organisasi sehingga moral dan gairah bekerjanya akan meningkat. Berdasarkan hasil pengamatan diketahui bahwa camat selalu melaksanakan rapat-rapat baik antar kasi dan sekanan maupun dengan para staf.

Rapat tersebut dilaksanakan dalam rangka melaksanakan tugas-tugas besar maupun tugas-tugas rutin lainnya seperti rapat untuk kegiatan Musrenbang, KB63 Kes, HUT RI dan sebagainya. Dalam rapat tersebut pegawai diberi kesempatan untuk mengajukan ide, pendapat dalam proses pengambilan keputusan.

2) Komunikasi.

Maksudnya adalah menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya dan kendala yang dihadapi. Dengan cara ini maka motivasi bekerja pegawai akan meningkat. Semakin banyak seseorang mengetahui suatu persoalan maka semakin besar pula minat dan perhatiannya terhadap persoalan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa camat selalu berikhtiar untuk memberikan informasi kepada pegawainya dan pegawai akan merasa dihargai dan akan lebih giat bekerja. Hasil pengamatan di lapangan menunjukkan seringkali camat meninjau langsung pekerjaan staf dalam

pembuatan KTP, Akta Lahir, Rekomendasi UUG. Apabila terjadi kesalahan tidak segan-segan beliau menegur staf tersebut dan memberikan solusi perbaikannya.

3) Pengakuan.

Maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada pegawai atas prestasi kerja yang dicapainya. Pegawai akan bekerja keras dan semakin rajin, jika mereka terus-menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya. Upaya memberikan pengakuan/pujian kepada pegawai dengan penjelasan bahwa dia patut menerima penghargaan, karena prestasinya dan jasa-jasa yang diberikannya. Pengakuan dan pujian ini harus diberikan dengan ikhlas di hadapan umum supaya nilai pengakuan itu semakin besar.

Berdasarkan hasil pengamatan diketahui bahwa camat selalu memberikan pengakuan dan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi. Hal ini terlihat pada setiap kesempatan rapat staf, rapat bulanan dan pada apel pagi dimana beliau tidak bosan-bosannya menghimbau agar para pegawai rajin bekerja dan jangan suka membolos. Biasanya beliau selalu mencontohkan salah satu staf yang baik dan patut dicontoh dan ditiru oleh rekan-rekan yang lain.

4) Pendelegasian Wewenang.

Maksudnya adalah mendelegasikan sebagian wewenang dan kebebasan untuk mengambil keputusan dan kreativitas kepada pegawai untuk melaksanakan tugastugas atasan. Untuk ini atasan harus meyakinkan pegawai bahwa dia mampu dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas-tugas dengan baik. Manajemen sumber daya manusia di lingkungan suatu organisasi sangat mengutamakan prinsip

pembagian pekerjaan, dengan sistem desentralisasi. Di pihak lain manusia yang menjadi pemimpin pada umumnya menyenangi sistem sentralisasi dengan kekuasaan ada pada satu orang.

Dilihat dari sudut orang yang dipimpin dengan jumlahnya yang lebih banyak, cenderung menyenangi sistem desentralisasi, meskipun terlihat kecenderungan jika mendapat peluang menjadi pemimpin akan menyenangi untuk berperilaku dengan sistem sentralisasi. Kondisi ini, merupakan tantangan bagi manajemen sumber daya manusia.

Mengantisipasi tantangan seperti itu seharusnya para pimpinan organisasi mensepakati bahwa pelimpahan wewenang atau kekuasaan merupakan kebutuhan untuk mewujudkan organisasi yang sukses. Untuk itu organisasi berkewajiban melengkapi para pegawainya dengan keterampilan dan kewenangan menetapkan keputusan, yang secara tradisional merupakan hak atau kewenangan para pimpinan. Keterampilan dan kewenangan untuk mengambil keputusan sesuai posisi atau jabatannya, maka setiap masalah dapat diselesaikan dengan tepat, tanpa birokrasi yang berlebih-lebihan. Kondisi seperti ini sangat menguntungkan bagi organisasi karena merupakan bagian dari kecepatan memberikan respon dalam pelayanan kepada masyarakat.

Hal yang terpenting adalah untuk memotivasi pegawai dilakukan dengan memberikan tanggungjawab dan kesempatan yang luas bagi mereka untuk mengambil keputusan/kebijaksanaan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi moral/gairah kerja seorang akan meningkat jika kepada mereka diberikan kepercayaan dan kesempatan untuk membuktikan kemampuannya.

Berdasarkan data dan informasi di lapangan diketahui bahwa camat telah mendelegasikan beberapa kewenangannya antara lain kepada sekcam dan kasi seperti penandatanganan legalisir UUG dan IMB, penandatanganan beberapa surat pengantar dan sebagainya. Hal ini dilakukan agar pelayanan kepada masyarakat dapat lebih lancar. Selanjutnya berdasarkan informan diketahui dengan didelegasikan penandatanganan legalisir tersebut masyarakat merasa Pelayanan di Kecamatan Banda Alam cukup lancar dan memuaskan sehingga setiap hari walaupun camat tidak berada di tempat masyarakat dapat mengurus keperluannya.

5) Perhatian Timbal Balik.

Maksudnya memotivasi pegawai dengan mengemukakan keinginan/harapan pimpinan kepada pegawai dan memahami serta berusaha memenuhi kebutuhan yang diharapkan pegawai dari organisasi. Berdasarkan hasil pengamatan diketahui bahwa dalam setiap kesempatan baik rapat staf, rapat mingguan, atau bulanan bahkan dalam setiap kesempatan camat selalu mengemukakan tujuan dari organisasi kecamatan yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat dan selanjutnya camat selalu berusaha memahami kebutuhan yang diharapkan pegawai. Artinya pegawai harus bekerja untuk kemajuan organisasi kecamatan selanjutnya sebagai imbalannya pegawai mendapatkan kompensasi dari hasil kerjanya. Dengan kata lain jangan mengharapkan imbalan kalau tidak bekerja.

b. Kemampuan Pegawai dalam Memberikan Layanan Sipil

Kualiatas layanan sipil adalah standarisasi produk (output yang diharapkan) yang menunjukana kemampuan pegawai dalam memberikan layanan

sipil berkualitas yang diberikan oleh aparat pemerintah kecamatan sebagai suatu prestasi kerja pegawai. Kualitas layanan sipil yang dilihat dari sisi pegawai yang merupakan parameter prestasi kerja dapat dilihat dari, dimensi kecepatan pelayanan, ketepatan, kemudahan dan keadilan dalam memberikan pelayanan publik tersebut. Berikut paparan data berkaitan kemampuan pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur.

1) Dimensi Kecepatan dalam Memberikan Pelayanan Publik

Dimensi kecepatan dalam memberikan pelayanan publik ditinjau dari tiga aspek, yaitu: cepat tanggap, cepat selesaikan pekerjaan dan cepat proses layanan. Sehingga dapat menggambarkan bagaimana pegawai mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dari dimensi kecepatan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa dilihat dari dimensi kecepatan, kualitas layanan sipil dalam pelayanan, seperti pembuatan KTP di Kecamatan Banda Alam dinilai belum baik dan perlu perbaikan agar menjadi lebih baik. Hal ini didasarkan pada keluhan-keluhan yang disampaikan kepada pegawai tidak langsung ditindaklanjuti dan cenderung diabaikan. Padahal sebagai pelayan masyarakat semestinya pegawai berkewajiban untuk menanggapi keluhan tersebut secara cepat sehingga masyarakat merasa dilayani dengan baik.

Berdasarkan data hasil penelitian, kecepatan pegawai menyelesaikan pekerjaan menurut tanggapan masyarakat masih kurang cepat. Dari hasil wawancara dengan responden didapatkan informasi bahwa walaupun standar pelayanan KK, IMB, Akta Kelahiran dan sebagainya telah dibakukan, namun pada kenyataannya masih terdapat aparat yang berkerja dengan lambat. Selain itu

kendala yang ada ialah masih rendahnya tingkat keseriusan pegawai melaksanakan pekerjaan. Sehingga mereka bekerja apa adanya, tanpa ada dorongan yang kuat untuk lebih mempercepat penyelesaian pekerjaan yang ada.

Demikian halnya dengan aspek kecepatan pegawai dalam memproses setiap urusan masih belum maksimal. Dari hasil wawancara dengan beberapa responden diperoleh informasi bahwa untuk mempercepat pengurusan dalam pelayanan KK, Akta Kelahiran dan sebagainya perlu biaya tambahan. Akan tetapi kondisi ini tidak berarti semata-mata pegawai yang mengharuskan atau meminta biaya tambahan tersebut, berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai diperoleh keterangan bahwa kadangkala pemohon ingin diperlakukan lebih, sehingga mereka rela membayarkan sejumlah biaya tertentu secara tersembunyi.

Kecepatan pegawai mengantisipasi perkembangan tuntutan juga masih rendah. Pegawai pada umumnya terpaku pada pola yang biasanya diterapkan, padahal tuntutan masyarakat terhadap pelayanan berkualitas semakin tinggi. Pegawai masih menganggap bahwa pelayanan yang telah diberikan demikianlah adanya, tidak perlu dilakukan perbaikan karena bagaimanapun masyarakat tetap membutuhkannya.

2) Dimensi Ketepatan

Dimensi ketepatan dilihat berdasarkan tiga aspek ketepatan pelayanan aparatur pemerintahan yaitu kesiapan pegawai, tepat waktu dan kesesuaian prosedur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dilihat dari dimensi ketepatan, kualitas layanan sipil seperti pembuatan KK, KTP, atau yang lainnya di kecamatan dinilai kurang baik dan perlu dilakukan perbaikan agar menjadi lebih baik.

Aspek kesiapan pegawai untuk memberikan pelayanan responden menilai masih rendah, artinya kesiapan dari pegawai dalam memberikan layanan sipil perlu ditingkatkan. Dari hasil pengamatan dilapangan diketahui bahwa kekurangsiapan para petugas pada loket-loket pelayanan masih ditemukan. Pegawai sesampainya di kantor belum sepenuhnya siap untuk memberi layanan kepada masyarakat, padahal masyarakat sudah menunggu lebih awal.

Aspek ketepatan waktu pegawai memproses layanan menurut jawaban responden masih rendah, sebagian besar responden memberi jawaban cukup tepat. Pegawai dalam memproses layanan sering tidak tepat waktu, rentang waktu yang diperlukan untuk memproses layanan cenderung dikorupsikan. Standar pelayanan tidak sepenuhnya diikuti oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sama halnya aspek kesesuaian prosedur dan mekanisme pelayanan menurut responden masih rendah. Sebagian besar responden memberi jawaban cukup sesuai. Hal ini menggambarkan bahwa prosedur dan mekanisme pelayanan yang berlaku cenderung dilanggar oleh pegawai. Berdasarkan hasil wawancara dengan responden prosedur dan mekanisme pelayanan tidak sepenuhnya diterapkan dan bisa diatur sesuai dengan kebutuhan dan kesepakatan. Kesepakatan yang dimaksud adalah bagaimana si pemohon dapat memberi biaya tambahan maka prosedur dan mekanisme yang ada tidak perlu lagi dipikirkan oleh si pemohon, hal yang demikian akan diurus oleh pegawai yang bersangkutan.

3) Dimensi Kemudahan

Dimensi kemudahan dilihat berdasarkan 4 aspek yaitu sarana informasi, pemahaman informasi, mengikuti prosedur dan pembiayaan. Hasil penelitian ini

menunjukkan bahwa dilihat dari dimensi kemudahan, kualitas layanan sipil dalam pembuatan KTP di kecamatan dinilai cukup baik namun demikian masih diperlukan perbaikan agar menjadi lebih baik.

Berdasarkan jawaban responden aspek kemudahan memperoleh informasi masih kurang mudah. Hal ini menunjukkan bahwa informasi pelayanan KK, KTP, UUG, IMB, Akta Kelahiran dan sebagainya tidak mudah diakses dan belum tersebar secara umum. Informasi baru dapat diperoleh bilamana masyarakat mendatangi langsung ke kantor kecamatan bagian loket pelayanan. Padahal pengenalan akan informasi pelayanan KK, KTP, UUG, IMB, Akta Kelahiran dan sebagainya oleh masyarakat cukup penting guna memudahkan pemahaman akan karakteristik layanan yang tersedia dan dibutuhkan oleh masing-masing warga masyarakat.

Aspek kemudahan memahami informasi layanan menurut jawaban responden masih kurang dipahami. Data ini mengindikasikan bahwa informasi layanan yang ada perlu diperbaiki agar seluruh lapisan masyarakat dengan mudah memahami pesan-pesan atau isi dari informasi tersebut. Hal ini mengingat masyarakat yang berhak memiliki KTP belum tentu mempunyai kemampuan yang sama baiknya untuk mencerna informasi layanan tersebut. Untuk itu informasi yang disediakan kepada masyarakat sebaiknya didesain sesederhana mungkin dan dapat dipahami dengan sempurna oleh masyarakat.

Aspek kemudahan mengikuti prosedur dan mekanisme layanan menurut jawaban responden dirasakan kurang mudah, hal ini menggambarkan bahwa penyediaan dan pemrosesan layanan tidak sederhana dan cenderung

berbelit mengingat persyaratan yang dipenuhi dan tahap-tahap yang dilalui cukup banyak.

Hasil wawancara dengan responden diperoleh informasi bahwa setiap pengurusan KK, KTP, UUG, IMB, Akta Kelahiran dan sebagainya, membutuhkan waktu yang relatif lama untuk melengkapi persyaratan dan mendatangi kantor-kantor yang berwenang menerbitkan atau melegalisir berkas yang mesti diserahkan di loket pelayanan. Hal ini disebabkan karena aturan yang ada mengharuskan demikian ketatnya prosedur dan mekanisme layanan, dan kurang memperhatikan aspek efisiensi pelayanan.

Demikian halnya dengan kemudahan melengkapi syarat-syarat yang ditentukan, menurut responden masih kurang mudah. Hasil wawancara dengan beberapa pegawai dijelaskan bahwa persyaratan yang demikian ketat diberlakukan sebagai langkah antisipatif untuk menghindari terjadinya pemalsuan identitas serta kepemilikan bukti diri secara ganda.

4) Dimensi Keadilan

Dimensi keadilan dilihat berdasarkan 4 aspek yaitu perlakuan adil, waktu layanan yang sama, pemberlakuan prosedur dan kesamaan biaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dilihat dari dimensi keadilan, kualitas layanan sipil dalam pembuatan KTP di kecamatan dinilai belum optimal namun demikian masih diperlukan perbaikan agar menjadi lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan di lapangan dengan responden kesan yang tampak dalam pemberian layanan KTP yaitu masih ditemukan perlakuan kurang adil kepada setiap pemohon. Adakalanya orang-orang

tertentu mendapatkan prioritas dalam pelayanan, dan hal ini disebabkan karena adanya faktor emosional dengan pegawai atau petugas yang bersangkutan.

Waktu yang diluangkan atau diberikan oleh pegawai dalam pengurusan KTP juga cenderung berbeda antara satu dengan yang lainnya. Menurut beberapa responden, pegawai cenderung subyektif dalam memproses setiap KTP. Pemberlakuan prosedur dan mekanisme layanan menurut responden kurang adil. Pegawai kadangkala memberikan keringanan kepada orang-orang tertentu untuk tidak sepenuhnya mengikuti prosedur dan mekanisme yang ada, hal ini menimbulkan kecemburuan kepada pemohon lainnya yang melengkapi berkasnya dengan mengikuti prosedur dan mekanisme yang ditentukan.

2. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Prestasi Kerja Pegawai

a. Faktor-faktor Pendukung Prestasi Kerja Pegawai

Beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur pada dasarnya adalah pendidikan, hubungan dan iklim kerja, dan kesejahteraan pegawai, berikut paparan data yang berkaitan dengan faktor-faktor pendukung prestasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur.

Melalui pendidikan dan pengembangan keilmuan dapat dilakukan melalui jalur pendidikan, yang merupakan upaya untuk mengembangkan wawasan dan kemampuan pegawai melalui izin atau tugas belajar bagi pegawai yaitu dengan pengiriman pada program pendidikan sarjana dan Pascasarjan, izin dan tugas belajar bagi pegawai merupakan suatu langkah dukungan yang strategis yang dilakukan oleh Pemda. Berdasarkan temuan hasil penelitian, tingkat pendidikan

pegawai selama ini sudah memadai, namun masih ada beberapa pegawai hanya memiliki ijazah sekolah menengah (SMA).

Setiap organisasi yang ingin maju dan berkembang, pendidikan merupakan suatu kebutuhan, termasuk juga di jajaran Pemda yang menghendaki peningkatan kinerja personilnya sehingga dapat diketahui siapa yang harus diberikan tambahan keterampilan dan keterampilan apa yang diperlukan.

Pengembangan pegawai melalui pelatihan dan penataran dilaksanakan secara temporer dan sesuai kebutuhan. Pelatihan bertujuan untuk memberi pengetahuan dan keterampilan agar kelak lebih mampu bekerja dengan efektif dan efisien. Berdasarkan hasil temuan penelitian melalui wawancara, pelatihan merupakan salah satu prioritas dalam program pengembangan pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Banda Alam.

Hasil wawancara dengan Camat Banda Alam tentang manfaat penataran dan lokakarya, menyatakan:

Kegiatan penataran dan lokakarya sangat bermanfaat, efektif dan memberikan sumbangan terhadap penguasaan aspek-aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas pegawai, sehingga kegiatan-kegiatan tersebut sesuai dengan kebutuhan mereka sebagai pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam.

Upaya pengembangan dan meningkatkan wawasan dan pengetahuan pegawai pada Kantor Kecamatan Banda Alam hal yang tidak dapat diabaikan dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai, karena kemampuan dan wawasan pegawai memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut. Realisasi pengembangan dan meningkatkan wawasan dan pengetahuan pegawai tersebut

diantaranya menyelenggarakan dan mengirim peserta pada berbagai kegiatan penataran, pelatihan, dan lokakarya.

Berdasarkan temuan hasil penelitian, pengiriman peserta untuk mengikuti penataran, pelatihan, dan lokakarya dari pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam sangat sering dilakukan, baik tingkat kabupaten, propinsi dan nasional, berdasarkan temuan penelitian juga menunjukkan; ternyata distribusi kesempatan bagi setiap pegawai kurang merata.

Selanjutnya faktor lain yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai adalah adanya dukungan teman sejawat dan pembinaan dari pimpinan memberikan dampak yang baik dalam melaksanakan tugasnya sebagai pegawai pelayan masyarakat.

Berdasarkan hasil observasi peneliti di Kantor Kecamatan Banda Alam, hubungan dan iklim kerja di lingkungan Kantor Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur telah baik, hal ini dapat dilihat dari keakraban sesama pegawai dalam lingkungan kerja dan adanya kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan, serta adanya kepedulian sosial antara sesama pegawai (saling mengunjungi jika ada pegawai yang sakit ataupun kegiatan syukuran). Sehingga terlihat adanya upaya membangun hubungan kesejawatan yang baik antara sesama pegawai dan pimpinan, melalui koordinasi, diskusi, dan saling membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang pegawai menyatakan:

Dalam upaya meningkatkan prestasi kerja kami, biasanya pada pekerjaan yang membutuhkan keahlian khusus dan konsentrasi yang tinggi, kami berusaha mengetahui apa yang telah dilakukan oleh teman sejawat di kantor dalam mengerjakan pekerjaan

dengan baik dan sukses. Sehingga kami bisa belajar untuk mengetahui cara kerja teman tersebut, agar kami juga mencapai sukses yang sama atau bahkan bisa lebih baik lagi.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa melalui kerja sama, jaringan kerja, dan loyalitas terhadap pekerjaan inilah pegawai memperoleh akses dan masukkan terhadap hal-hal yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya. Jaringan kerja pegawai bisa pada sesama teman sekantor maupun antar institusi atau lembaga. Selanjutnya, berdasarkan hasil wawancara dengan Camat Banda Alam berkaitan dengan menciptakan iklim kerja yang harmonis di lingkungan Kantor Kecamatan Banda Alam, menyatakan:

Pentingnya menciptakan suasana kerja yang harmonis di kantor, sehingga saya mengkondisikan suasana kerja dengan memberikan kepercayaan kepada pegawai, dan menciptakan suasana kekeluargaan, sehingga personil bekerja tidak merasa tertekan.

Dalam kehidupan dunia kerja di Kantor Kecamatan Banda Alam, selalu membangun rasa hormat mengnormati dan menumbuhkan rasa percaya diri pada masing-masing bawahannya. Pernyataan di atas, juga didukung dengan data observasi, bahwa suasana kerja di Kantor Kecamatan Banda Alam terlihat penuh suasana kekeluargaan. Sejauh yang didapati dari hasil penelitian, tidak ada pegawai yang menghindari pekerjaan dan tidak ada pegawainya yang merasa senang kalau tidak ada pekerjaan yang harus dikerjakan. Demikian juga, para pegawai tidak terlalu fokus kepada materi dalam artian bahwa pegawai dalam mengerjakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya tidak semata-mata mengharapkan ada imbalan dari hasil pekerjaannya itu. Hal ini karena para pegawai adalah para pegawai negeri sipil yang menyadari kewajibannya selaku

abdi negara dan abdi masyarakat yang telah mendapat upah atau gaji di setiap awal bulan.

Disamping itu Camat Banda Alam selaku pemimpin selalu memberikan motivasi kepada pegawainya dalam setiap pekerjaan yang mereka lakukan, sehingga untuk memperoleh ide-ide baru atau solusi kreatif untuk dikerjakan pegawai. Camat Banda Alam berdiskusi dengan para pegawai disamping mengadakan pendekatan dengan mereka dalam setiap melaksanakan kerja dalam upaya memotivasi pegawai.

Untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai. Camat Banda Alam sering mengajak para pegawainya untuk berdiskusi mencari jalan keluar permasalahan-permasalahan yang dihadapi Kantor Kecamatan Banda Alam. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa, Camat Banda Alam memberikan perhatian penuh terhadap pegawai dan mendengarkan keluhan-keluhan pegawai dan kemudian menindaklanjuti keluhan, ide, harapan, dan masukan dari para pegawainya.

Selanjutnya hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa di Kantor Kecamatan Banda Alam dikembangkan rasa hormat dan rasa percaya diri pada pegawai, karena pegawainya menyakini bahwa membangun rasa hormat dan percaya diri pada masing-masing pegawai itu merupakan ajaran islam yang perlu ditumbuhkembangkan dalam kelompok masyarakat islam. Demikian juga halnya dengan rasan percaya diri masing-masing individu perlu dimotivasi supaya mereka merasa senang dalam melaksanakan tugasnya dan dapat diselesaikan permasalahan itu dan baik dan benar serta tepat waktu.

Selanjutnya berdasarkan temuan hasil penelitian, menunjukkan bahwa prestasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya juga dipengaruhi mulai dari baiknya iklim organisasi serta dukungan seprofesi pada tempat mereka bekerja. Bila institusi dalam suasana baik, maka motivasi pegawai pun akan baik pula, sebaliknya bila institusi dalam suasana kurang baik, maka motivasi pegawai juga kurang baik. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan salah seorang pegawai yang menyatakan bahwa:

Prestasi kerja kami dalam melaksanakan tugas sangat dipengaruhi oleh bagaimana suasana kantor kami bekerja, mulai dari kepala kantor yang baik dan bersahabat, manajemen yang dilaksanakan di kantor, keharmonisan sesama pegawai, serta adanya keterbukaan.

Dari hasil pernyataan pegawai di atas, dapat digambarkan bahwa betapa besar keharmonisan dalam institusi pemerintahan khususnya Kantor Kecamatan Banda Alam, dapat membangun motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas.

Dengan adanya kondisi yang demikian, diharapkan akan tercipta iklim kerja yang nyaman, aman, tenang dan menyenangkan. Sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja yang baik bagi para pegawai, serta mampu menumbuhkan semangat, gairah dan nafsu belajar peserta didik, sehingga dapat mengembangkan dirinya secara optimal..

Berkaitan dengan kesejahteraan atau jaminan sosial, berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa otonomi daerah sangat mempengaruhi pada anggaran pelaksanaan operasional dan belanja pemerintahan daerah selama ini, khususnya Pemda Kabupaten Aceh Timur, selama ini pendapatan asli daerah relatif masih kecil, sehingga memberikan dampak yang kurang menguntungkan

pada pelaksanaan kegiatan pemerintahan selama ini. Hal ini dikarenakan adanya program-program prioritas Pemda Kabupaten Aceh Timur yang mengurah anggaran belanja daerah. Kondisi ini berpengaruh pada kesejahteraan pegawai dibandingkan kabupaten-kabupaten lain yang memiliki pendapatan asli daerah yang besar.

Ketersediaan anggaran dana yang terbatas Pemda Kabupaten Aceh Timur berpengaruh terhadap tunjangan khusus kabupaten (dana intensif) bagi pegawai negeri, sehingga faktor kesejahteraan pegawai negeri kurang memiliki kontribusi dalam meningkatkan produktifitas kerja pegawai. Khususnya pada Kantor Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur. Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat Banda Alam menjelaskan:

Untuk mendukung prestasi kerja pegawai negeri di lingkungan Kantor Kecamatan Banda Alam terhadap kesejahteraan pegawai, saya nilai masih sangat kurang, sehingga dalam upaya meningkatkan prestasi kerja kami melakukannya dengan cara lain, seperti memotivasi pegawai untuk berkerja dengan suasana kerja yang nyaman dan harmonis, sehingga pegawai dapat berkerja dengan maksimal dan berdampak pada peningkatan prestasi kerja.

Berdasarkan keterangan Camat Banda Alam di atas, kesejahteraan pegawai masih sangat kurang, pegawai hanya mengharapkan gaji bulanan dan tunjangan dana intensif yang relatif kecil. Berdasarkan data dokumentasi yang ditemukan selama penelitian: Tunjangan dana insentif untuk eselon tiga Rp. 300.000, tunjangan dana insentif untuk eselon empat Rp. 200.000, sedangkan tunjangan dana insentif untuk pegawai biasa sebesar Rp. 125.000,. Hal ini menggambarkan tunjangan kesejahteraan bagi pegawai negeri sipil di lingkungan Pemda Aceh Timur masih relatif kecil.

Upaya dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam, minimal kesejahteraan pegawai dapat diupayakan dengan pemberian biaya transport, uang makan, pemberian honor tambahan untuk kelebihan jam tugas atau melalui pengiriman pegawai pada pelatihan khusus. Sehingga perhatian yang lebih baik terhadap kesejahteraan pegawai dapat memicu prestasi dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelayan masyarakat.

Walaupun kesejahteraan belum dapat secara langsung memotivasi pegawai dalam meningkatkan prestasinya, namun berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa keadaan dan lingkungan kerja yang harmonis mempengaruhi motivasi kerja pegawai.

b. Faktor-faktor Penghambat Prestasi Kerja Pegawai

Faktor-faktor penghambat yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur, antara lain adalah karakteristik kepribadian pegawai yang sangat bervariasi, sehingga terkadang sering menyita banyak waktu untuk menyamakan persepsi dalam melaksanakan dan mengembangkan program kerja di Kantor Kecamatan Banda Alam, kendala lain adalah wawasan sebahagian pegawai dalam menterjemahkan tugas yang masih terbatas.

Masih ada kendala lain yang dihadapi pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam yaitu kompetensi sebahagian pegawai yang berbeda dengan tuntutan tugas. Serta masih ada pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam yang belum memiliki kualifikasi ijazah yang tidak sesuai dengan tuntutan tugas.

Selanjutnya hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa yang menjadi faktor penghambat yang dihadapi oleh pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam adalah belum terpenuhinya tenaga pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam sesuai dengan kebutuhan rasional pekerjaan. Kendala tersebut juga berkaitan dengan pengembangan Kantor Kecamatan Banda Alam yang memiliki keterbatasan tenaga. Serta tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sebahagian pegawai juga masih terdapat wawasan konsep yang masih lemah dan keahlian mengolah informasi masih belum dimiliki.

Selanjutnya seperti yang telah diuraikan sebelumnya bahwa kendala yang dihadapi adalah masih lemah kesadaran dan disiplin pegawai dalam mendukung upaya pemerintah dalam memberikan pelayanan publik yang optimal, hal ini dapat dilihat dari masih adanya pegawai yang telat datang ke kantor, serta pegawai yang istirahat minum kopi diwaktu jam dinas. Serta berkaitan dengan adanya otonomi daerah, kewenangan dan keleluasaan pada suatu daerah untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya sendiri pada tahap pelaksanaan yang selanjutnya diterjemahkan secara berbeda-beda oleh masing-masing daerah. Seperti kesejahteraan pegawai bahwa ketersediaan anggaran dana yang terbatas Pemda Kabupaten Aceh Timur berpengaruh terhadap dana intensif yang diberikan pada pegawai negeri di Kabupaten Aceh Timur, sehingga faktor kesejahteraan pegawai negeri kurang memiliki kontribusi dalam meningkatkan produktifitas kerja pegawai.

Seperti yang telah diuraikan sebelumnya, yang menjadi faktor pendukung adalah adanya kesadaran dari pegawai untuk memperbaiki etos kerja atau budaya

kerja yang selama ini di upayakan oleh pimpinan pada Kantor Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur. Serta tuntutan standar kinerja pada masing-masing bidang di Kantor Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur menjadi cabuk untuk setiap pegawai bekerja mengikuti standar kinerja dengan pengawasan dari pimpinan yaitu melalui DP3.

C. Pembahasan Temuan Penelitian

Berdasarkan keseluruhan hasil paparan data maka dapat dikatakan bahwa secara umum motivasi kerja aparat pada Kecamatan Banda Alam meliputi dimensi motif, pengharapan dan insentif belum sesuai dengan harapan dan tuntutan organisasi. Motivasi yang ditunjukkan demikian akan berpengaruh secara langsung kepada masyarakat yang menjadi objek dari penyelenggaraan pelayanan civil, karena dengan buruknya motivasi yang dihasilkan akan berpengaruh kepada hasil pelaksanaan tugas dan kerja yang akan bermuara kepada hasil kerja organisasi yang tidak maksimal.

Dengan demikian, maka masyarakat tidak akan terlayani kebutuhan hidupnya sehingga kualitas hidup masyarakat di Kecamatan Banda Alam akan rendah. Motivasi sangat berkaitan dengan sistem dan tujuan organisasi sehingga secara konkrit motivasi sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Zainun (1979 : 10) bahwa: Motivasi dapat dilihat sebagai bagian yang fundamental dari kegiatan manajemen, sehingga segala sesuatunya dapat ditujukan kepada pengarahan potensi dan daya manusia dengan jalan

menimbulkan, menghidupkan dan menumbuhkan tingkat keinginan yang tinggi, kebersamaan dalam menjalankan tugas-tugas perseorangan maupun kelompok dalam organisasi. Ditinjau dari tujuan yang hendak dicapai dari pemberian motivasi kepada pegawai Kantor Kecamatan adalah untuk:

a). Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan ini dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Beberapa pegawai yang telah termotivasi dalam bekerja, semangat kerja, dan prestasi kerjanya meningkat. Hal ini dapat dilihat dari laporan bulanan, laporan kinerja dan laporan kependudukan tepat waktu, jumlah KK, UUG yang terselesaikan dalam waktu singkat semakin tinggi.

b). Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui beberapa pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi produktivitas kerjanya meningkat. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerjanya yang semakin baik serta volume pekerjaannya yang semakin bertambah.

c). Mempertahankan kestabilan pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa berapa pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi berpengaruh terhadap kestabilan emosinya. Hal ini dapat dilihat dari kemampuan mereka melayani keluhan masyarakat tentang pelayanan KTP, KK, UUG, IMB, Akta lahir dan sebagainya. Mereka tetap

bersikap ramah dalam melayani masyarakat walaupun kadang-kadang beberapa sikap masyarakat sering tidak bersahabat.

d). Meningkatkan kedisiplinan pegawai.

Kedisiplinan pegawai semakin baik jika mereka mempunyai motivasi kerja yang tinggi. Hal ini dapat dilihat dari absensi mereka dimana tingkat kehadiran mereka yang selalu meningkat serta mereka hadir di tempat kerja tepat waktu.

e). Mengefektifkan pengadaan pegawai.

Motivasi kerja yang tinggi dapat mengefektifkan pengadaan pegawai. Hal ini dapat dilihat dari data bahwa semakin rendah motivasi kerja pegawai maka semakin mudah yang bersangkutan untuk dimutasi ke tempat lain. Fakta ini menunjukkan bahwa pengadaan pegawai akan efektif apabila para pegawai mempunyai motivasi kerja yang tinggi.

f). Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.

Dengan semakin tingginya motivasi kerja pegawai maka suasana dan hubungan kerja antar pegawai semakin baik. Hal ini dapat dipahami sebagaimana yang dikemukakan oleh beberapa informan bahwa pada dasarnya pegawai ingin adanya rasa keadilan, suasana yang kondusif dalam bekerja sehingga mereka dapat saling menghargai satu sama lain.

g). Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dengan semakin tingginya motivasi kerja pegawai maka tingkat loyalitas, kreatifitas dan partisipasi pegawai dalam melaksanakan tugas semakin baik. Hal ini dapat dilihat dari kreatifitas dan

partisipasi pegawai kecamatan dalam kegiatan KB Kes, Pameran Pembangunan, Safari Pembangunan, dan kegiatan gerak bersih yang cukup tinggi.

h). Meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Dengan meningkatkan motivasi kerja pegawai akan meningkatkan tingkat kesejahteraan mereka. Hal ini diperkuat dengan data bahwa semakin rajin pegawai bekerja maka semakin banyak insentif yang diberikan kepada yang bersangkutan sehingga kesejahteraan mereka meningkat. Hal ini tentunya tidak berlaku bagi mereka yang jarang masuk kantor.

Selanjutnya sebagai suatu organisasi pemerintahan, maka Kecamatan Banda Alam dalam menggerakkan organisasinya ditunjang dengan semangat kerja yang tinggi yang berasal dari motivasi aparatnya dalam melakukan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pegawai. Hal ini membawa konsekuensi logis bagi pimpinan organisasi untuk secara terus menerus mengusahakan pengembangan motivasi baik secara individu maupun kelompok dalam organisasi tersebut.

Pengembangan motivasi didasarkan kepada tiga faktor yang dianggap dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai yang menekankan kepada aspek terpenuhinya kebutuhan ekonomi pegawai dan keluarga, aktualisasi diri, membina hubungan yang harmonis antara atasan dengan sesama pegawai dan pengakuan pegawai sebagai seorang manusia yang memiliki hak-hak dasar terutama hak hidup sehingga diupayakan pemenuhan kebutuhan hidup sang pegawai dengan keluarganya.

Salah satu faktor yang turut berpengaruh dalam upaya meningkatkan motivasi kerja aparat adalah dengan memberikan kesempatan bagi pegawai dalam

pengembangan diri sebagai bentuk dari upaya untuk meningkatkan kemampuan dibidang ilmu pengetahuan dan ketrampilan. Hal lain yang berkaitan dengan upaya mengembangkan kemampuan pegawai yaitu dengan berupaya memberikan kesempatan untuk promosi, baik promosi jabatan atau promosi memegang tanggung jawab terhadap pekerjaan tertentu. Disamping itu, pengembangan juga diarahkan pada menumbuhkan sikap saling percaya diantara atasan dan bawahan terutama dalam memberikan tugas dan pekerjaan kepada pegawai.

Kepercayaan terhadap tugas dan pekerjaan tertentu akan mendorong seseorang mampu mengembangkan diri karena ia akan berusaha melakukan pekerjaan tersebut secara benar sehingga dapat memberikan hasil yang maksimal. Terhadap kemampuan, membangun sikap saling percaya maka salah satu hal yang perlu diperhatikan adalah perlakuan yang sama terhadap seluruh pegawai. Sikap suak dan tidak suka yang dimiliki oleh seorang pimpinan harus dihilangkan dengan mengedepankan sikap profesionalisme dalam menjalankan organisasi.

Sistem pemberian bonus, fasilitas, pujian dan penghargaan merupakan salah satu elemen penting dalam suatu organisasi untuk memotivasi pegawai mencapai prestasi kerja yang diinginkan. Sistem pemberian insentif dan penghargaan tersebut diberikan kepada pegawai yang berprestasi berupa penghargaan materi maupun non materi, sedangkan pegawai yang tidak berprestasi mendapatkan disinsentif berbentuk teguran, peringatan, penurunan pangkat.

Pegawai yang berprestasi perlu memperoleh penghargaan yang pada gilirannya dapat memacu semangat dan prestasi kerja yang lebih baik lagi.

Insentif dapat dikembangkan dengan memperhatikan beberapa faktor, antara lain gaji yang memadai, jaminan fasilitas penunjang dan kondisi kerja, hadiah berupa penghargaan serta jaminan hari tua.

Faktor-faktor tersebut harus dikembangkan dalam proses penyelenggaraan organisasi kedepan sehingga mampu menumbuhkan motivasi dari dalam diri setiap pegawai dengan maksud mampu berkreatifitas dan memiliki inovasi-inovasi terbaru dalam pengembangan organisasi.

Dari beberapa pendapat dan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor motivasi sangat penting dan merupakan elemen penting dalam suatu organisasi, karena motivasi kerja mampu meningkatkan prestasi kerja yang akan berpengaruh kepada pencapaian tujuan yang diinginkan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Duncan (1981:138), bahwa "motivasi adalah usaha yang dilakukan secara sadar untuk mempengaruhi tingkah laku dalam rangka pencapaian tujuan organisasi". Dalam kaitan itu, maka aparat pemerintah kecamatan harus dapat memberikan pelayanan yang lebih profesional, efektif, efisien, sederhana, transparan, tepat waktu, dan adaptasi serta dapat membangun kualitas sumberdaya manusia dalam arti meningkatkan kapasitas individu aktor pemerintahan dan memberdayakan masyarakat dalam memanfaatkan produk-produk pemerintahan.

Sebagai suatu organisasi pemerintahan, pemerintah kecamatan tentu harus memiliki berbagai sumber daya untuk menjalankan berbagai tugas dan fungsi dalam rangka merealisasikan tujuan-tujuannya. Hal ini sejalan dengan pengertian organisasi dari Schulze (dalam Sutarto, 1989:22) bahwa "pada dasarnya adalah

penggabungan dari orang-orang, benda-benda, alat-alat perlengkapan, ruang kerja dan segala sesuatu yang bertalian dengannya yang dihimpun dalam hubungan yang teratur dan efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan". Dalam pengertian ini kiranya dipahami bahwa satu diantara berbagai sumber daya dalam menggerakkan organisasi pemerintahan adalah sumber daya manusianya sebagai penggerak organisasi tersebut.

Apabila dikaitkan dengan hasil analisis dalam penelitian ini maka dapat dikemukakan bahwa motivasi kerja dari aparat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya masih rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa aparat melakukan penyimpangan-penyimpangan dalam melaksanakan tugas sebagaimana mestinya. Penyimpangan tersebut berkisar pada kesadarannya didalam melaksanakan tugas, ketulusannya didalam memberikan pelayanan, kesabarannya menanggapi keluhan masyarakat. Karena motivasi instrik itu adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat pekerjaan yang dilaksanakanny. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif dimasa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata karena memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan dirinya secara maksimal.

Kemudian menurut pendapat Maslow (dalam Asnawi 2000:16) mengatakan bhwa "Suatu potensi intrinsik yang bersifat internal yang telah ada pada diri manusia, ia dapat bersifat pasif tetapi juga bisa bersifat aktif. Apabila ia

bersifat aktif maka ia membutuhkan respon". Sebagai hasil penelitian bahwa motivasi kerja aparat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat selama ini mengarah kepada motivasi intrinsik yang bersifat pasif. Untuk menghindari hal tersebut agar motivasi kerja aparat bersifat aktif, pihak pimpinan harus dapat mengatasinya dengan berbagai hal, antara lain dengan meresponi setiap perilaku dari aparat itu sendiri, menghargai hasil kerjanya serta tetap membina komunikasi yang antara pimpinan dengan bawahan. Karena seandainya pihak pimpinan tidak memperhatikan perilaku bawahannya maka akan berakibat fatal terhadap motivasi aparat itu sendiri dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Demikian halnya juga dengan motivasi ekstrinsik, yaitu suatu pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Sebagaimana hasil penelitian ini bahwa aparat sebagai pelayan masyarakat mengharapkan adanya suatu perhatian dari pimpinan baik pimpinan di tingkat kecamatan maupun pimpinan di Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Aceh Timur yang sampai saat ini belum pernah mereka rasakan yaitu berupa pemberian bonus, pemberian fasilitas, pemberian penghargaan. Sehingga aparat kecamatan dalam hal ini aparat petugas pelayanan KTP, untuk memenuhi tuntutan kebutuhan hidupnya dan mereka selalu mengharapkan pengertian dari masyarakat yang membutuhkan pelayanan, baik pengertian dengan cara baik-baik, maupun secara paksa. Seorang pimpinan seandainya mengharapkan bawahannya secara totalitas mengabdikan dan memberikan pelayanan yang berkualitas terlebih dahulu harus memperhatikan kebutuhan dari bawahannya itu sendiri. Karena aparat itu didalam

melaksanakan tugasnya selain untuk mewujudkan tercapainya tujuan organisasi juga untuk mewujudkan tujuan pribadinya yaitu memenuhi tuntutan kebutuhan hidupnya, sebagaimana pendapat Siagian (1996:139) mengatakan bahwa :

Seorang karyawan akan menampilkan kinerja yang memuaskan bagi dirinya dan perusahaan apabila yang bersangkutan termotivasi untuk berbuat demikian. Perlu diingat bahwa motivasi mengandung tiga konsep, yaitu upaya yang maksimal untuk menyelenggarakan fungsi dan menjalankan kegiatan yang menjadi tanggung jawab seseorang, pencapaian tujuan organisasi dan pencapaian tujuan pribadi dari orang yang bersangkutan.

Artinya seseorang karyawan hanya akan bersedia melakukan upaya yang maksimal demi tercapainya tujuan perusahaan apabila karyawan tersebut yakin bahwa dengan tercapainya tujuan organisasi, tujuan pribadinya pun akan tercapai.

Dari pendapat tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa sebagai sebuah organisasi harus memiliki komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa tugas dan fungsi pemerintah kecamatan adalah sebagai garda terdepan pemerintah daerah yang bertugas secara langsung dan berhadapan dengan masyarakat. Oleh karena itu aparat kecamatan wajib menyelenggarakan kegiatan pelayanan kepada masyarakat yang menjadi kewenangannya.

Berkaitan dengan itu, maka motivasi kerja aparat menjadi sangat penting artinya dalam upaya untuk lebih memaksimalkan proses pelayanan secara efektif, efisien dan bertanggung jawab. Penjelasan ini juga mencoba menguraikan bagaimana kondisi lingkungan organisasi pemerintahan berinteraksi dengan karakteristik aparat sehingga membangun semangat kebersamaan dalam meningkatkan prestasi kerja.

Dalam kenyataannya di lapangan menunjukkan bahwa interaksi antara individu-individu di pemerintah Kecamatan Banda Alam menimbulkan konsekuensi terhadap motivasi kerja aparat sebagai modal utama dalam menggerakkan individu-individu yang ada didalamnya. Oleh karena itu, motivasi kerja aparat sebagai penggerak dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing harus dimiliki oleh setiap individu dan selanjutnya dapat menjadi kekuatan yang besar dari suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Dalam konteks penyelenggaraan pelayanan yang berkualitas sebagai visidan tujuan organisasi pemerintah, Wasistiono (2000:1) menegaskan bahwa : "dalam suatu organisasi, termasuk organisasi pemerintah daerah, faktor utama yang mempengaruhi kemampuan dan keberhasilan pencapaian tujuan adalah faktor manusia yang ada dalam organisasi itu sendiri". Artinya bahwa tingkat pencapaian tujuan organisasi pemerintahan akan turut dipengaruhi oleh perilaku individu aparat pemerintah itu sendiri mengembang tugas fungsinya sebagai pelayan masyarakat. Maka faktor manusia yang ada didalam organisasi pemerintahan memerlukan penggerak sebagai modal dalam pelaksanaan tugas. Penggerak semangat kerja bisa diperoleh dari dalam diri maupun dari luar.

Dalam hubungannya dengan peningkatan kualitas pelayanan, Thoha (1998:119) mengemukakan bahwa : Untuk meningkatkan kualitas pelayanan civil, organisasi publik (birokrasi publik) harus mengubah posisi dan peran (revitalisasi) dalam memberikan layanan publik. Dari yang suka mengatur dan memerintah berubah menjadi suka melayani, dari yang suka menggunakan pendekatan kekuasaan, berubah menjadi suka menolong menuju ke arah yang fleksibel

kolaboratis dan dialogis, dan dari cara-cara yang sloganis menuju cara-cara kerja yang realistik pragmatis.

Sebagai seni, layanan itu terbentuk sebagai upaya aparat pemerintahan untuk mengefektifkan kegiatan atau pelayanannya sesuai dengan kondisi orang, makhluk, atau lingkungan yang dilayaninya, yang bagaimana sekalipun. Oleh sebab itu, aparat pemerintahan harus benar-benar berkualitas : kreatif, inovatif, proaktif, dan berfikir positif.

Oleh karena itu, apabila dikaitkan dengan hasil penelitian dan pengolahan data secara statistik, maka dapat disimpulkan bahwa untuk dapat meningkatkan kemampuan individu-individu aparat pemerintahan kecamatan secara berkualitas maka diperlukan adanya perbaikan motivasi kerja pemerintahan secara lebih baik dan berorientasi pada kepentingan rakyat dan pembangunan kebersamaan (kemitraan).

Menurut Thoha (1995:181), bahwa "Kualitas pelayanan civil sangat tergantung kepada individual aktor". Hal ini memberi pemahaman bahwa pelayanan yang berkualitas sangat ditentukan oleh keseluruhan aspek dari manusia selaku pegawai atau birokrat termasuk motivasinya. Suatu pelayanan yang berkualitas dengan sendirinya akan memberikan kepuasan kepada masyarakat seperti yang dikemukakan oleh Tjiptono (1996:54), bahwa "kualitas pelayanan memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan pelanggan". Mengacu pada pendapat tersebut maka analisis terhadap kualitas layanan civil menitik beratkan pada upaya untuk mengetahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diberikan.

Kualitas layanan civil yang secara signifikan dipengaruhi oleh motivasi kerja aparat berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data masih rendah. Aspek kecepatan, ketepatan kemudahan, dan keadilan dalam proses layanan civil belum sepenuhnya dirasakan oleh masyarakat. Kehidupan masyarakat yang semakin kompleks menuntut adanya suatu pelayanan yang sempurna dan berkualitas, dan hal itu tidak dapat diwujudkan oleh aparat sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Motivasi atau daya dorong aparat untuk melakukan sesuatu pelayanan masih jauh dari yang diharapkan.

Kecepatan dalam proses layanan civil belum terlihat secara signifikan, bahkan masih ditemui proses layanan yang berbelit dan membutuhkan waktu yang relatif lama. Kecepatan dalam hal ini dimaksudkan agar layanan civil diperoleh masyarakat dengan cepat dan tidak perlu berlama-lama. Untuk itu aparat harus memiliki kesiapan merealisasikan kebutuhan tersebut, tanpa ada alasan untuk menunda atau memperlambat proses layanan.

Demikian juga dengan tingkat ketepatan dalam layanan civil masih rendah. Aparat berkewajiban memenuhi janjinya kepada masyarakat sebagaimana tertuang dalam visi dan misi yaitu mewujudkan pelayanan yang berorientasi kepada kepuasan dan kemitraan masyarakat secara cepat, tepat, mudah dan transparan belum sepenuhnya diwujudkan, ketelitian dan kecermatan dalam proses layanan civil sering terabaikan.

Aspek kemudahan dalam layanan civil masih jauh dari yang diharapkan, persyaratan yang dibutuhkan dirasakan masyarakat masih sulit dipenuhi, prosedur dan mekanisme yang ada relatif membebani, demikian juga biaya yang dipungut

termasuk mahal. Namun karena layanan civil dimonopoli oleh pemerintah dan wajib dimiliki oleh setiap warga negara, maka kadangkala walaupun tidak mudah diperoleh tetap saja masyarakat berusaha untuk mendapatkannya.

Dalam layanan civil, aspek keadilan tidak jauh berbeda dengan aspek kecepatan, ketepatan, dan kemudahan. Subjektifitas aparat sering terlihat dalam memproses layanan civil. Pelayanan yang adil belum menjadi perilaku yang permanen dalam motivasi kerja aparat. Padahal mestinya motivasi kerja aparat dalam memberikan layanan tanpa memandang siapa, dimana, dan bilamana sekalipun layanan yang diberikan tidak mendatangkan keuntungan. Keadilan berarti sejauhmana layanan diterima oleh masyarakat tanpa memandang asal usul, serta sosial dan ekonomi masyarakat yang dilayani.

Kualitas layanan civil sebagaimana diuraikan di atas, mengindikasikan bahwa visi dan misi dari Kantor Camat Banda Alam yaitu mewujudkan pelayanan yang berorientasi kepada kepuasan dan kemitraan masyarakat melalui pelayanan yang cepat, tepat, mudah, dan transparan masih belum diterapkan, diwujudkan, dan dirasakan oleh masyarakat. Padahal layanan civil merupakan kewajiban pemerintah untuk memberikannya kepada masyarakat tanpa dimintaminta dan seharusnya tanpa bayar. Sebagaimana pendapat Ndraha (2002:57) yaitu: Layanan civil disebut no price dan monopoli badan istimewa (badan publik). Layanan civil seratus persen dibayar melalui pendapatan negara, yaitu hasil pengolahan sumber daya alam, pajak dan sebangsanya. Selanjutnya Ndraha (2003:46-47) yang menyatakan bahwa layanan civil adalah hak, kebutuhan dasar dan tuntutan setiap orang, lepas dari suatu kewajiban. Mengingat layanan civil adalah produk yang

disediakan oleh provider, maka provider harus menyesuaikan diri dengan kondisi dengan tuntutan konsumen.

Karena Kantor Camat Banda Alam sebagai instansi pemerintah yang memproduksi, menyediakan dan mendistribusikan layanan civil kepada masyarakat. Dengan motivasi kerja aparat ke arah yang lebih baik diharapkan layanan civil yang diberikan kepada masyarakat kualitasnya semakin meningkat. Dan pada gilirannya persepsi yang kurang baik terhadap motivasi kerja aparat selama ini secara perlahan berubah menjadi lebih baik, dan tentunya fungsi pemerintah dalam mengemban tugas pelayanan berubah menjadi lebih baik, dan tentunya fungsi pemerintah dalam megemban tugas pelayanan dapat terealisasikan sesuai dengan tuntutan, keinginan, dan kebutuhan masyarakat.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dituangkan dalam tulisan pada bab-bab sebelumnya, maka penulis merumuskan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Prestasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Banda Alam dipengaruhi oleh motivasi kerja dan kemampuan pegawai. Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi pegawai masih relatif masih rendah. Rendahnya motivasi kerja pegawai ini dapat dilihat dari rendahnya tingkat kehadiran pegawai, rendahnya disiplin kerja pegawai, kurangnya kegairahan dalam menekuni profesinya, rendahnya produktivitas kerja, kurangnya kreativitas, rendahnya prakarsa, kurangnya kecakapan dalam menjalankan tugas dan rendahnya tanggung jawab yang diberikan. Sehingga berpengaruh terhadap kualitas layanan sipil. Selanjutnya prestasi kerja pegawai yang dipengaruhi kemampuan pegawai dalam layanan sipil dapat dilihat dari sisi pegawai secara umum, pelayanan sipil, relatif sudah baik, namun berdasarkan data yang ditemukan masih terdapat kelemahan dalam pelayanan sipil tersebut dari sisi pegawai di Kantor Kecamatan Banda Alam.
2. Faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur pada dasarnya adalah pendidikan, hubungan dan iklim kerja, dan kesejahteraan pegawai. Tingkat pendidikan pegawai selama ini sudah memadai, namun masih ada beberapa pegawai hanya memiliki ijazah

sekolah menengah. Faktor lain yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai adalah adanya dukungan teman sejawat dan pembinaan dari pimpinan memberikan dampak yang baik dalam melaksanakan tugasnya sebagai pegawai pelayan masyarakat. Selanjutnya berkaitan dengan kesejahteraan pegawai masih sangat kurang, pegawai hanya mengharapkan gaji bulanan dan tunjangan dana intensif yang relatif kecil.

B. Saran-saran

Untuk meningkatkan daya dukung motivasi kerja aparat bagi upaya peningkatan kualitas sivil, maka berdasarkan data yang terungkap dalam hasil penelitian, penulis menyarankan sebagai berikut:

1. Kepada para pegawai pemerintahan, khususnya pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur, agar dapat selalu meningkatkan prestasinya dan selalu berupaya dalam meningkatkan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.
2. Kepada kepala daerah untuk memperhatikan kesejahteraan pegawai di lingkungan pemerintahan daerah yang dipimpinnya, agar faktor kesejahteraan pegawai dapat memberikan kontribusi dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai.
3. Kepada Camat sebagai pimpinan pada kantor kecamatan, khususnya Kantor Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur diharapkan melakukan pembinaan yang berkesinambungan dalam mewujudkan pegawai yang mempunyai prestasi kerja yang baik, perlu

menerapkan nilai-nilai budaya kerja dan etos kerja yang efektif dan efisien dengan memperhatikan pada aspek sumberdaya manusianya.

4. Kepada peneliti yang berminat, untuk melakukan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan prestasi kerja pegawai, karena selama peneliti melakukan penelitian ini, masih terdapat kelemahan seperti responden yang masih takut mengungkapkan secara terbuka berkaitan dengan motivasi kerja dan kemampuannya selama ini.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Arep Ishak dan Tanjung Hendri. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.PT. Gramedia Widiasarana Indonesia:
- Bogman, Robert dan Steven J. Taylor, 1993, *Kualitatif Dasar-dasar Penelitian*. Surabaya: Usaha Nasional (Diterjemahkan oleh A. Khozin Afandi).
- Bryant, Coralie, White, Louise G.1989, Rusyanto L. (pen), *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang*. Jakarta: LP3ES.
- Davis, Keith dan John W. Newstroom. 1996. *Perilaku Dalam Organisasi*, Jilid 1 dan 2, Penerjemah Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.
- Devey, K.J, 1988. *Pembiayaan Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Djaenuri, M. Aries, 1997. *Manajemen Pelayanan Umum*, III, Jakarta
- Effendi, S. 2005. *Manajemen Personalia dan Adminstrasi Publik*; Bandung: Remaja Karya CV.
- Grindle, Meriless (ed), 1980 *Politics and Policy Implementation in The Third World*, New Jersey: Princenton University Press.
- Gibson, James L, Ivancevich, John M, Donnely, James H, Jr, Adiarni, Nunuk (Penterjemah). 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Jakarta :Bina Aksara
- Handoko, T .Hani, 1998, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Hasibuan, SP. Melayu. 1995. *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersey, Paul, Blanchard, K, Dharma Agus (Penterjemah). 1995. *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Mamusia*, Jakarta: Erlangga.
- Hoessin, Bhenyamin, 1999. *Reaktualisasi Kewenangan Otonomi Daerah*, Makalah dalam lokakarya “Kesiapan dan Antisipasi Daerah Dalam Menyongsong UU No. 22 Tahun 1999 dan UU No. 25 Tahun 1999, Badan Litbang Depdagri, Jakarta.

- Islamy, M. Irfan, 1992, *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakanaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Koran Harian, *Bandung Raya* - Edisi 25 Januari 2002.
- Kenan, Kate, Dean Praty (Penterjemah). 1996. *Pedoman Manajemen Pemotivasian*, Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.
- Kerepesina. 2005. *Managing The New Organisation, A blueprint for network and strategic alliances*. Business & Professional Publishing, Australia
- Kaho, Josef Riwu, 1991, *Prospek Otonomi Daerah Di Negara Republik Indonesia*. Jakarta: Rajawali,
- Koswara, Ekom. 1996, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelaksanaan Otonomi Daerah di Indonesia* (disertasi). Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Kusmarini. 2006. *Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja pada PT Pertamina (Persero) UPTCS I Medan*. Medan: Lemlit USU
- Lay, Cornelis, dkk, 2002, *Desentralisasi dan Demokrasi: Kajian Tentang Kecamatan Sebagai Arena Pengembangan Demokrasi, Pelayanan Publik, Ekonomi, dan Intermediary*, Kerjasama Fisipol UGM Yogyakarta-The Ford Foundation.
- Lincoln, Yvonna and Edgon G. Guba, 1985, *Naturalistic Inquiry*. London: Beverlly Hills, Sage Publications.
- Lukman, Sampara. 1999. *Manajemen Kualitas Pelayanan*, Jakarta : STIA-LAN Press.
- Manan, Imran, 1995, *Birokrasi Modern dan Otoritas Tradisional di Minangkabau (Nagari dan Desa di Minangkabau)*, Padang: Yayasan Pengkajian Kebudayaan Minangkabau.
- Mangkunegara. (2000) *Pemberdayaan : Konsep, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: CSIS
- Manullang, M. (1997) *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indoneia.
- Moleong, Lexy J, 1994, *Metodologi Penelotoan Kualitatif*, Remaja Karya, Bandung.
- Masri Singarimbun dan Syofian Effendi, 1989, *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.

- Muhajir, Noeng, 2000, *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Penerbit Rake Sarasin.
- Miles, B. Mathew dan A. Michael Huberman, 1992, *Analisa Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press.
- Moekijat. 2002. *Dasar-Dasar Motivasi*, Bandung: Pionir Jaya.
- Moenir, H.A.S. 1995. *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moorhead dan Griffin. (1992) *Partisipasi, Komunikasi, Persuasi dan Disiplin dalam Pembangunan Nasional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Ndraha, Taliziduhu. 2000. *Ilmu Pemerintahan (kybernoogy)*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Nawawi, Hadari, 1983. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Gajah Mada University press, Yogyakarta
- Osborne, David dan Ted Gaebler, 1996. *Mewirusahaakan Birokrasi*, Penerjemah Abdul Rasyid, Pustaka Binaman Presindo, Jakarta
- Pamudji, S. 1994. *Profesionalisme Aparatur Negara Dalam Rangka Meningkatkan Pelayanan Publik*, Jakarta : Widyapraja, No. 19 Tahun III.
- Pratikno, 1999, Makalah : *Disampaikan pada seminar tentang Hubungan Pusat dan Daerah yang diselenggarakan oleh Korps Mahasiswa Administrasi Negara, Fisipol UGM, di Yogyakarta, 27 Mei 1999.*
- Prakoso, Djoko. 1984, *Kedudukan dan Fungsi Kepala Daerah*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prayito. 2005. *Budaya Kerja, Kemampuan Dan Komitmen Pegawai Negeri Sipil di Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Jawa Timur*. Surabaya: Lembaga Penelitian Unair.
- Republik Indonesia, 1999, “*Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah*”, Jakarta
- Rasyid, M. Ryaas. 1997. *Kajian Awal Birokrasi Pemerintahan dan Politik Orde Baru*. Jakarta: Yarsif Watampone.
- , 2000. *Makna Pemerintahan*, Jakarta: Yarsif Watampone.
- Robbins, P Stephen, Handyana Pujaatmaka (Penterjemah). 2001. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: PT. Prenhallindo.

- Saefullah, Djadja. 1995. *Tinjauan Pustaka dan Penggunaan Informasi Kepustakaan Dalam Penulisan Tesis dan Desertasi*. Bandung: Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung.
- Sarundajang, S.H. 2003. *Birokrasi Dalam Otonomi Daerah*. Jakarta: Pustaka Sinar Jaya.Scott,
- Sarunjang, 2000, *Arus Balik Kekuasaan Pusat ke Daerah*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Saparin, Sumber, Ny. Dra, 1977, *Pengembangan Administrasi Pemerintahan Wilayah Kecamatan Di Indonesia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sedarmayanti. 2000. *Tata Kerja Dan Produktivitas Kerja (Suatu Tinjauan dari Aspek Ergonomo Atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerja)*, Bandung: CV.Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- , 1997. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Simamora, Henry, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta
- Sugiono, 1994, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: Alfabeta.
- Suprianto, J. (2001) *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: PT Asdi Mahasatya.
- Sutarto, 1991. *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Sidik, Machfud, Dr, M.Sc, 2002, Makalah yang disampaikan dalam Seminar Nasional “*Setahun Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah di Indonesia*” diselenggarakan oleh Program S2 Politik Lokal dan Otonomi Daerah UGM, Yogyakarta 13 Maret 2002.
- Thoha, Miftah. 1995. *Perspektif Perilaku Birokrasi*, Jakarta : Rajawali.
- Tjiptono, Fandy. 1999. *Manajemen Jasa*, Yogyakarta : Andi.
- Winardi, J. 2002. *Motivasi Dan Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Press.

Wahab, Solichin Abdul, 1997, *Analisis Kebijakan Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Zainun, Bukhari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Toko Gunung Agung

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 1

**LEMBAR WAWANCARA
(KEPALA PEMERINTAHAN KECAMATAN/CAMAT)**

Identitas Responden

Nama :

Alamat :

.....

1. Bagaimanakah <Bapak> menciptakan iklim kerja yang harmonis di lingkungan Pemerintahan Kecamatan/Kantor Camat?
2. Apakah <Bapak> membantu staf bapak dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya di kantor?
3. Apakah <Bapak> memberikan pengarahan kepada staf bapak terhadap pekerjaan yang ditugaskan?
4. Bagaimanakah <Bapak> menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman kepada staf bawahan bapak?
5. Bagaimanakah cara <Bapak> mendelegasikan tugas dan wewenang kepada bawahan secara praktis dan realistis?
6. Apakah <Bapak> memberikan kesempatan kepada staf untuk berkembang dan berprestasi? Bagaimana hal tersebut dilakukan?
7. Apakah <Bapak> melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan?
8. Apakah <Bapak> ada melakukan pembagian pelaksanaan tugas kepada bawahan? Bagaimana hal tersebut dilakukan?
9. Bagaimanakah cara <Bapak> memimpin organisasi, khususnya Pemerintahan Kecamatan/Kantor Camat agar dapat berjalan dengan efektif?
10. Apakah <Bapak> ada melakukan pembinaan terhadap bawahan?
11. Bagaimanakah cara <Bapak> memberikan keteladanan dalam pelaksanaan tugas kepada bawahan?
12. Bagaimanakah upaya yang <Bapak> lakukan agar staf memiliki komitmen terhadap tugas dan tanggungjawabnya?

13. Bagaimanakah upaya yang <Bapak> lakukan agar staf memiliki kreativitas dan inisiatif terhadap pekerjaan?
14. Bagaimanakah upaya yang <Bapak> lakukan agar memiliki kedisiplin yang baik dalam bekerja?
15. Apakah <Bapak> memberikan tanggapan positif terhadap prakarsa bawahan?
16. Faktor-faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan penghambat tugas bapak sebagai Kepala Pemerintahan Kecamatan/Camat?, dapatkan <Bapak/Ibu> menjelaskan faktor-faktor pendukung dan penghambat tersebut

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 2**LEMBAR WAWANCARA
(PEGAWAI KANTOR CAMAT)****Identitas Responden**

Nama :

Alamat :

.....

1. Apakah selama ini <Bapak/Ibu> berkerja sesuai dengan kemampuan yang <Bapak/Ibu> miliki?
2. Apakah menurut <Bapak/Ibu> tingkat pendidikan <Bapak/Ibu> sekarang ini membantu dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab <Bapak/Ibu>?
3. Apakah <Bapak/Ibu> merasa telah memiliki komitmen terhadap tugas dan tanggungjawab selama ini?
4. Apakah <Bapak/Ibu> merasa telah memiliki kreativitas dan inisiatif terhadap pekerjaan?
5. Apakah selama ini sarana dan prasaran di tempat <Bapak/Ibu> bekerja telah mendukung?
6. Apakah selama ini <Bapak/Ibu> merasa telah disiplin dalam bekerja?
7. Apakah gaji atau pendapatan yang <Bapak/Ibu> terima telah sesuai dengan tanggung jawab dan tugas <Bapak/Ibu>?
8. Apakah menurut <Bapak/Ibu> lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis?
9. Apakah atasan <Bapak/Ibu> memberi contoh, bersikap dan berkepribadian yang baik?
10. Apakah atasan <Bapak/Ibu> selalu memberikan perhatian pada staf dalam melaksanakan pekerjaan?
11. Apakah <Bapak/Ibu> selama ini senang terhadap gaya kepemimpinan atasan
Apakah atasan <Bapak/Ibu>?
12. Apakah atasan <Bapak/Ibu> dalam menyelesaikan masalah selalu bertindak bijaksana?

13. Apakah hubungan kerja antara <Bapak/Ibu> dengan atasan selama ini baik dan tidak kaku?
14. Apakah atasan <Bapak/Ibu> ada pemberian penghargaan bagi staf yang berprestasi dalam memberikan motivasi kerja staf?
15. Apakah prakarsa atau saran yang <Bapak/Ibu> disampaikan kepada atasan akan dinilai positif?
16. Apakah atasan <Bapak/Ibu> ada memberikan bimbingan dan arahan kepada staf untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan dalam bekerja?.
17. Apakah atasan <Bapak/Ibu> ada melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan?
18. Apakah cara atasan <Bapak/Ibu> memperlakukan bawahan nya dengan baik dan bersahaja?
19. Apakah atasan <Bapak/Ibu> ada melakukan pembinaan terhadap bawahan?
20. Apakah atasan <Bapak/Ibu> memberikan keteladanan dalam pelaksanaan tugas?
21. Faktor-faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan penghambat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab <Bapak/Ibu> di kantor, dapatkah <Bapak/Ibu> menjelaskan faktor-faktor pendukung dan penghambat tersebut?

**TRANSKRIP WAWANCARA
(KEPALA PEMERINTAHAN KECAMATAN/CAMAT)**

- Bagaimanakah <Bapak> menciptakan iklim kerja yang harmonis di lingkungan Pemerintahan Kecamatan/Kantor Camat?

Iklim kerja di kantor Kantor Kecamatan Banda Alam secara umum baik, hal ini karena semua pegawai memahami tugas dan tanggungjawabnya masing-masing. Suana kekeluargaan juga terbangun di kantor kami, serta keamanan dan kenyamanan selama ini juga dirasakan telah baik.

- Apakah <Bapak> membantu staf bapak dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya di kantor?

Ya, sebagai pimpinan saya melakukannya. Karena pembinaan kepada pegawai di Kantor Kecamatan Banda Alam demi meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

- Apakah <Bapak> memberikan penghargaan kepada staf bapak terhadap pekerjaan yang ditugaskan?

Sebagai pimpinan kami di kantor banyak memberikan semangat kepada kami dalam menjalankan tugas kami, karena selama ini beliau tidak pernah memaksakan sesuatu kepada kami dan sering melibatkan kami dalam berbagai hal.

- Bagaimanakah cara <Bapak> mendelegasikan tugas dan wewenang kepada bawahan secara praktis dan realistis?

Pembagian tugas berdasarkan tupoksi masing-masing dan beberapa kegiatan yang harus dikerjakan jika ada tugas incidental.

- Apakah <Bapak> memberikan kesempatan kepada staf untuk berkembang dan berprestasi? Bagaimana hal tersebut dilakukan?

Pembinaan dan pengembangan kepada pegawai di kantor kami, selalu kami lakukan baik secara internal di kantor kecamatan, maupun melalui pendelegasian, jika ada kegiatan pembinaan yang dilaksanakan baik di Kabupaten maupun Provinsi.

- Apakah <Bapak> melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan?
Untuk keputusan dalam mengambil kebijakan kami selalu melibatkan pegawai terutama yang berkaitan dengan kebijakan internal.
- Bagaimanakah tingkat kedisiplinan pegawai kantor camat yang bapak pimpin selama ini?
Selama ini pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam sudah baik, namun berkaitan dengan kedisiplinan pegawai yang harus terus kami tingkatkan, karena selama ini masih ada pegawai yang kurang disiplin masalah waktu kerja, dan masih ada pegawai yang menandatangani absen hadir tidak seperti kenyataannya dan ada diantara pegawai ada yang menandatangani absen hadir dengan di rapel.
- Bagaimanakah cara <Bapak> memimpin organisasi, khususnya Pemerintahan Kecamatan/Kantor Camat agar dapat berjalan dengan efektif?
Tugas kami dikecamatan terkadang harus lebih luas karena kami beserta unsur muspika di Kecamatan selain menjalankan peran memberikan pelayanan yang berkaitan dengan pemerintahan namun juga memberikan pelayanan yang berkaitan dengan masalah-masalah sosial kemasyarakatan.
- Bagaimanakah upaya yang <Bapak> lakukan agar staf memiliki komitmen terhadap tugas dan tanggungjawabnya?
Tidaklah mudah kita memberikan pemahaman bagi pegawai berkaitan dengan pelaksanaan tugas agar bisa maksimal, selama ini prestasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Banda Alam belumlah begitu memuaskan, hal ini karena masih bonyoknya keluhan dari masyarakat berkaitan dengan lambatnya pegawai dalam memberikan pelayanan, sehingga saya sebagai Camat terus berupaya memberikan motivasi kerja kepada pegawai agar memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat di Kecamatan Banda Alam.
- Bagaimanakah upaya yang <Bapak> lakukan agar staf memiliki kreativitas dan inisiatif terhadap pekerjaan?
- Dalam upaya meningkatkan kreativita dan inisiatif pegawai, perlu dilakukan pembinaan dan pelatihan. Kegiatan penataran dan lokakarya sangat bermanfaat, efektif dan memberikan sumbangan terhadap penguasaan aspek-aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas pegawai, sehingga kegiatan-

kegiatan tersebut sesuai dengan kebutuhan mereka sebagai pegawai Kantor Kecamatan Banda Alam.

- Faktor-faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan penghambat tugas bapak sebagai Kepala Pemerintahan Kecamatan/Camat?, dapatkah <Bapak/Ibu> menjelaskan faktor-faktor pendukung dan penghambat tersebut
Beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai menurut saya sebagai camat di Banda Alam yaitu berkaitan dengan pendidikan pegawai, hubungankerja sesama pegawai, dan kesejahteraan pegawai. Sehingga pentingnya menciptakan suasana kerja yang harmonis di kantor, sehingga saya mengkondisikan suasana kerja dengan memberikan kepercayaan kepada pegawai, dan menciptakan suasana kekeluargaan, sehingga personil bekerja tidak merasa tertekan.
- Bagaimana dengan kesejahteraan pegawai di kantor <Bapak/Ibu>?
Sebenarnya untuk mendukung prestasi kerja pegawai negeri di lingkungan Kantor Kecamatan Banda Alam terhadap kesejahteraan pegawai, saya nilai masih sangat kurang, sehingga dalam upaya meningkatkan prestasi kerja kami melakukannya dengan cara lain seperti memotivasi pegawai untuk berkerja dengan suasana kerja yang nyaman dan harmonis, sehingga pegawai dapat berkerja dengan maskimal dan berdampak pada peningkatan prestasi kerja.

**TRANSKRIP WAWANCARA
(PEGAWAI KECAMATAN BANDA ALAM)**

- Apakah selama ini <Bapak/Ibu> berkerja sesuai dengan kemampuan yang <Bapak/Ibu> miliki?

Ya, namun ada beberapa teman yang belum memiliki kualifikasi ijazah s1 atau masih menggunakan ijazah SMA, namun selama ini tidak ada masalah yang berarti dalam melaksanakan tugas kami sebagai pagawai kantor Camat.

- Apakah menurut <Bapak/Ibu> tingkat pendidikan <Bapak/Ibu> sekarang ini membantu dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab <Bapak/Ibu>?

Ya, tingkat pendidikan sangat mempengaruhi kami dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab kami sebagai aparatur pemerintahan, namun hal ini tingkat pendidikan ini dapat di atasi dengan pengalaman dan masa kerja. Artinya ini pelayanan yang kami berikan kepada masyarakat tidak terkendala, karena kami saling bantu membantu.

- Apakah <Bapak/Ibu> merasa telah memiliki komitmen terhadap tugas dan tanggungjawab selama ini?

Selama ini kami tetap berusaha menjalankan tugas-tugas kami dalam melayani masyarakat sebaik mungkin. Namun banyaknya tugas tidak seimbang dengan banyaknya pegawai di Kantor Camat, kami berharap adanya penambahan pegawai di kantor kami.

- Apakah selama ini <Bapak/Ibu> merasa telah disiplin dalam bekerja?

Kebanyakan pegawai di Kantor Kecamatan Banda Alam, bertempat tinggal jauh dari kantor, sehingga kami tidak tepat waktu, sebenarnya ini bukan kami sengaja, namun terkadang sering ada halangan, baik kondisi alam maupun kegiatan-kegiatan sosial kemasyarakatan lainnya yang membuat kami terhalang melaksanakan tugas, kami juga tidak bisa melepaskan tanggungjawab sosial kami dimasyarakat, seperti ada orang musibah ataupun ada masyarakat yang bermasalah. Karena hidup di daerah jauh dari perkotaan yang masih kuat kultur masyarakat.

- Apakah selama ini pegawai di Kantor Kecamatan Banda Alam sudah memadai dan sesuai dengan kebutuhan pelayanan kepada masyarakat?
Selama ini tugas di Kantor Kecamatan Banda Alam sangatlah banyak dan tidak sesuai dengan jumlah pegawai, sehingga beban kerja kami meningkat, hal ini membuat kami kurang bersemangat dalam bekerja yang juga mempengaruhi kedisiplinan kami sebagai pegawai.
- Apakah selama ini sarana dan prasarana di tempat <Bapak/Ibu> bekerja telah mendukung?

Ya, namun sarana dan prasarana di kantor sudah seharusnya terus ditingkatkan, seperti komputer yang sudah ketinggalan jaman. Namun secara umum telah sarana dan prasarana telah dapat menunjang pelayanan kepada masyarakat selama ini.

- Apakah gaji atau pendapatan yang <Bapak/Ibu> terima telah sesuai dengan tanggung jawab dan tugas <Bapak/Ibu>?

Selama ini gaji kami sebagai pegawai negeri sudah memadai dengan kehidupan di kecamatan, namun kebutuhan hidup yang semakin bertambah, kami berharap adanya dana insentif yang diberikan oleh kabupaten agar dapat ditingkatkan.

- Apakah menurut <Bapak/Ibu> lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis?

Ya, selama ini kami bekerja di Kantor Kecamatan Banda Alam dengan semangat kekeluargaan yang tinggi.

- Apakah atasan <Bapak/Ibu> selalu memberikan perhatian pada staf dalam melaksanakan pekerjaan?

Ya, pembinaan dari pimpinan di Kantor Kecamatan Banda Alam selama ini sudah baik, peimpinan kami selalu memperhatikan pegawai dan membina kami dengan semangat kekeluargaan.

- Faktor apa saja yang dapat meningkatkan prestasi kerja <Bapak/Ibu> sebagai pegawai?

Dalam upaya meningkatkan prestasi kerja kami, biasanya pada pekerjaan yang membutuhkan keahlian khusus dan konsentrasi yang tinggi, kami berusaha mengetahui apa yang telah dilakukan oleh teman sejawat di kantor dalam mengerjakan pekerjaan dengan baik dan sukses. Sehingga kami bisa belajar untuk mengetahui cara kerja teman tersebut, agar kami juga mencapai sukses yang sama atau bahkan bisa lebih baik lagi.

Lampiran 3**BIODATA PENULIS**

Penulis dilahirkan di Aceh Timur pada 17 Juni 1964, anak ke dua dari lima bersaudara dari pasangan ayahanda T. M. Ali Musa dan Ibunda Asma Syafi'i

Pada Tahun 1976, penulis lulus Sekolah Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kuta Binjei, Tahun 1980 lulus Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 1 Pantan Labu di Kabupaten Aceh Utara dan pada Tahun 1983 lulus Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Idi di Kabupaten Aceh Timur, kemudian pada tahun 1993 tepatnya pada tanggal 22 Maret 1993 menjadi Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Samudra Langsa.

Penulis diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil pada tanggal 1 Desember 1993 dan bekerja pada Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Kabupaten Aceh Timur sebagai tenaga Penyuluh KB di Kecamatan Karang Baru , Kejuruan Muda, Idi Raveuk dan Kecamatan Banda Alam. mulai Tahun 2004 s/d 2006 diangkat menjadi Sekretaris Kecamatan Madat Kabupaten Aceh Timur, 2006 s/d 2007 dipindah tugaskan menjadi Sekretaris Kecamatan Julok Kabupaten Aceh Timur. Tahun 2007 s/d sekarang dipercayakan menjadi Camat Madat Kabupaten Aceh Timur

Pada tahun 2007 penulis melanjutkan study di Universitas Terbuka UPBJJ Pokja Langsa, Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Publik.

Lampiran 4

RIWAYAT HIDUP

I. DATA PRIBADI

1. Nama Lengkap : ABD. AZIZ
2. NIM : 015016651
3. Tempat/Tgl. Lahir : Aceh Timur, 17 Juni 1964
4. Kebangsaan : Indonesia
5. Pekerjaan : PNS
6. Status kawin : Kawin
7. Agama : Islam
8. Alamat : Gampong Meudang Ara Kecamatan
Nurussalam Kabupaten Aceh Timur
HP. 085261064748 atau
081264111165
Email : abdulaziz_aceh@yahoo.co.id

II. DATA KELUARGA

1. Nama Istri : Yuriza, S.Pd
2. Nama Anak : 1. Putri Widiyanti

III. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. Tahun 1976 : Lulus MIN Kuta Binjei
2. Tahun 1980 : Lulus SMP Negeri 1 Pamnton Labu
3. Tahun 1983 : Lulus SMA Negeri 1 Idi
4. Tahun 1993 : Lulus Fakultas Ekonomi Unsam Langsa

IV. RIWAYAT PEKERJAAN

1. Tahun 1993 s.d. 2004 : Ajun PKB Kecamatan Karang Baru,
Kejuruan Muda, Idi Rayeuk pada
BKKBN Kab. Aceh Timur
2. Tahun 2004 s.d. 2006 : Sekretaris Kecamatan Madat
Kabupaten Aceh Timur.
4. Tahun 2006 s.d. 2007 : Sekretaris Kecamatan Julok
Kabupaten Aceh Timur.
3. Tahun 2007 s.d. Sekarang : Camat Madat Kabupaten Aceh Timur

PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT BANDA ALAM

KABUPATEN ACEH TIMUR



Oleh

Abdul Aziz

A. Latar Belakang

40627.pdf

Prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi tingkat seorang pekerja

Prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah “kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi.” (Mathias dan Jackson, 2001, Mungkenegara, 2000). Selanjutnya banyak faktor lain yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai, diantaranya bakat, pendidikan dan, lingkungan dan fasilitas, iklim kerja motivasi dan kemampuan hubungan industrial, teknologi manajemen, kesempatan berprestasi dan lain sebagainya (Suprihanto, 2000)

Faktor yang perlu diperhitungkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai kantor Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur adalah kualitas kemampuan dan motivasi kerja yang dimilikinya. Hal ini cukup beralasan sebab kemampuan dan motivasi kerja merupakan faktor yang bisa mencerminkan sikap dan karakter seseorang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Kemampuan dan motivasi ini merupakan nilai-nilai yang harus dinetralisasikan kepada seluruh pegawai agar mereka menyadari bahwa mereka adalah pelayan masyarakat, dengan kemampuan dan motivasi kerja yang tinggi, maka pegawai kantor Camat Banda Alam Kab. Aceh Timur akan melakukan tugas-tugasnya dengan baik sesuai dengan harapan.

Selanjutnya....

Faktor-faktor kemampuan (*ahiliiv*) kerja dan motivasi (*motivasion*) kerja kantor Camat Banda Alam Kab. Aceh Timur yang memiliki sikap tidak pernah bergantung pada orang lain, menerima apapun dari akibat perbuatannya, dengan kepuasan kerja yang dimilikinya akan bertambah gairah dan percaya diri. Hal ini mampu mencerminkan kadar tinggi rendahnya prestasi kerja pegawai Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur.

Masalah-masalah empiris yang terlihat di suatu organisasi pemerintahan yang berhubungan dengan prestasi kerja pegawai diantaranya adalah kurangnya kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan kurangnya motivasi pegawai untuk meningkatkan prestasinya baik itu dalam hal kedisiplinan, etika kerja dan lainnya sebagainya.

Hasil penelitian Safaruddin (2008), terhadap redahnya prestasi kerja pegawai Kantor Kecamatan Tamiang Hulu Kabupaten Aceh diantaranya adalah kurangnya motivasi kerja dan kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Menurut Effendi (2005:27) sikap kurang disiplin waktu, etos kerja yang rendah, tanggung jawab terhadap pekerjaan, hingga gaji yang relatif rendah memengaruhi kerja pegawai negeri secara perorangan dan secara kolektif

B. Rumusan Masalah

Pimpinan sangat berperan dalam organisasi yang dipimpinya agar lebih efektif dan efisien guna meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan Latar Belakang di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kab. Aceh Timur?.
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kab. Aceh Timur?.



C. Tujuan Penelitian

Berpedoman pada rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

- Mengetahui prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kab. Aceh Timur.
- Mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat prestasi kerja pegawai pada Kantor Camat Banda Alam Kab. Aceh Timur.



METODOLOGI PENELITIAN

40627.pdf

**Pendekatan
Penelitian**



Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena dalam penelitian ini ingin mendeskripsikan kenyataan di lapangan.

**Lokasi
Penelitian**



Penelitian ini dilaksanakan di Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur.

**Uji Kredibilitas
Data**



- 1. Ketekunan pengamatan**
- 2. Triangulasi**
- 3. Pengecekan sejawat**

**Teknik
Pengumpulan
data**



**Dokumentasi,
wawancara, dan
Observasi**

**Teknik Analisa
data**



**Mereduksi data,
penyajian data,
penarikan kesimpulan
dan verifikasi**



Hasil Penelitian

1. Motivasi kerja aparat yang dikaji berdasarkan aspek motif, pengharapan dan insentif memiliki hubungan yang erat dengan kualitas layanan civil. Disamping memiliki hubungan, motivasi kerja juga mempengaruhi kualitas layanan civil. Dengan demikian maka baik buruknya kualitas layanan civil pada Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur tergantung kepada baik buruknya motivasi kerja aparatnya.

2. Pengaruh yang ditimbulkan oleh motivasi kerja terhadap kualitas layanan civil pada Kecamatan Banda Alam Kabupaten Aceh Timur khususnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat membawa konsekuensi terjadinya kenaikan atau penurunan kualitas layanan civil. Apabila motivasi kerja mampu ditingkatkan maka kualitas layanan civil yang memiliki aspek kecepatan, ketepatan, kemudahan dan keadilan akan meningkat pula.



TERIMA KASIH

UNIVERSITAS TERBUKA

