

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**UPAYA YANG DILAKUKAN PEMDA DALAM  
MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PELAYANAN  
ADMINISTRASI PERKANTORAN DI KECAMATAN  
SAMUDERA KABUPATEN ACEH UTARA**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi  
Bidang Minat Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**M A K S U M**

**NIM. 501473348**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2016**

**ABSTRACT****WORKLOAD BALANCING STRATEGY IN ORDER TO  
IMPROVE THE PERFORMANCE OF WORK IN THE  
SECRETARIAT OF THE DISTRICT OF NORTH ACEH**

Maksum  
NIM : 501473348

*Graduate Studies Program  
Indonesia Open University*

*The organization is a means of activities of people in order to achieve objectives. To implement and achieve these objectives, the necessary human resources. That requires some effort or strategy to develop diverse knowledge of each element within the organization. One is to provide guidance. Development of staffing concerns two main things that surrounded him. In addition to guidance, Setdakab North Aceh also need to create a strategy to balance the workload of each unit of work. The purpose of this study was to analyze the implementation strategies of coaching staff of civil servants in order to increase performance. To analyze balance the workload between units in North Aceh district secretariat. From the analysis of the obtained results that the forms of coaching in Setdakab North Aceh include: provision of general orientation is understanding the duties of employees and direction by the leadership, facilitate the routine needs of employees, disseminating technical guidance to the executive level and involving employees in bimtek and training relevant to tupoksi. Balancing the workload in North Aceh Setdakab can be done by: (a) The job description of each employee in the work unit Setdakab North Aceh. b) the effective working time which is owned by employees at Setdakab North Aceh is 1,440 hours at working days from Monday to Friday from 07.30 until 15.30. (C) Each servant positions have been calculated based on the workload of effective working time. In general, the total workload of every employee has above standard productive time set by the government.*

*Keywords: strategy, coaching, human resource planning, workload and job performance*

## ABSTRAK

### UPAYA YANG DILAKUKAN PEMDA DALAM MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PELAYANAN ADMINISTRASI PERKANTORAN DI KECAMATAN SAMUDERA KABUPATEN ACEH UTARA

Maksum  
NIM : 501473348

Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka

Organisasi merupakan sarana kegiatan orang-orang dalam usaha mencapai tujuan. Untuk melaksanakan dan mencapai suatu tujuan tersebut, maka diperlukan sumber daya manusia. Untuk itu dibutuhkan beberapa usaha atau strategi yang dapat mengembangkan beraneka ragam pengetahuan setiap elemen yang ada di dalam organisasi tersebut. Salah satunya adalah melakukan pembinaan. Pembinaan kepegawaian menyangkut dua hal pokok yang melingkupinya. Selain melakukan pembinaan, Setdakab Aceh Utara juga perlu membuat strategi untuk menyeimbangkan beban kerja setiap unit kerja. **Adapun tujuan penelitian ini** adalah untuk menganalisis strategi pelaksanaan pembinaan staff PNS agar prestasi kerja meningkat. Untuk menganalisis menyeimbangkan beban kerja antar unit di Sektretariat Kabupaten Aceh Utara. Dari analisa didapat hasil bahwa Bentuk-bentuk pembinaan di Setdakab Aceh Utara meliputi : pemberian orientasi umum berupa pemahaman tupoksi pegawai dan pengarahan oleh pimpinan, memfasilitasi kebutuhan rutin pegawai, mensosialisasikan petunjuk teknis hingga ke tingkat pelaksana dan mengikutsertakan pegawai di dalam bimtek dan diklat yang relevan dengan tupoksi. Menyeimbangkan beban kerja di Setdakab Aceh Utara dapat dilakukan dengan: (a) Deskripsi pekerjaan dari masing-masing pegawai pada unit kerja Setdakab Aceh Utara. b) Waktu kerja efektif yang dimiliki oleh pegawai pada Setdakab Aceh Utara adalah 1.440 jam dengan hari kerja dari Senin sampai Jum`at sejak pukul 07.30 sampai dengan pukul 15.30. (c) Setiap jabatan pegawai sudah dihitung beban kerja berdasarkan waktu kerja efektif. Secara umum total beban kerja yang dimiliki setiap pegawai memiliki standar diatas waktu produktif yang ditetapkan oleh pemerintah.

Kata Kunci : strategi, pembinaan, perencanaan SDM, beban kerja dan prestasi kerja

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER  
(TAPM)**

JUDUL TAPM : UPAYA YANG DILAKUKAN PEMDA  
DALAM MENINGKATKAN PRESTASI  
KERJA PELAYANAN ADMINISTRASI  
PERKANTORAN DI KECAMATAN  
SAMUDERA KABUPATEN ACEH UTARA

NAMA : Maksum

NIM : 501473348


PROGRAM STUDI : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK (MAP)


HARI/TANGGAL : Sabtu / 08 Oktober 2016

**Menyetujui,**

**Pembimbing I**

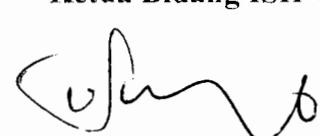
**Pembimbing II**

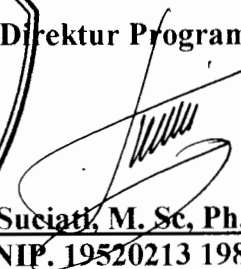
  
**Prof. Dr. Syafei Ibrahim, M.Si**  
Nip. 19550418 198502 1 001

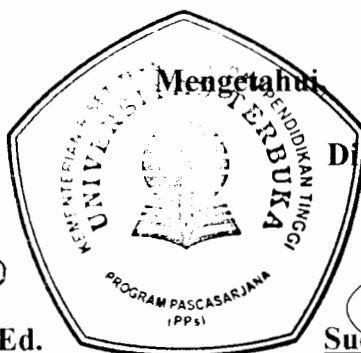
  
**Dr. Ir. Nurhasanah, M.Si**  
Nip. 19631111 198803 2 002

**Ketua Bidang ISIP**

**Direktur Program Pascasarjana**

  
**Dr. Darmanto, M. Ed.**  
NIP. 19591027 198603 1 003

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



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA**

**Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Ciputat 15418  
Telp. 021-7415050, Faks 021-7415588**

**PENGESAHAN**

NAMA : Maksun  
 NIM : 501473348  
 PROGRAM STUDI : Magister Administrasi Publik  
 JUDUL TESIS : Upaya yang Dilakukan Pemda dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pelayanan Administrasi Perkantoran di Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Sabtu, 08 Oktober 2016

Waktu : 14.00 – 15.30 WIB

Dan telah dinyatakan **LULUS**

**PANITIA PENGUJI TAPM**

1. **Ketua Komisi Penguji**  
**Drs. Enang Rusyana, M.Pd**



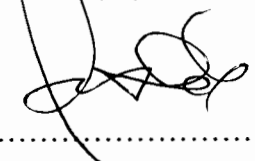
.....

2. **Penguji Ahli**  
**Prof. Dr. Ngadisah, MA**



.....

3. **Penguji I/ Pembimbing I**  
**Prof. Dr. Syafii Ibrahim, M. Si**



.....

4. **Penguji II/ Pembimbing II**  
**Dr. Ir. Nurhasanah, M.Si.**



.....

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat, 15418  
Telp 021. 74155050, Fak. 021. 7415588**

---

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul “Upaya Yang Dilakukan Pemda Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pelayanan Administrasi Perkantoran Di Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara” adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Banda Aceh, 08 Oktober 2016

Saya yang menyatakan,


  
Maksum  
NIM. 501473348

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**RIWAYAT HIDUP**

Nama : Maksum  
Nim : 501473348  
Program Studi : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
Tempat /Tanggal Lahir : Meunasah Agu/31 Desember 1963  
Riwayat Pendidikan : 1. SDN Meunasah Hagu Buah, Baktiya 1972–1978  
2. SMP 5 Baktiya, 1978 – 1981  
3. SMA Pase, 1981 – 1984  
4. Universitas Medan Area, 1991

Banda Aceh, 08 Oktober 2016



Maksum Isa  
NIM: 501473348

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT, atas karunia-Nya maka tesis ini dapat tersusun dalam melengkapi tugas akhir untuk menyelesaikan Program Pascasarjana pada Universitas Terbuka di Jakarta, yang membahas mengenai Judul : **“Upaya Yang Dilakukan Pemda Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pelayanan Administrasi Perkantoran di Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara”**.

Penulis menyadari, bahwa dalam penyusunan tesis ini, masih terdapat banyak kekurangan baik susunan maupun tata bahasanya. Oleh karena itu demi perbaikan tesis ini di masa yang akan datang, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan ini tesis ini.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Syafei Ibrahim, M.Si, selaku dosen pembimbing I dan Ibu Dr. Ir. Nurhasanah, M.Si, selaku dosen pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan dukungan serta bimbingan dalam penulisan tesis ini.
2. Ibu Suciati, M.Sc. Ph.D, selaku Direktur Progam Pascasarjana di Universitas Terbuka di Jakarta, yang telah memberikan kemudahan administrasi dalam penyusunan.
3. Seluruh dosen dan staf pengajar Universitas Terbuka di Banda Aceh yang telah banyak memberikan ilmu pada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

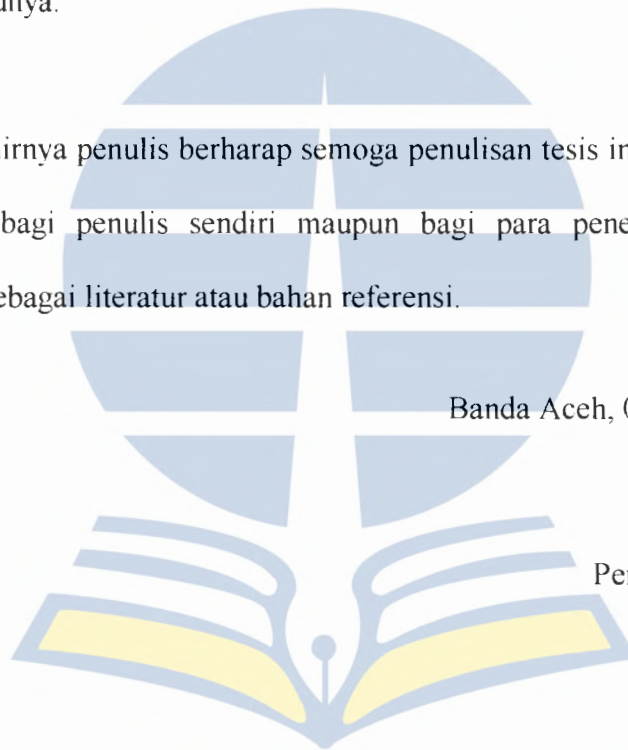


4. Seluruh staf pegawai dan karyawan Universitas Terbuka di Banda Aceh yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan informasi.
5. Kepada Istri serta anak-anakku tercinta yang banyak memberikan motivasi, pengertian serta do'a dalam penyelesaian tesis.
6. Seluruh rekan-rekan mahasiswa serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu baik bantuan moril maupun materiil sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini pada waktunya.

Pada akhirnya penulis berharap semoga penulisan tesis ini dapat bermanfaat dengan baik bagi penulis sendiri maupun bagi para peneliti lanjutan yang memerlukan sebagai literatur atau bahan referensi.

Banda Aceh, 08 Oktober 2016

Penulis,



## DAFTAR ISI

ABSTRACT .....	ii
ABSTRAK .....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM .....	iv
LEMBAR PENGESAHAN .....	v
LEMBAR PERNYATAAN .....	vi
RIWAYAT HIDUP .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Kegunaan Penelitian .....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	7
A. Kajian Teori .....	7
B. Penelitian Terdahulu .....	34
C. Kerangka Berpikir .....	38
D. Operasional Konsep .....	39

BAB III METODE PENELITIAN.....	41
A. Desain Penelitian .....	41
B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan .....	42
C. Instrumen Penelitian .....	43
D. Prosedur Pengumpulan Data .....	44
E. Metode Analisis Data .....	46
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	48
A. Deskripsi Objek Penelitian .....	48
B. Hasil.....	51
C. Pembahasan .....	70
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	76
A. Kesimpulan.....	76
B. Saran.....	77
DAFTAR PUSTAKA .....	78



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Evaluasi Prestasi Kerja Kecamatan Samudera 2015 .....	51
---	----



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	39
------------------------------------	----



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kewenangan otonomi luas adalah keleluasaan daerah untuk menyelenggarakan pemerintah yang mencakup kewenangan semua bidang pemerintah, kecuali kewenangan di bidang politik luar negeri, hankam, peradilan moneter, dan fiskal, agama serta, kewenangan dalam bidang lainnya. Otonomi nyata merupakan bentuk penyelenggaraan kewenangan pemerintah di bidang tertentu yang secara nyata ada, dan diperlukan serta tumbuh hidup, dan berkembang di daerah.

Otonomi yang bertanggungjawab berupa perwujudan pertanggungjawaban sebagai konsekuensi pemberian hak, dan kewenangan kepada daerah dalam wujud tugas, dan kewajiban yang harus dipikul oleh daerah dalam mencapai tujuan pemberian otonomi. Pelaksanaan fungsi sebagai daerah otonom, Pemerintah Daerah harus meningkatkan pelayanan, dan pemberian fasilitas-fasilitas kepada masyarakat. Pelayanan dan pemberian fasilitas-fasilitas kepada masyarakat di evaluasi berdasarkan prestasi kerja masing-masing individu dalam instansi tersebut.

Menurut Hasibuan (2015, p.87), "Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan

delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja". Kecamatan Samudera merupakan salah satu kantor pemerintahan yang ada di Kabupaten Aceh Utara. Sebagai kantor pemerintahan, kegiatan di Kecamatan Samudera dijalankan oleh pegawai-pegawai yang ada di Kecamatan Samudera. Ruang lingkup kecamatan melingkupi seluruh kelurahan yang ada di wilayah Kecamatan Samudera. Oleh karena itu, pegawai kecamatan melingkupi seluruh pegawai negeri sipil yang bertugas di wilayah Kecamatan Samudera termasuk pegawai yang ada di kelurahan-kelurahan.

Fenomena masalah yang terjadi di Kecamatan Samudera yang terkait dengan prestasi kerja diantaranya adalah hasil kerja pegawai masih ada yang mengalami penurunan di mana sering terjadinya pekerjaan yang terlambat untuk diselesaikan, pencapaian atas target kerja masih mengalami hambatan, standar kerja masih ada yang tidak sesuai dengan harapan, pemecahan masalah dalam bekerja masih kurang optimal. Hasil observasi awal ini diperkuat pada data yang menunjukkan bahwa sejumlah warga mengeluhkan pelayanan pembuatan KTP di kantor camat baru bisa dilayani di atas pukul 09.00 WIB. Padahal, di dinding ruang pengurusan KTP di kantor camat tertera pengumuman bahwa pelayanan pengurusan KTP senin – kamis mulai pukul 08.00 hingga 12.00 WIB. Sedangkan jumat mulai pukul 08.30 – 11.00 WIB. Faktanya walau sejumlah warga telah berdatangan di kantor ini tepat pukul 08.00, namun belum dilayani. Melihat data tersebut mengindikasikan bahwa pegawai masih setengah hati untuk bekerja, pegawai tidak termotivasi untuk menjalankan TUPOKSInya melayani masyarakat.

Dari paparan-paparan di atas, penelitian ini memfokuskan diri untuk menganalisis tingkat prestasi kerja pegawai yang dicurigai menurun pada tahun 2015 dengan indikasi banyaknya target kerja yang belum terealisasi serta banyaknya masalah lain yang muncul berkaitan dengan pegawai di Kecamatan Samudera. Menghadapi kenyataan itu maka pemberdayaan aparatur pemerintah yang memberikan pelayanan publik harus terus menerus dilakukan, agar hal tersebut tidak sebatas konsep, tapi menjadi kenyataan. Pemberdayaan aparatur merupakan salah satu strategi yang tepat untuk meningkatkan prestasi kerja, dan memberikan penghargaan kepada unit-unit pelayanan yang dipandang mampu dalam memberikan pelayanan yang berkualitas disegala bidang. Suatu organisasi akan dapat menjalankan tugas fungsinya dengan efektif dan efisien apabila didukung oleh aparatur yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidang tugasnya. Hal ini diharapkan menjadi kunci keberhasilan dalam penyediaan pelayanan. Berbagai bentuk pelayanan, baik berupa barang, jasa, dan administratif sangat ditentukan oleh bagaimana pegawai dalam organisasi tersebut melakukan pekerjaannya. Oleh sebab itu menjadi tantangan setiap organisasi pemerintah baik pusat dan didaerah bagaimana mengelola pegawainya dengan sebaik-baiknya. Strategi yang biasa dilakukan dalam pengelolaan pegawai untuk mewujudkan pelayanan yang optimal adalah pemberdayaan pegawai. Hal ini merupakan suatu proses untuk mengikut sertakan para pegawai disemua level dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan dalam paradigma baru mengenai orientasi pelayanan para aparatur/birokrat adalah pemberdayaan



(*empowerment*). Pemberdayaan dalam hal ini dimaksudkan sebagai proses transformasi dari berbagai pihak yang mengarah pada saling menumbuhkembangkan, saling memperkuat, dan menambah nilai daya saing global yang saling menguntungkan. Tujuan pemberdayaan itu sendiri adalah untuk meningkatkan mutu, keterampilan, serta memupuk kegairahan dalam bekerja sehingga dapat menjamin terwujudnya kesempatan berpartisipasi dan melaksanakan pembangunan secara menyeluruh, dalam hal ini pemberdayaan terhadap aparatur pemerintah disesuaikan dengan ketentuan Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Usaha pemberdayaan aparatur pemerintah harus ditingkatkan demi tercapainya tujuan organisasi/pemerintahan. Pemberdayaan yang dilakukan terhadap aparatur pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja yang lebih baik. Untuk meningkatkan prestasi kerja maka perlu diadakan peningkatan sumber daya manusia selaku tenaga kerja melalui usaha-usaha pemberdayaan. Berkaitan dengan hal itu maka seorang aparatur perlu mendapatkan pemberdayaan. Didasarkan pada adanya pemberdayaan aparatur pemerintah maka kemungkinan prestasi kerja meningkat atau sebaliknya adanya pemberdayaan tetap prestasi kerja tetap atau bahkan menurun.

Beberapa fenomena tersebut diatas adalah faktor-faktor yang membuat penulis merasa tertarik dan terpenggil untuk melakukan penelitian dengan judul **“Upaya Yang Dilakukan Pemda Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pelayanan Administrasi Perkantoran di Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara”**.

## B. Perumusan Masalah

Adapun masalah yang timbul di Lingkungan Sekretariat Kabupaten Aceh Utara yaitu:

1. Bagaimana prestasi kerja di Bidang Pelayanan Administrasi Kecamatan Samudera?
2. Langkah-langkah apa yang dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja di Kecamatan Samudera?

## C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian permasalahan yang telah dipaparkan di atas, maka tujuan penelitian tesis ini adalah:

1. Untuk menganalisis prestasi kerja di Bidang Pelayanan Administrasi Kecamatan Samudera.
2. Untuk menganalisis langkah-langkah apa yang dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja di Kecamatan Samudera.

## D. Kegunaan Penelitian

Setelah dilakukan penelitian ini diketahui hasilnya, maka penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi banyak pihak diantaranya adalah :

1. Bagi organisasi

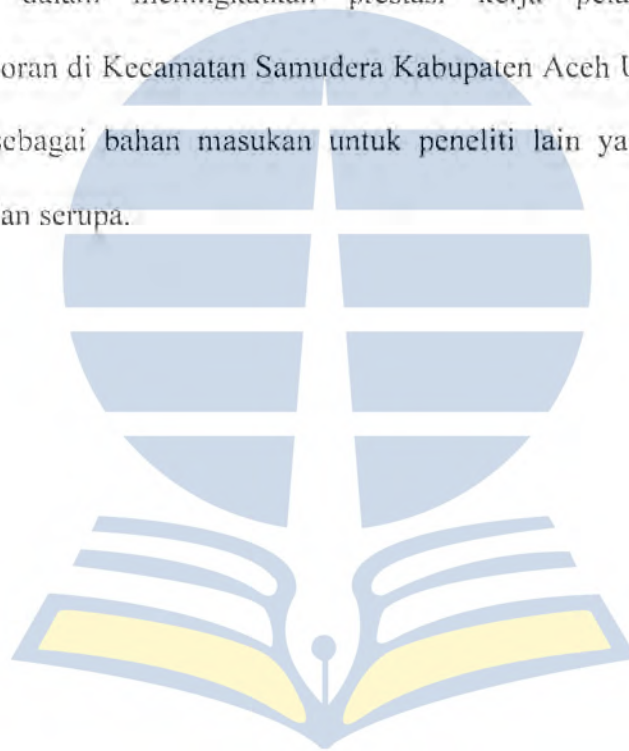
Sebagai bahan masukan dan sumbangan pikiran bagi Kantor Kecamatan Samudera berkaitan dengan peningkatan prestasi kerja pegawai.

## 2. Bagi peneliti

Sebagai pembelajaran bagi peneliti untuk lebih mengetahui bagaimana upaya yang dilakukan pemda dalam meningkatkan prestasi kerja pelayanan administrasi perkantoran di Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara.

## 3. Bagi pihak lain

Melalui penelitian ini diharapkan pembaca sebagai pihak lain dapat memperoleh informasi dan pengetahuan mengenai upaya yang dilakukan pemda dalam meningkatkan prestasi kerja pelayanan administrasi perkantoran di Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara. Selain itu juga dapat sebagai bahan masukan untuk peneliti lain yang akan melakukan penelitian serupa.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Pemberdayaan Aparatur Pemerintah

###### a. Pengertian Pemberdayaan

Secara harfiah, kata pemberdayaan dapat diartikan sebagai upaya memajukan dan mengembangkan sesuatu. Pemberdayaan aparatur pemerintah daerah merupakan bagian dari pembangunan aparatur pemerintah daerah yang meliputi lembaga, tata kerja dan aparatur pemerintah daerah yang semata-mata diarahkan pada penyelenggaraan pemerintahan yang bersifat efektif, efisien, serta tanggap terhadap kondisi wilayah dan perubahan-perubahan yang terjadi pada daerah tersebut. Demikian pula aparatur pemerintah daerah harus mampu memahami aspirasi yang berkembang di dalam masyarakat dan mampu melakukan pembangunan diberbagai bidang.

Menurut Shardlow (2008), pengertian pemberdayaan adalah “Pemberdayaan pada intinya membahas tentang bagaimana individu, kelompok, atau komunitas mengontrol kehidupan mereka sendiri dan memperoleh kekuatan untuk mebuat masa depan mereka sendiri”.

Pengertian yang lebih spesifik mengenai pemberdayaan yang dikemukakan oleh Deepa Narayan (2012:14-15), yaitu “*Empowerment is the expansion of assets and capabilities of people to participate in,*

*negotiate with influence, control, and hold accountable institutions that affect their lives.”*

Dari pengertian tersebut, pemberdayaan menyangkut dua hal, yaitu :

- 1) Pertama. perluasan aset-aset dan kemampuan masyarakat yang tidak berdaya. Aset yang dimaksud adalah materi, baik fisik maupun keuangan. Kemampuan yang dimaksud adalah segala yang melekat dalam diri masyarakat dan yang memampukan mereka untuk menggunakan aset-aset mereka dengan cara yang beraneka ragam untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Kemampuan menyangkut human capabilities (kesehatan yang baik, pendidikan, dan produktivitas, atau hal lain seperti skill), social capabilities (kepemilikan sosial, kepemimpinan, hubungan kepercayaan, kepemilikan identitas, nilai-nilai yang mendukung kehidupan dan kemampuan untuk mengorganisir), political capabilities (kemampuan untuk mewakili dirinya sendiri atau orang lain, akses informasi, membentuk asosiasi, dan berpartisipasi dalam kehidupan politik bermasyarakat dan bernegara).
- 2) Kedua. tujuan pemberdayaan agar masyarakat berpartisipasi, bernegosiasi, mempengaruhi, mengontrol, serta meminta pertanggungjawaban lembaga-lembaga yang mempengaruhi kehidupan mereka. Istilah “pemberdayaan” sering digunakan sebagai terjemahan dari kata empowerment.

Menurut Pranarka & Moeljarto (2006: 72) yang mengartikan:

“Pemberdayaan sebagai proses belajar mengajar yang merupakan suatu usaha terencana dan sistematis yang dilaksanakan secara berkesinambungan baik sebagai individu maupun kolektif, guna mengembangkan daya (potensi) dan kemampuan yang terdapat dalam diri individu serta kelompok.

Begitu pula halnya dengan pendapat Yudoyono (2011 : 71) lebih memperjelas bahwa :

“Dari sisi aparaturnya pemerintah, perbaikan kualitas harus dimulai dengan menggunakan suatu sistem yang benar-benar menjamin diperolehnya sumber daya yang memang mempunyai kualitas dasar yang baik, pembinaan melalui penempatan/penggunaan yang mendidik dan pengembangan melalui program pendidikan dan pelatihan yang memungkinkan tersedianya tenaga-tenaga siap pakai.

Selanjutnya Tjiptono dan Diana (2011: 128) mengemukakan bahwa :

“Pemberdayaan diartikan sebagai pelibatan karyawan yang benar-benar berarti (signifikan). Dengan demikian pemberdayaan tidak hanya sekedar memiliki masukan tetapi juga memperhatikan, mempertimbangkan dan menindak lanjuti masukan tersebut apakah diterima atau tidak. Tanpa adanya pemberdayaan, pelibatan karyawan hanyalah merupakan alat manajemen yang tidak ada gunanya”.

Di antara beragam definisi pemberdayaan dapat dijelaskan bahwa pemberdayaan adalah sebuah proses dan tujuan; Sebagai proses, pemberdayaan adalah serangkaian kegiatan untuk memperkuat kekuasaan atau keberdayaan kelompok; Sebagai tujuan, pemberdayaan menunjuk kepada keadaan atau hasil yang ingin dicapai oleh sebuah perubahan sosial.

Keberhasilan pemberdayaan sangat dipengaruhi oleh keinginan dan kehendak. Hal ini bukan hanya dapat mengontrol perbuatan-

perbuatan atau kemampuan-kemampuan lain. Kehendak dapat memutuskan atau menentukan suatu kegiatan atau pekerjaan yang akan dilakukan, tetapi kehendak tidak dapat melaksanakan pekerjaan atau kegiatan. Kehendak hanyalah berlandaskan pada pemikiran kognitif (akal atau rasio), sedangkan tindakan berlandaskan pada pemikiran konatif (karsa) pada setiap manusia.

Komponen utama pemberdayaan yang dimaksud disini adalah anggota organisasi, pemerintah dan masyarakat. Tujuan atau makna pemberdayaan ini meliputi :

- 1) Menciptakan kemandirian dan kepercayaan diri anggota organisasi, pemerintah, maupun anggota masyarakat. Kepercayaan diri dan kemandirian dalam menghadapi berbagai hambatan atau tantangan hidup dapat melahirkan kekuatan dan ketahanan diri untuk tidak menggantungkan harapannya kepada pihak lain.
- 2) Memiliki kegesitan dan proaktif, pemberdayaan manusia dapat menciptakan kegesitan memiliki daya dorong untuk proaktif mencari kegiatan yang dapat lebih menguntungkan.
- 3) Memiliki pengetahuan dan keterampilan, pengetahuan merupakan sumber keterampilan dalam melaksanakan suatu kegiatan yang hasilnya lebih menguntungkan.
- 4) Kepatuhan dan kesadaran, kehidupan manusia senantiasa diatur oleh suatu ketentuan hidup yang perlu ditaati dan sadar untuk menciptakan keteraturan dan keharmonisan, baik dalam melakukan kegiatan maupun dalam pergaulan. Kepatuhan dan kesadaran terhadap norma-

norma sebagai fundamental kehidupan bermasyarakat, berorganisasi, berumah tangga, dan sebagainya menjadi terapi yang tepat serta mosaik dalam upaya meningkatkan pemberdayaan, baik pada diri sendiri maupun orang lain (Makmur, 2007).

Pemberdayaan harus dimulai dari suatu proses yang dilandasi kebenaran dan kejujuran dalam memanfaatkan budaya, kekuasaan, dan sumber daya lainnya dari setiap anggota masyarakat maupun setiap anggota aparatur pemerintah. Penilaian tentang pemberdayaan tentunya akan mengarah kepada kesadaran yang lebih luas mengenai apa yang perlu mendapat perhatian ataupun upaya apa yang perlu diubah dan apa yang tidak perlu diubah. Pemberdayaan tidak muncul begitu saja, tetapi merupakan suatu proses yang memerlukan perencanaan yang menyeluruh, pemikiran yang mendalam, prosedur yang benar, pemantauan yang tepat, dan peningkatan terus menerus dari seluruh aspek kehidupan.

Dalam konsep pemberdayaan menampakkan dua kecenderungan (Sedarmayanti, 2011 : 75) :

- 1) Pemberdayaan menekankan kepada proses memberikan atau mengalihkan sebagian kekuasaan, kekuatan, atau kemampuan kepada masyarakat, organisasi, atau individu agar menjadi lebih berdaya. Proses ini sering disebut sebagai kecenderungan primer dari makna pemberdayaan.
- 2) Menekankan pada proses menstimulasi, mendorong, dan memotivasi individu agar mempunyai kemampuan atau keberdayaan untuk



menentukan apa yang menjadi pilihan hidupnya. Proses ini sering disebut sebagai kecenderungan sekunder dari makna pemberdayaan.

Untuk itu bagaimana melaksanakan pemberdayaan dengan baik, selanjutnya Tjiptono dan Diana (2011: 128) mengemukakan bahwa usaha pemberdayaan dimulai dengan :

- 1) Keinginan manajer dan penyedia untuk member tanggung jawab kepada karyawan.
- 2) Melatih penyedia dan karyawan mengenai tanggung jawab bagaimana cara untuk melakukan delegasi dan menerima tanggung jawab.
- 3) Komunikasi dan umpan balik perlu diperhatikan oleh manajer dari penyedia kepada karyawan.
- 4) Penghargaan dan pengakuan sebagai hasil dari evaluasi perlu diberikan kepada karyawan sebagai tanda penghargaan terhadap kontribusi mereka kepada perusahaan.

Pemberdayaan harus dimulai dari proses yang dilandasi kebenaran dan kejujuran dalam memanfaatkan budaya, kekuasaan, dan sumber daya lainnya dari setiap anggota masyarakat maupun setiap anggota aparatur pemerintah. Penilaian tentang pemberdayaan tentunya akan mengarah kepada kesadaran yang lebih luas mengenai apa yang perlu mendapat perhatian ataupun upaya apa yang perlu diubah dan apa yang tidak perlu diubah. Pemberdayaan tidak muncul begitu saja, tetapi merupakan suatu proses yang memerlukan perencanaan yang menyeluruh, pemikiran yang mendalam, prosedur yang benar,

pemantauan yang tepat, dan peningkatan terus-menerus dari seluruh aspek kehidupan.

Dalam konsep pemberdayaan menampakkan dua kecenderungan (Sedarmayanti, 2011:75) :

- 1) Pemberdayaan menekankan kepada proses memberikan atau mengalihkan sebagian kekuasaan, kekuatan, atau kemampuan kepada masyarakat, organisasi, atau individu agar menjadi lebih berdaya. Proses ini sering disebut sebagai kecenderungan primer dari makna pemberdayaan.
- 2) Menekankan pada proses menstimulasi, mendorong, dan memotivasi individu agar mempunyai kemampuan atau keberdayaan untuk menentukan apa yang menjadi pilihan hidupnya. Proses ini sering disebut sebagai kecenderungan sekunder dari makna pemberdayaan.

#### **b. Pemberdayaan Aparatur Pemerintah**

Menurut Wibowo (2010: 200), menyatakan bahwa “Pemberdayaan aparatur pemerintah berarti peningkatan efektivitas, menghendaki dilakukannya perubahan administrasi (birokrasi) atau reformasi kinerja aparatur pemerintah”.

Menurut Widjaja (2015 : 60), menyatakan bahwa “Pemberdayaan aparatur pemerintah adalah segala usaha untuk lebih meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan”.

Menurut Sarundajang (2007 : 214), menyatakan bahwa :

“Pemberdayaan aparatur pemerintah adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan melalui pengadaan, pembinaan karier,

diklat, sistem penggajian serta pengelolaan administrasi yang dipergunakan kepada pegawai negeri sehingga unsur aparatur negara disertai tugas dalam suatu jabatan”.

Dari beberapa definisi di atas, pemberdayaan aparatur pemerintah berarti usaha-usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan aparatur terhadap tugas pemerintahan dan pembangunan melalui pengadaan, pembinaan karier, diklat dan sistem penggajian guna terciptanya efektivitas dan efisiensi dari tujuan pemerintahan dan pembangunan. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pemberdayaan dapat dilakukan dengan merevitalisasi sumber daya yang ada terutama sumber daya manusia (aparatur), sehingga memberikan energi baru secara optimal agar dapat menghasilkan organisasi yang berdaya guna dan berhasil guna.

Berdasarkan uraian di atas, maka yang dimaksud dengan Pemberdayaan Aparatur Pemerintah Daerah adalah suatu usaha yang terencana dan sistematis yang dilaksanakan secara berkesinambungan oleh pemerintah daerah, guna mengembangkan potensi dan kemampuan yang terdapat dalam diri setiap pegawai/ aparat pemerintah daerah. Proses pemberdayaan dalam konteks penilaian ini adalah proses penempatan aparat/pegawai yang bersifat mendidik yaitu penugasan yang berdasarkan pada kualifikasi pendidikan dan keterampilan/keahlian dan proses pengembangan pegawai melalui pendidikan formal dan informal.

### c. Strategi Pemberdayaan

Menurut Barata (2014) beberapa hal yang harus dilakukan oleh organisasi pemerintah pusat dan daerah dalam menerapkan pemberdayaan pegawai, yaitu:

- 1) Para pemimpin/ manajer dan penyelia membagi tanggung jawabnya kepada bawahannya.
- 2) Melatih penyelia dan bawahannya bagaimana pendelegasian dan menerima tanggung jawab.
- 3) Melakukan komunikasi dan umpan balik dari pimpinan penyelia kepada bawahannya.
- 4) Memberikan penghargaan dan pengakuan sebagai hasil dari evaluasi kepada pegawai atas jasa dan kontribusinya kepada organisasi.

Menurut Tjiptono di dalam Manajemen Perubahan, 2005 beberapa strategi dalam pemberdayaan pegawai, adalah :

- a) *Brainstorming*, merupakan upaya pemberdayaan yang dilakukan dengan mendorong para pegawai untuk berani mengungkapkan ide dan pemikiran dalam pemecahan masalah. Dalam hal ini pimpinan hanya bertindak sebagai katalisator untuk mendukung kelancaran jalannya diskusi. Namun demikian harus memahami permasalahan dan punya jurus tertentu untuk mengatasinya.
- b) Gugus kualitas (*Quality Cycle*)
- c) Dalam gugus kualitas para pegawai mengadakan secara teratur untuk mengidentifikasi, menganjurkan, dan membuat perbaikan lingkungan kerja, antara lain :

- (1) mendiskusikan permasalahan pekerjaan
- (2) bagaimana mengatasi masalah
- (3) menawarkan konsep perbaikan
- (4) menetapkan tujuan dan RTL

d) Kotak Saran

Cara ini dilakukan untuk menjaring berbagai masukan dari semua lapisan pegawai tanpa harus bertemu muka dengan pihak yang diberi masukan, kritik dan saran. Biasanya kotak suara diletakkan pada tempat terbuka dimana pegawai mudah untuk mendatangi.

e) *Management by Walking Around*

Strategi ini dilakukan oleh pimpinan untuk memonitor para pegawai dengan cara berbicara dan melihat langsung proses pekerjaan dan memperoleh berbagai masukan langsung. Dengan demikian para pegawai akan memahami pekerjaan mereka dan pimpinan cepat mengetahui berbagai kendala yang dihadapi, selanjutnya mencari solusi sesuai kewenangannya.

**d. Hambatan Pemberdayaan**

Menurut Suyitno (2012), beberapa faktor yang menghambat dalam pemberdayaan pegawai diantaranya adalah :

- 1) Penolakan di level pimpinan/manajer, menyangkut ketidakamanan, ego, nilai-nilai pribadi, pelatihan manajemen, karakteristik pimpinan, ketidaklibatan pimpinan, struktur organisasi dan manajemen yang tidak sesuai.

- 2) Sulitnya waktu belajar. Faktor lain yang dianggap penting dalam pengelolaan SDM agar dapat kinerja pelayanan yang optimal adalah pemberian kesempatan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai. Adapun tujuan diklat bagi pegawai dari memutakhirkan kemampuan dan keterampilan pegawai seiring dengan perkembangan teknologi dalam membantu pemecahan permasalahan dalam organisasi, pengembangan karier, dan orientasi pegawai dalam organisasi.
- 3) Sedangkan manfaat diklat bagi pegawai adalah meningkatkan kualitas dan produktivitas, serta meminimalisir waktu dalam memenuhi standar kinerja, menumbuhkan loyalitas dan kerjasama, memenuhi perencanaan SDM, dan pengembangan kemampuan pribadi.
- 4) Visi organisasi yang tidak jelas. Visi organisasi menjadi syarat penting dalam merencanakan pemberdayaan pegawai.
- 5) Keinginan yang tinggi, tindak lanjutnya lemah. Sering dijumpai keinginan individu dan kelompok cukup tinggi, namun implementasinya sangat lemah karena berbagai faktor internal dan eksternal.  
Takut berubah. Sering timbul pertanyaan mengapa harus menerapkan cara-cara baru, kalau cara lama saja kita sudah aman. Individu/kelompok sudah puas dan nyaman dengan cara kerja yang sudah berjalan. Hal ini juga merupakan salah satu penghambat pemberdayaan PNS.

### e. Usaha Pemberdayaan Aparatur Pemerintah

Sumber daya manusia merupakan unsur yang esensial dan modal dasar dalam pembangunan nasional. Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara harus terus dikembangkan untuk dapat menghasilkan suatu prestasi kerja yang baik dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. Oleh sebab itu perlu dilakukan upaya pemberdayaan aparatur dalam meningkatkan kualitas, kemampuan serta semangat dan kegairahan kerja para aparatur pemerintah. Berdasarkan penjelasan dari beberapa definisi di atas, hal ini dapat dilakukan antara lain :

#### 1) Pengadaan Pegawai

Pengadaan pegawai adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang efektif dan efisien membantu mencapainya tujuan organisasi. Kualitas dan kuantitas pegawai harus sesuai dengan kebutuhan organisasi, supaya efektif dan efisien menunjang tercapainya tujuan. Penempatan pegawai harus sesuai dengan keinginan dan keterampilan. Dengan demikian, gairah kerja dan disiplinnya akan lebih baik serta menunjang terwujudnya tujuan.

Lowongan formasi dalam sesuatu unit kerja organisasi pemerintahan pada umumnya disebabkan tiga hal, yaitu :

- a) Adanya PNS yang berhenti karena: pensiun, minta berhenti dan lain-lain.
- b) Adanya perluasan organisasi pemerintahan.
- c) Adanya lowongan untuk melakukan tugas baru.

Karena pengadaan Pegawai Negeri Sipil adalah untuk mengisi formasi yang lowong, maka pengadaan PNS harus berdasarkan kebutuhan, baik dalam jumlah maupun dalam arti kualitas. Tata cara dalam pengadaan Pegawai Negeri Sipil dimulai : perencanaan-pelamaran-penyaringan-pengangkatan.

## 2) Pembinaan Karier

Setiap pegawai dimanapun selalu mendambakan kemajuan dalam kehidupan kekerjanya. Artinya setiap orang ingin kemajuan meniti karier sedemikian rupa sehingga selama aktifnya berkarya ia menduduki jabatan dan pangkat yang lebih tinggi yang berarti memikul tanggung jawab yang lebih besar dan penghasilan yang besar.

Yang dimaksud dengan karier ialah konsekuensi kedudukan atau jabatan yang dipangku oleh seorang dalam kehidupan kekerjanya, dimulai sejak ia pertama kali diangkat sebagai pegawai tetap hingga mencapai usia pensiun setelah mana yang bersangkutan meninggalkan "panggung" kekerjanya (Siagian, 2012).

Dalam sistem pembinaan karier yang baik dan dilaksanakan dengan baik pula akan dapat menimbulkan kegairahan kerja bekerja, menaikkan status sosial, wewenang dan rasa tanggung jawab yang besar dari seluruh pegawai. Tetapi sebaliknya, apabila tidak ada sistem pembinaan karier yang baik atau secara formal ada sistem itu tetapi tidak dilaksanakan dengan baik, akan dapat menimbulkan frustrasi pegawai.



### 3) Pendidikan dan Latihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan dua hal yang hampir sama maksud pelaksanaannya, namun ruang lingkungannya membedakan karakteristik kedua kegiatan tersebut. Pendidikan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan, pengertian atau sikap para pegawai sehingga mereka dapat lebih menyesuaikan dengan lingkungan kerja mereka. Pendidikan berhubungan dengan menambah pengetahuan umum dan pengertian tentang seluruh lingkungan kerja serta pendidikan merupakan suatu usaha untuk mengembangkan kemampuan berpikir pada seorang pegawai.

Pelatihan merupakan proses membantu para tenaga kerja atau pegawai untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan tindakan, kecakapan, pengetahuan dan sikap yang layak. Pelatihan merupakan kegiatan lini dan staf yang tujuannya mengembangkan kepemimpinan untuk memperoleh produktivitas pegawai.

Adapun yang menjadi tujuan pelaksanaan pendidikan dan latihan adalah agar para pegawai dapat melaksanakan pekerjaan mengembangkan pengetahuannya demi terlaksananya tujuan yang hendak dicapai. Dalam hal ini pegawai yang diharapkan memiliki kompetensi, profesional, berbudi pekerti luhur, berdaya guna, berhasil guna, sadar kan tanggung jawab sebagai unsur aparatur negara, abdi masyarakat harus dapat meningkatkan fungsi dan tugas pokoknya untuk

itulah perlu diadakan pendidikan dan pelatihan demi menunjang prestasi kerja.

Diklat adalah suatu kegiatan yang diadakan oleh suatu instansi untuk memperbaiki mutu, pengembangan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan pegawai sesuai dengan persyaratan yang terdapat dalam suatu organisasi tersebut. Terdapat suatu anggapan bahwa pemerintah dapat memperoleh pegawai yang memenuhi persyaratan dari pasar tenaga kerja, dan oleh karena itu, pendidikan dan pelatihan pegawai tidak diperlukan. Anggapan seperti ini jelas tidak betul, terutama bila kita hubungkan dengan tugas pemerintah di bidang pembangunan, karena dengan fungsi pembangunan tersebut pemerintah harus memperhatikan penemuan-penemuan atau teknologi-teknologi baru yang terus menerus ditemukan oleh negara maju, sehingga mau tidak mau pemerintah harus mengirimkan pegawai untuk belajar dan melakukan alih teknologi bahkan bila mungkin mengembangkannya. Dalam kondisi yang demikian inilah pemerintah mengalami kesulitan untuk merekrut pegawai yang siap pakai langsung dari pasar tenaga kerja. Oleh karena itu diperlukan penyelenggaraan pendidikan dan latihan pegawai agar pemerintah memiliki pegawai-pegawai yang mampu melaksanakan tugas pemerintahan.

Oleh karena itu dalam pasal 2 PP 14 Tahun 1994 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS ditentukan bahwa tujuan Pendidikan dan Pelatihan adalah :

- a) Meningkatkan kesetiaan dan ketaatan PNS kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan pemerintah Republik Indonesia.
- b) Menanamkan kesamaan pola pikir yang dinamis dan bernalar agar memiliki wawasan yang komprehensif untuk melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan.
- c) Memantapkan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pengembangan partisipasi masyarakat.
- d) Meningkatkan pengetahuan, keahlian, dan/atau keterampilan, serta pembentukan sedini mungkin kepribadian PNS.

Sasaran pendidikan dan pelatihan adalah tersedianya PNS yang memiliki kualitas tertentu guna memenuhi salah satu persyaratan untuk diangkat dalam jabatan tertentu.

#### 4) Penggajian, Tunjangan dan Kesejahteraan

Komponen terbesar dari suatu sistem imbalan ialah upah dan gaji. Sebagaimana yang diketahui perbedaan upah dan gaji terletak pada status penerimanya. Biasanya upah diberikan kepada para pegawai berstatus tidak tetap seperti pegawai harian atau pegawai lain yang dipekerjakan atas dasar kontrak atau sedangkan gaji diberikan kepada para pegawai tetap.

Menurut Hasibuan (2015:89) besarnya komponen ini, yang dibayarkan dalam bentuk uang kepada para pegawai, adalah disebabkan oleh kenyataan bahwa upah dan gaji terdiri atas beberapa jenis, seperti :

- a) Gaji pokok
- b) Tunjangan jabatan
- c) Tunjangan istri
- d) Tunjangan anak
- e) Upah lembur
- f) Tunjangan

Adapun usaha dari kesejahteraan pegawai meliputi :

- a) Program pensiun dan tabungan hari tua
- b) Asuransi kesehatan
- c) Tabungan perumahan
- d) Asuransi pendidikan bagi putra-putri Pegawai Negeri Sipil

Dengan demikian, usaha-usaha pemberdayaan ini diharapkan dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja sehingga dapat menciptakan suatu sistem pelayanan dan pengolahan administrasi yang baik.

## **2. Prestasi Kerja**

### **a. Pengertian Prestasi Kerja**

Setiap instansi tentunya menginginkan agar para pegawainya mampu mencapai prestasi kerja yang baik sehingga para pegawai diharapkan dapat mendukung pencapaian tujuan instansi. Menurut Hasibuan (2015, p.87), "Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.”

Sementara itu Mangkunegara (2010, p.12) menjelaskan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Musanef (2015, p.60), prestasi kerja adalah kemampuan seseorang dalam mencapai hasil usaha yang lebih baik atau menonjol kearah tercapainya tujuan organisasi. Prestasi kerja pada dasarnya merupakan:

- 1) Kecakapan dibidang tugas
- 2) Keterampilan melaksanakan tugas
- 3) Pengalaman dibidang tugas
- 4) Bersungguh-sungguh melaksanakan tugas
- 5) Kesegaran, kesehatan jasmani dan rohani
- 6) Melaksanakan secara berdaya guna serta berhasil guna
- 7) Hasil kerja melebihi yang ditentukan.

Sedangkan menurut Prawirosentono dalam Pasolong (2011, p.176), kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya

mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Berdasarkan pendapat di atas, maka yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah hasil pelaksanaan pekerjaan yang diperoleh seorang pegawai atau pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam suatu organisasi atau instansi.

#### **b. Penilaian Prestasi Kerja**

Setiap pemimpin perlu mengambil keputusan yang tepat dalam memperoleh informasinya tentang sumber daya manusia yang dipimpinya. Salah satu cara untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya adalah penilaian prestasi. Pelaksanaan penilaian prestasi itu sendiri harus benar agar informasi yang diperoleh juga benar.

Dengan penilaian prestasi kerja berarti para bawahan mendapat perhatian dari atasannya, sehingga mendorong mereka bergairah bekerja asalkan proses penilaiannya jujur dan objektif serta ada tindak lanjutnya. Penilaian adalah suatu proses mengestimasi atau meletakkan nilai, penampilan, kualitas atau status dari beberapa objek, orang atau benda.

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja secara periodik. Proses adalah suatu cara sistematis atau langkah-langkah yang diikuti dalam menghasilkan sesuatu, proses penilaian prestasi ditujukan untuk memahami prestasi kerja seseorang. Penilaian prestasi ini merupakan evaluasi terhadap perilaku, prestasi kerja dan potensi pengembangan

yang telah dilakukan penilaian prestasi ini juga pada dasarnya merupakan suatu proses mengestimasi dan menentukan nilai keberhasilan tugas para pegawai. Juga bisa membandingkan realisasi nyata dengan standar yang dicapai pegawai. Penilaian prestasi ini mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dicapai oleh setiap pegawai. Penilaian ini penting bagi pegawai dan berguna bagi instansi untuk menetapkan tindakan kebijakan selanjutnya.

Sistem penilaian prestasi kerja yang baik sangat tergantung pada persiapan yang benar-benar matang, matang berarti memenuhi empat persyaratan yaitu : keterkaitan langsung dengan pekerjaan, praktis, kejelasan standar dan adanya kriteria yang objektif.

Penilaian prestasi kerja atau kinerja adalah : “Proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka.” (Handoko, 2013, p. 135)

Metode penilaian unjuk kerja menilai prestasi kerja berdasarkan sejumlah faktor yang telah didefinisikan. Faktor-faktor yang dipilih dalam metode ini biasanya terbagi ke dalam dua jenis : yang berhubungan dengan pekerjaan (yaitu jumlah dan mutu pekerjaan) dan yang berhubungan dengan karakteristik pribadi (misalnya : inisiatif, kemampuan penyesuaian diri, kerjasama) (Mukaram, 2010, p. 116).

Untuk menentukan siapa yang akan melakukan penilaian merupakan suatu masalah pokok dalam proses penilaian karena

penetapan penilaian ini erat sekali hubungannya dengan persoalan apakah hasil penilaian itu objektif atau tidak. Syarat-syarat penilai sebagai berikut:

- 1) Penilai harus jujur, adil, objektif dan mempunyai pengetahuan mendalam tentang unsur yang akan dinilai supaya penilaiannya sesuai dengan realitas/ fakta yang ada.
- 2) Penilai hendaknya mendasarkan penilaiannya atas benar atau salah (*right or wrong*), baik atau buruk, terhadap unsur yang dinilai sehingga hasil penilaiannya jujur, adil dan objektif. Penilai tidak boleh mendasarkan penilaiannya atas fisis rasa supaya penilaian bukan didasarkan atas suka atau tidak suka (*like or dislike*)
- 3) Penilai harus mengetahui secara jelas uraian pekerjaan dari setiap pegawai yang akan dinilainya supaya hasil penilaiannya dapat dipertanggung jawabkan dengan baik.
- 4) Penilai harus mempunyai kewenangan (*authority*) formal, supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
- 5) Penilai harus mempunyai keimanan supaya penilaiannya jujur dan adil (Hasibuan, 2015).

Apabila penilaian prestasi kerja tersebut dilaksanakan dengan baik, tertib dan benar, dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan sekaligus juga Meningkatkan loyalitas organisasional dari para pegawai. Penilaian prestasi kerja adalah suatu proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai (Handoko, 2013, p. 135).



Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu tugas yang paling penting bagi setiap manajer yang diakui pula bahwa banyak kesulitan yang dialami dalam menangani secara memadai. Tidaklah mudah untuk menilai prestasi kerja seorang pegawai bawahan secara akurat dan lagi pula serba sulit untuk menyampaikan hasil penilaian tersebut kepada bawahan yang bersangkutan tanpa menimbulkan rasa kecewa bagi yang bersangkutan.

Adapun unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian prestasi kerja menurut Hasibuan (2015) antara lain adalah :

1) Kesetiaan

Adalah mengukur kesetiaan pegawai dalam pekerjaan dan jabatan dalam instansi atau instansi.

2) Kedisiplinan

Merupakan menilai kesetiaan dalam mematuhi peraturan yang ada dan mengerjakan tugas sesuai dengan instruksi yang diberikan.

3) Kejujuran

Merupakan menilai kejujuran dalam menjalankan tugasnya.

4) Tanggung jawab

Merupakan menilai kesetiaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya

5) Kerja sama

Merupakan menilai pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lain sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

6) Ketelitian

Merupakan menilai ketelitian dalam menjalankan/ menyelesaikan pekerjaannya.

7) Intensif

Merupakan menilai kemampuan pegawai dalam menciptakan hal-hal yang baru dalam menyelesaikan pekerjaan.

8) Kondisi fisik

Merupakan menilai stamina pegawai dalam menciptakan hal-hal baru dalam menyelesaikan pekerjaan

9) Kepemimpinan

Merupakan menilai pegawai untuk memimpin dan memotivasi orang lain untuk bekerja.

10) Kemampuan mengambil keputusan

Merupakan menilai kemampuan pegawai dalam mengambil suatu keputusan dalam suatu keadaan.

11) Kecakapan

Merupakan menilai hasil kerja pegawai baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan (Hasibuan, 2015)

Sedangkan menurut Martoyo (2010, p.108), unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian prestasi kerja antara lain adalah:

- 1) Kecakapan kerja
- 2) kualitas pekerjaan
- 3) Pengembangan
- 4) Tanggung jawab
- 5) Prakarsa

- 6) Ketabahan
- 7) Kejujuran
- 8) Tingkat kehadiran
- 9) Kerjasama
- 10) Tingkah laku

Metode yang dapat digunakan dalam penilaian prestasi kerja adalah :

- 1) Metode penilaian yang berorientasi pada masa lalu

Teknik-teknik yang digunakan adalah :

- a) Rating scale
- b) Checklist
- c) Metode peristiwa kritis
- d) Field review method
- e) Tes dan observasi prestasi kerja
- f) Metode evaluasi kelompok

- 2) Metode penilaian yang berorientasi pada akan datang

Teknik-teknik yang digunakan adalah :

- a) Penilaian diri
- b) Penilaian psikologis
- c) Pendekatan management by objectives
- d) Teknik pusat penilaian (Anoraga & Suyati, 2015, p. 111).

### c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Pegawai

Menurut Sinungan (2008, p.45) bahwa kerja produktif, memerlukan keterampilan kerja yang sesuai dengan isi kerja atau paling

tidak mempertahankan cara kerja yang sudah baik. Kerja produktif memerlukan faktor pendukung yaitu :

#### 1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata – rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

#### 2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja (Mangkunegara, 2010, pp. 67-68).

Sementara itu, menurut Hasibuan (2015, p.88), motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Wahyusumijo (2014, p.50), motivasi itu dapat diartikan suatu proses psikologi yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Proses psikologi timbul diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang itu sendiri yang disebut intrinsic dan extrinsic. Faktor di dalam diri seseorang bisa berupa kepribadian, sikap, pengalaman, dan pendidikan, atau berbagai harapan, cita-cita yang menjangkau kemas depan, sedang faktor dari luar diri dapat ditimbulkan oleh berbagai factor-faktor lain yang sangat kompleks. Tetapi baik faktor ekstrinsik maupun intrinsic motivasi timbul karena adanya rangsangan. Tingkah laku bawahan dalam kehidupan organisasi pada dasarnya berorientasi pada tugas, artinya bahwa tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diawasi, diamati, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam aktivitasnya menyelenggarakan tugas dan pekerjaannya, para pegawai dituntut untuk dapat mengoptimalkan prestasi kerjanya untuk tercapainya efektivitas organisasi. Kinerja (prestasi kerja) organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

- 1) Struktur organisasi sebagai hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjalankan aktivitas organisasi;
- 2) Kebijakan pengelolaan, berupa visi dan misi organisasi;
- 3) Sumber daya manusia, yang berkaitan dengan kualitas pegawai untuk bekerja dan berkarya secara optimal;
- 4) Sistem informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan data base untuk digunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi;
- 5) Sarana dan prasarana yang dimiliki, yang berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggaraan organisasi pada setiap aktivitas organisasi (Tangkilisan, 2015, p. 181).

Sedangkan menurut Tanjung & Rusli (2008, p. 51), beberapa unsur yang dipergunakan dalam mengukur kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kecakapan dalam bekerja, baik secara kuantitatif maupun kualitatif.
- 2) Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan.
- 3) Kemampuan dalam mengambil keputusan dalam keadaan tertentu.
- 4) Intensif terhadap kemampuan pegawai dalam menciptakan hal-hal baru dalam mensukseskan pekerjaannya.
- 5) Disiplin dalam mematuhi peraturan yang ada dalam mengerjakan pekerjaan sesuai dengan instruksi.
- 6) Bertanggung atas pekerjaan dan hasil kerja.
- 7) Kemampuan bekerjasama dengan rekan sekerja.
- 8) Kesetiaan dalam pekerjaan dan jabatan.

- 9) Kejujuran dalam pelaksanaan tugas.
- 10) Kepemimpinan, kemampuan pegawai dalam memimpin dan memotivasi pekerja.

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama dilakukan oleh Elisabeth (2005) dalam Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, dengan judul: Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pengawasan Melekat, Dan Pendidikan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Badan Informasi Dan Komunikasi Kota Surakarta. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa (1) Secara bersama-sama terdapat pengaruh faktor kepemimpinan, motivasi, pengawasan melekat, dan pendidikan terhadap prestasi kerja pegawai badan informasi dan komunikasi kota Surakarta yang dibuktikan oleh nilai F hitung  $17,024 > F\text{-tabel} = 3,34$ , (2) Faktor kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi Kerja pegawai Badan Informasi dan Komunikasi Kota Surakarta yang dibuktikan oleh besarnya nilai t-statistik =  $9,023 > t\text{-tabel} = 0,679$  (3) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Badan Informasi dan Komunikasi Kota Surakarta yang dibuktikan oleh besarnya nilai tstatistik =  $1,723 > t\text{-tabel} = 0,679$  (4) Pengawasan melekat berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi Kerja pegawai Badan Informasi dan Komunikasi Kota Surakarta yang dibuktikan oleh besarnya nilai t-statistik =  $1,479 > t\text{-tabel} = 0,679$ , (5) Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi Kerja pegawai Badan Informasi dan Komunikasi Kota Surakarta yang dibuktikan oleh besarnya nilai

$t$ -statistik = 1,562 >  $t$ -tabel = 0,679. Faktor Pengawasan mempunyai kontribusi yang paling kuat dalam mempengaruhi Prestasi kerja. Hal ini dikarenakan besarnya nilai koefisien regresi sebesar 0,912 adalah yang terbesar dibandingkan dengan keempat variabel yang lain (Elisabeth, 2005).

Penelitian kedua dilakukan oleh Hikayat (2010) dalam Skripsi Fakultas Bisnis Dan Manajemen Universitas Widyatama, dengan judul: Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Millenium Penata Futures Bandung. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif komunikasi internal dan prestasi kerja karyawan pada PT. Millenium Penata Futures Bandung. Sedangkan pengaruh komunikasi internal dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan pada PT. Millenium Penata Futures Bandung sebesar 89,49%, dan sisanya sebesar 10,51% dipengaruhi oleh faktor lain. Dalam perhitungan uji statistik  $t$ , karena nilai  $t$  hitung (25,783) lebih besar dari nilai  $t$  tabel (1,664), maka  $H_0$  ditolak artinya komunikasi internal berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan (Hikayat, 2010).

Penelitian ketiga dilakukan oleh Askandar, A. S., & Chozin, N (2013), dalam Jurnal Manajemen, Revitalisasi, Vol. 2 No. 2, Juni dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri". Hasil penelitian dapat disimpulkan: (1) Secara bersama-sama variabel Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja pegawai, dengan nilai  $F$  hitung = 29,205 >  $F$  tabel = 3,23 dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,05 > P=0,000$ . Adapun koefisien determinan keseluruhan ( $R^2$ ) sebesar 0,576



berarti sumbangan variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variasi naik turunnya variabel prestasi kerja pegawai sebesar 57,6% sedangkan sisanya 42,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini. (2) Secara parsial variable Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel Prestasi kerja. (3) Variabel motivasi kerja merupakan variabel yang lebih dominan pengaruhnya terhadap prestasi kerja dengan nilai beta 0,411 (41,1%) (Askandar & Chozin, 2013).

Selain penelitian di atas, berikut ini jurnal internasional yang melakukan penelitian yang sama, yaitu:

1. Voon, Lo, Ngui dan Ayob (2011) dalam *International Journal of Business, Management and Social Science*, Vol. 2 No. 1 , 24-32, dengan judul "*The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia*". Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang lebih kuat dengan kepuasan kerja. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional dianggap cocok untuk mengelola organisasi pemerintah.
2. Jimoh, Yekeen Adebayo, Raji Olayide dan Oyeniran Saheed (2012), dalam *Nigeria Journal Of Alternative Perspective in the Social Science*, Vo. 3 No. 4 dengan judul "*Influence of Leadership Styles and Emotional Intelligence on Job Performance of Local Government Workers in Osun State*". Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen jenis kelamin, umur, status perkawinan, kualifikasi akademik, masa kerja, kecerdasan emosional dan gaya kepemimpinan ketika dikombinasikan secara signifikan diprediksi dapat meningkatkan kinerja

pegawai. Hasil lebih lanjut mengungkapkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan prestasi kerja. Ditemukan bahwa dua dimensi emosional Emosi intelijen yaitu Penilaian Sendiri dan Penggunaan Emosi yang signifikan. Hasil yang diperoleh juga mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional signifikan terhadap prestasi kerja.

3. Moghimi, Chamanzamin dan Shaghghi (2013) dalam *International Journal of Business and Behavioral Science*, Vol. 3 No. 2, Februari, dengan judul "*The Relationship between Communication Skills and Job Performance of the Employees, Fire Managers of Rasht City*". Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan komunikasi terhadap prestasi kerja.
4. Babatunde dan Ikenga (2015) dalam *Policy and Administration Research*, Vol. 5 No. 1, dengan judul "*The Impact of Leadership Style on Employee's Performance in an Organization Public*". Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi.
5. Chandra, T., & Priyono (2016) dalam *International Education Studies*, Vol 9 No. 1, dengan judul "*The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance—Studies in the School of SMPN 10 Surabaya*". Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak pada kinerja, lingkungan kerja juga berdampak pada kinerja, kepuasan kerja memiliki dampak pada

kinerja, dan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja kinerja berpengaruh signifikan.

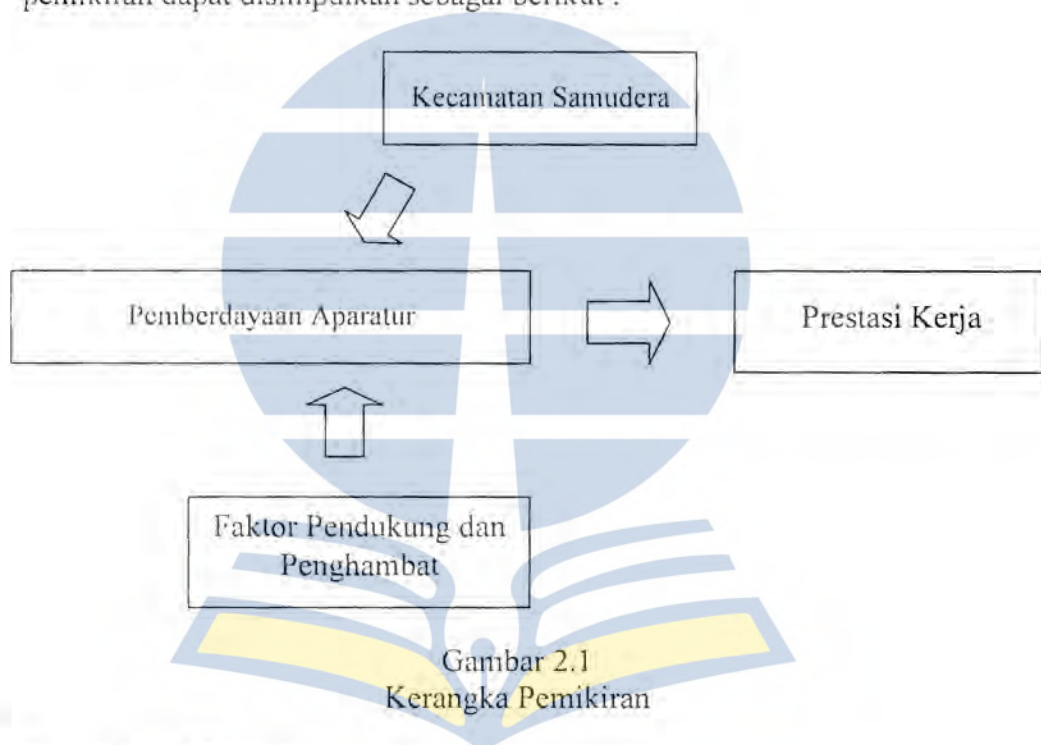
### C. Kerangka Berpikir

Prestasi kerja pegawai menjadi tolak ukur bagi kinerja pemerintah. Fungsi pemerintah beserta aparturnya merupakan salah satu tuntutan dari reformasi birokrasi. Persepsi masyarakat yang selama ini cenderung dijadikan objek pelayanan, dalam arti masyarakat yang melayani harus dihilangkan. Setiap aparat pemerintah harus mulai bersikap profesional dalam memberikan pelayanan dan menjadikan masyarakat yang harus dilayani. Oleh sebab itu seluruh aparat pada tiap-tiap pemerintah haruslah bersinergi satu sama lain agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Upaya peningkatan kualitas pelayanan publik selama ini haruslah terus menerus dilakukan oleh pemerintah melalui berbagai kebijakan dalam pelayanan.

Menghadapi kenyataan itu maka pemberdayaan aparatur pemerintah yang memberikan pelayanan publik harus terus menerus dilakukan, agar hal tersebut tidak sebatas konsep, tapi menjadi kenyataan. Pemberdayaan aparatur merupakan salah satu strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja pelayanan, dan memberikan penghargaan kepada unit-unit pelayanan yang dipandang mampu dalam memberikan pelayanan yang berkualitas disegala bidang. Pemberdayaan aparatur pemerintah merupakan suatu usaha yang terencana dan sistematis yang dilaksanakan secara berkesinambungan oleh pemerintah daerah, guna mengembangkan potensi dan kemampuan yang terdapat dalam diri setiap pegawai/aparat pemerintah daerah. Sumber daya

manusia merupakan unsur yang esensial dan modal dasar dalam pembangunan nasional. Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara harus tetap dikembangkan untuk dapat menghasilkan suatu prestasi kerja yang baik dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. Oleh sebab itu perlu dilakukan upaya pemberdayaan aparatur dalam meningkatkan kualitas, kemampuan serta semangat dan kegairahan kerja aparatur pemerintah

Berdasarkan pemikiran-pemikiran tersebut, ringkasan kerangka pemikiran dapat disimpulkan sebagai berikut :



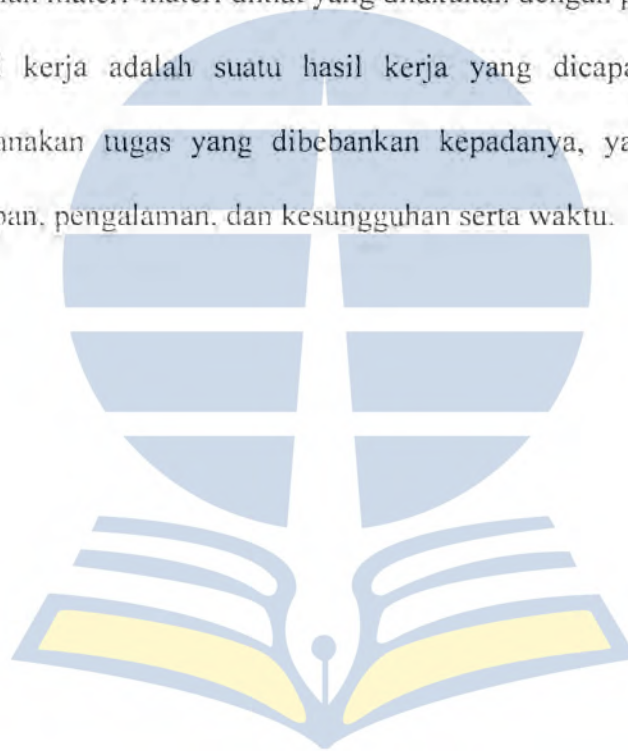
Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran

#### D. Operasional Konsep

Agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam memaknai judul tesis ini, maka perlu dijelaskan tentang definisi operasional konsep dari judul tersebut sebagai berikut:

1. Pengadaan Pegawai: Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang efektif dan efisien membantu mencapainya tujuan organisasi.

2. Pembinaan Karier: Adanya pembinaan karier yang terencana dan terprogram. Sehingga frekuensi untuk mendapat promosi/ peningkatan jabatan berdasarkan sistem karier dan prestasi kerja dapat ditingkatkan dan dapat memacu semangat kerja pegawai.
3. Pendidikan dan Pelatihan: Meningkatkan frekuensi mengikuti diklat untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan yang dilakukan secara bertahap dan berjenjang serta penerapan metode-metode diklat dan pemberian materi-materi diklat yang dilakukan dengan praktis.
4. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis deskriptif sebagaimana dijelaskan Creswell (2014:147) bahwa: *“Qualitative research is interpretative research. As such the biases, values and judgment of the researches become stated explicitly in the research report. Such openness is considered to be useful and positive”*. Artinya, aktivitas penelitian dicirikan oleh kegiatan mengumpulkan, menggambarkan dan menafsirkan data tentang situasi yang dialami, hubungan tertentu, kegiatan, pandangan, sikap yang ditunjukkan atau tentang kecenderungan yang tampak dalam proses yang sedang berlangsung, pertentangan yang meruncing, serta kerjasama yang dijalankan.

Digunakannya metode kualitatif dimaksudkan untuk menemukan dan memahami apa yang ada di balik fenomena yang akan diteliti. Metode kualitatif dapat memberikan rincian fenomena (*the detail of phenomenon*) yang sulit diungkapkan dalam metode kuantitatif. Dengan demikian, diperlukan terobosan metodologis yang mampu melahirkan alternatif konsep baru dari kombinasi antara perspektif yang diteliti dan perspektif dari peneliti sendiri.

## B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan

### 1. Sumber Informasi

Informan penelitian adalah orang yang benar-benar tahu atau pelaku yang terlibat langsung dengan permasalahan penelitian. Mengingat metode penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, maka peneliti sangat erat kaitannya dengan faktor-faktor kontekstual, jadi maksud sampling dalam hal ini untuk menjangkau sebanyak mungkin informasi dari pelbagai macam sumber dan bangunannya (*constructional*). Maksud kedua dari informan ialah menggali informasi yang akan menjadi dasar dan rancangan serta teori yang muncul.

### 2. Pemilihan Informan

Pemilihan informan sebagai sumber data atau informan dalam penelitian ini berdasarkan asas subyek yang menguasai permasalahan, memiliki data dan bersedia memberikan informasi yang lengkap dan akurat. Informan yang bertindak sebagai sumber data dan informasi harus memenuhi kriteria. Yang akan menjadi informan sebagai narasumber (*key informan*) dalam penelitian ini adalah pegawai yang terkait dengan peningkatan prestasi kerja di lingkungan Kecamatan Samudera Aceh Utara.

Setelah dalam proses pengumpulan data tidak lagi ditemukan variasi informasi (mencapai titik jenuh), maka peneliti tidak mencari informasi baru, proses pengumpulan informasi dianggap selesai (telah cukup). Dengan demikian penelitian kualitatif tidak dipersoalkan jumlah informan, tetapi juga bisa tergantung dari tepat tidaknya pemilihan informan kunci, dan kompleksitas dari keragaman fenomena sosial yang diteliti.

### C. Instrumen Penelitian

Instrumen utama pengumpulan data pada sebuah penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri atau apa yang disebut sebagai human instrument (Bungin, 2012: 71). Panduan bagi penelitian yang digunakan adalah pedoman wawancara/interview guide. Penggunaan model wawancara tentu saja disesuaikan dengan keberadaan data data lapangan yang dicari dan diperlukan oleh peneliti. Dengan demikian untuk wawancara yang terstruktur, seperangkat pertanyaan/interview guide sudah lebih dulu dipersiapkan sebelumnya dengan mengklasifikasikan bentuk-bentuk pertanyaan. Guba dan Lincoln dalam Moleong (2014: 141-142) mengklasifikasikan bentuk-bentuk pertanyaan yang perlu dipersiapkan dalam wawancara penelitian. Selain pedoman wawancara, untuk mendukung data-data yang ditemukan dalam pengamatan dan wawancara, peneliti dibantu peralatan lain seperti misalnya tape recorder dan catatan.

Sebagaimana disebutkan, tujuan kualitatif bersifat mendeskripsikan keadaan atau fenomena yang sedang terjadi, oleh sebab itu instrumen diperlukan karena peneliti dituntut dapat menemukan data yang diangkat dari fenomena atau peristiwa tertentu, peneliti dalam melaksana walaupun wawancara sifatnya tak terstruktur tetapi minimal peneliti menggunakan pokok-pokok pertanyaan yang akan ditanyakan sebagai catatan, yang juga disebut sebagai pedoman wawancara interview guide (Arikunto, 2012: 137).

Wawancara tak terstruktur identik dengan wawancara bebas, sifatnya hanya membimbing dan membantu dalam proses wawancara. Peneliti hanya mengajukan sejumlah pertanyaan yang mengandung jawaban/komentar



subyek/informan secara bebas. Pandangan, pendapat, sikap dan keyakinan informan yang diwawancarai tidak banyak dipengaruhi pewawancara dan biasanya berlangsung secara informal.

Menurut Bungin (2012: 72), berhubung instrumen penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri, maka dalam penelitian tidak banyak membutuhkan alat bantu, peneliti terjun ke lapangan dengan membawa dirinya sendiri untuk menghimpun sebanyak mungkin data. Tetapi dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti merasa perlu membawa alat bantu yang diperlukan antara lain alat perekam/tape recorder, kamera, alat tulis maupun pedoman wawancara sebagai bahan/acuan dalam menulis hasil penelitiannya, karena apabila peneliti hanya mengandalkan kemampuan ingatan yang sangat terbatas, peneliti khawatir data yang sudah diperoleh banyak yang terlupa.

#### **D. Prosedur Pengumpulan Data**

Data adalah bahan keterangan tentang sesuatu obyek penelitian yang lebih menekankan pada aspek materi, segala sesuatu yang hanya berhubungan dengan keterangan tentang suatu fakta yang ditemui peneliti di daerah penelitian (Bungin, 2012: 123).

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

##### **1. Wawancara Mendalam/Indepth Interview**

Wawancara mendalam yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti untuk mendapatkan informasi secara lisan melalui tanya jawab, yang berhadapan langsung dengan sejumlah informan yang dapat

memberikan keterangan-ketrangan yang berkaitan permasalahan penelitian. Dalam rangka pengumpulan data, peneliti melakukan wawancara terstruktur maupun tidak terstruktur untuk mendapatkan keterangan-keterangan atau pendirian secara lisan dari seorang informan yang terlibat langsung dalam upaya yang dilakukan pemda dalam meningkatkan prestasi kerja pelayanan administrasi perkantoran di Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara.

Metode wawancara digunakan untuk mengumpulkan data primer yaitu memperoleh data atau informasi dari informan secara langsung untuk proses pengolahan selanjutnya.

## 2. Studi Kepustakaan

Studi pustaka yaitu mengumpulkan data dengan cara mencari data serta informasi berdasarkan penelaan literatur atau referensi, baik yang bersumber dari buku-buku dan dokumen-dokumen, laporan-laporan, jurnal-jurnal, kliping, majalah, makalah-makalah yang pernah diseminarkan. Artikel-artikel dari berbagai sumber, termasuk internet maupun catatan-catatan penting yang berkaitan dengan objek penelitian yaitu lingkungan Kecamatan Samudera Aceh Utara. Studi kepustakaan dilakukan sebagai acuan untuk pengumpulan data sekunder.

## 3. Observasi Lapangan

Observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung ke objek penelitian yaitu Kecamatan Samudera Aceh Utara, untuk melihat, mewancarai, mencatat secara sistematik terhadap unsur-unsur, gejala-gejala dan tingka laku aktual pada objek yang diteliti untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya.

## E. Metode Analisis Data

Teknik pengolahan data dilakukan dengan cara data penelitian yang telah dikumpulkan melalui pengamatan langsung, wawancara mendalam, dokumen-dokumen pendukung, kemudian diolah sesuai dengan permasalahan yang diangkat, dalam beberapa tahapan-tahapan sebagai berikut:

### 1. Mengorganisasikan Data

Data yang dikumpulkan dari subjek melalui hasil wawancara mendalam (*depth interview*) dilapangan, dibuatkan transkrip interview dengan mengubah hasil wawancara dari bentuk rekaman menjadi bentuk tertulis secara verbatim, untuk dianalisis selanjutnya.

### 2. Klasifikasi Dan Kategori Data

Hasil transkrip data interview diberi kode, dikelompokan berdasarkan kategoritema dan pola jawaban kemudian disusun dalam kerangka analisis yang dibuatkan atau disiapkan.

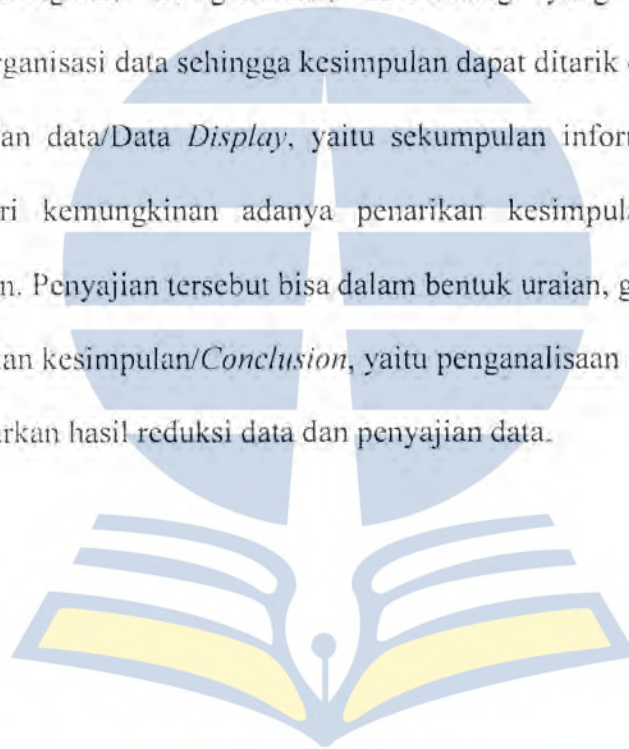
### 3. Menguji Asumsi

Setelah kategori pola data tergambar dengan jelas, peneliti menguji data tersebut terhadap asumsi yang dikembangkan dalam penelitian ini, sehingga dapat dicocokkan apakah ada kesamaan antara landasan teoritis dengan hasil yang dicapai. Walaupun penelitian ini tidak memiliki hipotesis tertentu, namun dari landasan teori dapat dibuat asumsi-asumsi mengenai hubungan antara konsep-konsep yang ada.

Data yang berhasil dikumpulkan di klasifikasikan kemudian bergerak ke arah pembentukan kesimpulan. Proses analisis data didasarkan pada penyederhanaan dan interpretasi data yang dilaksanakan sebelum, selama dan

sesudah proses pengumpulan data. Selanjutnya transkrip interview serta hasil-hasil observasi yang telah terkumpul dilakukan tahapan analisis sebagai berikut:

1. Reduksi data/data *reduction*, yaitu proses pemilihan, pengklarifikasian, pengabstraksian atau transparansi data yang diperoleh di lapangan baik melalui observasi maupun wawancara kepada informan pangkal dan informan kunci. Reduksi data merupakan bentuk analisis menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data sehingga kesimpulan dapat ditarik dan diverifikasi.
2. Penyajian data/Data *Display*, yaitu sekumpulan informasi dan data yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan mengambil tindakan. Penyajian tersebut bisa dalam bentuk uraian, grafik, dan bagan.
3. Penarikan kesimpulan/*Conclusion*, yaitu penganalisaan akhir yang diperoleh berdasarkan hasil reduksi data dan penyajian data.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Objek Penelitian

##### 1. Gambar Umum Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara

Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara terakhir dibentuk dengan Qanun Kabupaten Aceh Utara Nomor 4 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Qanun Kabupaten Aceh Utara Nomor 4 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Kecamatan Dalam Kabupaten Aceh Utara.

Kecamatan Samudera merupakan kecamatan yang terdiri dari 40 Gampong 3 Kemukiman dan dengan luas wilayah yaitu 43,28 Km<sup>2</sup> / 4,328 Ha. atau 14 % persen dari total luas Kabupaten Aceh Utara. Ibu kota Kecamatan Samudera terletak di Keude Bayu, dengan batas-batasnya sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Selat Malaka
- b. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Meurah Meulia
- c. Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Syamtalira Aron dan Tanoh Pasir dan Nibong
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Samudera

Secara geografis Kecamatan Samudera terdiri atas 7 Gampong pantai tidak ada Gampong lereng dan 33 Gampong dataran. Sedangkan secara topografis Kecamatan Samudera terdiri atas 40 Gampong dataran, tidak ada Gampong berbukit dan semua Gampong terletak di luar hutan.

Dari luas Kecamatan Samudera sebesar 43,28 Km penggunaan lahan di Kecamatan Samudera untuk sawah sebesar 1,533 Km dan penggunaan untuk lahan bukan sawah sebesar 2,795 Km.

Berdasarkan hasil registrasi akhir tahun 2014 Jumlah penduduk Kecamatan Samudera mengalami penambahan sebesar 25,892 jiwa dari tahun sebelumnya. Yang mana jumlah penduduk tahun 2013 sebanyak 23,435 jiwa yang terdiri dari 11,763 jiwa jumlah penduduk laki-laki, dan 11,673 jiwa jumlah penduduk perempuan, sedangkan untuk tahun 2012 jumlah penduduk sebesar 24,657 jiwa yang terdiri dari 12,087 jiwa jumlah penduduk laki-laki dan 12,570 jiwa jumlah penduduk perempuan. Kecamatan Samudera memiliki 5,666 rumah tangga dengan komposisi penduduk di dominasi oleh penduduk muda/dewasa antara umur 5 tahun hingga 35 tahun. Ini menunjukkan kelompok penduduk memiliki angka ratio ketergantungan penduduk muda yang cukup tinggi jika dibandingkan dengan angka ratio ketergantungan tua yang renta.

## **2. Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara**

Kecamatan Samudera merupakan perangkat daerah Kabupaten Aceh Utara. Camat berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan dan Kelurahan dalam Kabupaten Aceh Utara menjelaskan bahwa kecamatan dipimpin oleh seorang Camat yang mempunyai tugas melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati untuk menangani sebagian

urusan otonomi daerah berdasarkan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagaimana dimaksud pada pasal 3 ayat (1), Camat menyelenggarakan tugas umum pemerintahan yang fungsinya meliputi:

- a. Mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat,
- b. Mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum,
- c. Mengkoordinasikan penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan,
- d. Mengkoordinasikan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum,
- e. Mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintah di tingkat Kecamatan.
- f. Membina penyelenggaraan Pemerintahan Desa/Kelurahan,
- g. Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan/atau yang belum dapat dilaksanakan Pemerintahan desa /kelurahan.
- h. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.
- i. Melaksanakan monitoring dan evaluasi serta menyampaikan laporan pelaksanaan tugas

## B. Hasil

### 1. Kondisi Prestasi Kerja Di Lingkungan Kecamatan Samudera

Menurut Hasibuan (2015:87), penilaian prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka. Berikut pencapaian prestasi kerja selama 2015.

Tabel 4.1 Evaluasi Prestasi Kerja Kecamatan Samudera 2015

Sasaran	Target 2015	Realisasi 2015	Nilai %	Keterangan
1. Pelayanan Admnistrasi Perkantoran	11	5	45,45	Tidak berhasil
2. Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	2	1	50	Tidak berhasil
3. Meningkatkan disiplin pegawai dalam berpakaian dinas	40psg	40psg	100	berhasil
4. Penataan Daerah Otonomi Baru	5	3	60	Cukup berhasil
5. Kelembagaan dan Ketatalaksanaan	100org	50org	50	Tidak berhasil

Sumber: Kecamatan Samudera, 2016

Sasaran 1 (satu) terdiri dari 11 program dengan nilai rata-rata capaian sasaran sebesar 45,45 dengan katagori tidak berhasil. Program tersebut yaitu program pelayanan administrasi perkantoran dengan kegiatan sebagai berikut:

#### 1. Penyediaan surat menyurat

Kegiatan ini berupa pengelolaan surat menyurat dinas antara lain surat masuk dan surat keluar meliputi surat pindah, surat rekomendasi, surat keterangan. Hal ini dilaksanakan untuk kelengkapan administrasi.



2. Penyediaan jasa komunikasi sumber daya air dan listrik

Kegiatan ini berupa pembayaran biaya pemakaian listrik kantor. Hal ini dilaksanakan untuk terksananya pelayanan di kecamatan

3. Penyediaan jasa pemeliharaan dan perizinan kendaraan dinas dan operasional.

Kegiatan ini berupa pembayaran BBM, pajak, service, suku cadang mobil dinas camat. Hal ini dilaksanakan untuk mendukung operasional camat dalam melayani masyarakat.

4. Penyediaan jasa administrasi keuangan

Kegiatan ini berupa pembayaran tunjangan pengelola keuangan meliputi PA, PPK dan Staf PPK, bendahara pengeluaran dan pembantu bendara serta tenaga aplikasi SIMDA keuangan dan biaya perjalanan dinas dalam daerah. Hal ini dilaksanakan untuk mendukung kelancaran proses administrasi keuangan serta kelancaran koordinasi.

5. Penyediaan jasa kebersihan kantor

Kegiatan ini berupa penyediaan peralatan kebersihan dan bahan pembersih. Hal ini dilaksanakan untuk kenyamanan lingkungan kantor.

6. Penyediaan alat tulis kantor

Kegiatan ini berupa penyediaan belanja cetak dan penggandaan. Hal ini dilaksanakan untuk kelancaran administrasi perkantoran.

7. Jumlah kegiatan barang cetakan dan penggandaan

8. Penyediaan komponen instalasi listrik/penerangan bangunan kantor

Kegiatan ini berupa penyediaan alat listrik dan elektronik. Hal ini dilaksanakan untuk pendukung pelayanan administrasi perkantoran.

9. Penyediaan bahan bacaan dan peraturan perundang-undangan. Kegiatan ini berupa penyediaan bahan bacaan dan surat kabar. Hal ini dilaksanakan untuk menambah informasi dan pengetahuan terkini.

10. Penyediaan makanan dan minuman.

Kegiatan ini digunakan untuk penyediaan makanan dan minuman rapat dan tamu. Hal ini dilaksanakan untuk mendukung terselenggaranya rapat dan kenyamanan tamu atau peserta rapat.

11. Rapat-rapat koordinasi dan konsultasi ke luar daerah.

Kegiatan ini digunakan untuk biaya perjalanan dinas camat dan pegawai lainnya dalam hal perjalanan dinas keluar daerah.

Pada sasaran 2 (satu) terdiri dari 2 (dua) program dengan nilai rata-rata capaian sasaran sebesar 50 dengan kategori tidak berhasil. Program tersebut yaitu program peningkatan sarana dan prasarana aparatur dengan kegiatan sebagai berikut :

1. Peningkatan Sarana dan Prasarana Fasilitas Kantor

Kegiatan ini berupa honor PPTK, staf PPTK, belanja modal pengadaan alat-alat perlengkapan kantor.

2. Pemeliharaan Sarana dan Prasarana Fasilitas Kantor

Kegiatan ini berupa honor penyimpan barang, operator simda barang, honorarium pegawai tidak tetap, dan belanja pemeliharaan fasilitas kantor.

Pada sasaran 3 (tiga) terdiri dari 1 (satu) program nilai rata-rata capaian sasaran sebesar 100% dengan kategori berhasil. Program tersebut yaitu program peningkatan disiplin aparatur dengan kegiatan sebagai berikut: berupa

belanja PDH dan Batik Tradisional. Hal ini untuk meningkatkan kedisiplinan aparatur dalam berpakaian dinas.

Pada sasaran 4 (empat) terdiri dari 1 (satu) program dengan 5 kegiatan dan nilai rata-rata capaian sasaran sebesar 60 dengan kategori cukup berhasil. Program tersebut yaitu program penataan daerah otonomi baru dengan kegiatan berupa honorarium Tim Musrenbang Kecamatan, sewa tempat dan belanja penunjang kegiatan Camat yang terdiri atas MTQ, PKK, HUT RI, dan peringatan hari besar Islam, mengadakan kegiatan bimbingan pelatihan dan penyediaan data penduduk pergampong dalam kecamatan.

Pada sasaran 5 (lima) terdiri dari 2 (dua) program dengan nilai rata-rata capaian sasaran sebesar 50 dengan kategori tidak berhasil. Program kelembagaan dan ketatalaksanaan dengan kegiatan sebagai berikut :

1. Bimbingan Teknis Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)

Kegiatan ini berupa honorarium tim panitia pelaksana dan penyelenggaraan kegiatan serta belanja barang dan jasa. Hal ini dimaksudkan agar pelaksanaan bimtek PATEN berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

2. Penyelenggaraan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)

Kegiatan ini berupa honorarium penyelenggaraan kegiatan serta belanja barang dan jasa. Hal ini dimaksudkan agar terlaksananya PATEN sesuai dengan yang diharapkan.

## 2. Pelaksanaan Pemberdayaan Aparatur Di Lingkungan Kecamatan Samudera Aceh Utara Sebagai Langkah Yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Prestasi Kerja

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada Kecamatan Samudera Aceh Utara, pemberdayaan aparatur pemerintah daerah dalam meningkatkan prestasi kerja pada Kecamatan Samudera dapat dicapai dengan pengadaan pegawai, pembinaan karier dan pendidikan dan pelatihan.

### a. Pengadaan Pegawai

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diberikan tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diberikan tugas negara lainnya dan gaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan (Buku Pintar Pintar Pegawai Negeri Sipil Tahun 2008).

Perencanaan dalam manajemen PNS adalah salah satu fungsi utama manajemen kepegawaian yang intinya berisikan mengenai sistematis tentang permintaan dan penawaran pegawai untuk masa yang akan datang dalam suatu organisasi. Pengadaan pegawai dalam manajemen PNS adalah proses kegiatan untuk mengisi formasi yang kosong, berdasarkan prosesnya dalam suatu manajemen PNS terdapat beberapa tahapan dimana tahapan tersebut meliputi: identifikasi

kebutuhan untuk melakukan pengadaan, identifikasi dan menetapkan persyaratan kerja, menetapkan sumber calon, seleksi calon, dan lain-lainnya.

Pada dasarnya dalam proses rekrutmen dan seleksi setiap daerah berhak menentukan standarisasi calon pegawai yang dibutuhkan daerah. Dengan demikian proses rekrutmen dan seleksi PNS yang merupakan langkah awal dalam mempengaruhi kinerja pegawai diharapkan mampu memenuhi tuntutan kebutuhan di bidang sumber daya aparatur dalam melaksanakan otonomi daerahnya, karena secara tidak langsung baik atau buruknya suatu pemerintahan tergantung dari aparatur yang bergerak didalamnya selain dari pada kebijakan aturan hukum yang berlaku.

Tenaga kerja sebagai unsur utama Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur negara yang mempunyai peran strategis dalam mengemban tugas pemerintahan dan pembangunan. Pengembangan atau pemberdayaan kepegawaian, SDM merupakan salah satu fungsi pokok manajemen yang pada intinya adalah melakukan koordinasi dan pemanfaatan dari tenaga kerja yang tersedia serta pemanfaatan SDM lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengadaan pegawai adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang efektif dan efisien membantu mencapainya tujuan organisasi. Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk mengisi formasi yang lowong. Pada umumnya formasi yang lowong disebabkan adanya PNS yang berhenti, pensiun, meninggal dunia atau adanya perluasan organisasi yang

kemudian ditetapkan dalam keputusan Menteri yang bertanggung jawab di bidang pendayagunaan aparatur negara.

Pengadaan pegawai disusun berdasarkan kebutuhan, baik dalam arti jumlah maupun kompetensi jabatan yang diperlukan dan setiap WNI mempunyai kesempatan yang sama tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, golongan atau daerah untuk melamar menjadi CPNS setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan, yaitu :

- 1) Persyaratan dan kelengkapan berkas yang harus dipenuhi pelamar
- 2) Pelamar yang memenuhi syarat administrative akan mengikuti ujian penyaringan yang diselenggarakan panitia penyelenggara yang dibentuk oleh Pejabat Pembina Kepegawaian
- 3) Pelamar yang dinyatakan lulus ujian penyaringan akan diusulkan ke BKN untuk mendapatkan persetujuan penetapan NIP

Jika dilihat dari aspek mekanismenya pengadaan pegawai dapat dilihat dari segiyaitu penempatan aparat. Penempatan aparat akan dianggap terspesialisasi apabila menempatkan pegawai/aparat didasarkan atas kriteria tertentu sebagai usaha untuk menciptakan spesialisasi. Upaya tersebut antara lain pertimbangan latar belakang pendidikan dan keterampilan/ keahlian yang dimiliki oleh pegawai/ aparat. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh informan yang menyatakan bahwa :

“Proses pengadaan pegawai sudah dilakukan dengan berdasarkan prosedur yang berlaku dan bersifat objektif serta transparan. Artinya diberikan kesempatan bagi semua aparat/ pegawai yang memiliki kemampuan untuk dapat mengembangkan potensi yang dimilikinya. Sehingga komposisi dari PNS itu sendiri telah sejalan dengan harapan pemberdayaan”. (Wawancara Tanggal 1 November 2016)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa pengadaan pegawai dilakukan berdasarkan proses seleksi, penarikan, dan penempatan secara objektif dan bersifat formalitas yang dilakukan secara transparan. Sehingga dapat diperoleh Pegawai yang efektif dan efisien untuk dapat melaksanakan tujuan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari penempatan didasarkan pada kesesuaian pegawai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki dan juga keterampilan/ keahlian yang dimiliki. Dengan demikian, berdasarkan hal tersebut tentu saja pengadaan pegawai pada Kantor Kecamatan Samudera dilakukan semata-mata untuk mendapatkan potensi pegawai yang memiliki kemampuan guna menciptakan suatu tujuan yang baik.

Dalam kegiatan pengadaan pegawai di Kecamatan Samudera terdapat faktor pendukung dalam hal sarana prasarana seperti tersedianya sarana dan prasarana yang memadai serta mendukung baik berupa beberapa perangkat komputer dan gensek sehingga memudahkan dalam hal pelaksanaan tes CAT (*Computer Assisted Test*) dan kerjasama yang baik antar instansi yang ada dilingkungan Pemerintahan Kabupaten Aceh Utara yang terlibat dalam pelaksanaan penerimaan Pegawai Negeri Sipil dan juga adanya pengamanan dari Satuan Polisi Pamong Praja dan POLRI yang turut mengamankan jalannya pelaksanaan seleksi sehingga dapat berjalan dengan baik, lancar dan tertib, kemudian yang menjadi faktor penghambatnya adalah terkendalanya dalam hal penyampaian informasi ke daerah pedalaman sehingga calon pelamar yang ada di daerah terpencil banyak yang tidak mengetahui tentang adanya

pengadaan Pegawai Negeri Sipil dilingkungan Kabupaten Aceh Utara khususnya di Kecamatan Samudera dan sulit mendapatkan jaringan yang stabil untuk bisa online.

b. Pembinaan Karier

Pola dasar Karier PNS yang diterbitkan sebenarnya merupakan pedoman dasar yang memuat metode penyusunan pola Karier dengan mengaitkan unsur pendidikan formal, pendidikan dan pelatihan, usia, masa kerja, pangkat, golongan ruang, dan tingkat jabatan yang lebih bersifat administratif. Sedangkan pola Karier menggambarkan alur pengembangan Karier PNS, dimana lebih menekankan pada kompetensi yang harus dimiliki seorang PNS sesuai dengan persyaratan jabatan. Dengan mengusung semangat otonomi daerah, maka Pemerintah Daerah dapat dengan kreatif dan inovatif menyusun pola Karier PNS dilingkungannya dengan tetap mengacu pada ketentuan peraturan perundangan yang berlaku. Pola Karier PNS ini selain dapat menjadi acuan bagi PNS dalam merencanakan jalur dan pengembangan kariernya, juga dapat bermanfaat dalam mengoptimalkan kinerja organisasi karena antara syarat jabatan dengan PNS yang didudukkan telah bersesuaian.

Dalam rangka menata pola Karier PNS, maka direkomendasikan untuk melakukan penyusunan rumpun jabatan yang bersesuaian, memiliki kesamaan, serta berkorelasi dalam fungsi dan tugasnya. Hal ini penting agar arah reposisi (promosi dan mutasi) PNS lebih jelas serta PNS sendiri dapat melakukan *self assessment* terhadap pengembangan



Kariernya ke depan. Disamping itu, jalannya organisasi akan dapat lebih optimal dan efektif. Hal lain yang juga mendukung penataan pola Karier PNS adalah adanya pembatasan waktu minimal dan maksimal (disarankan 3-5 tahun) seorang pejabat menduduki suatu jabatan untuk kemudian dilakukan reposisi (promosi dan mutasi).

Sistem pembinaan karier pada hakekatnya adalah suatu upaya sistematis terencana mencakup struktur dan proses yang menghasilkan keselarasan kompetensi pegawai dengan kebutuhan organisasi. Sistem pembinaan karier pegawai dilakukan melalui penyusunan visi, misi dan strategi organisasi, penyusunan peta jabatan, penyusunan standar kompetensi jabatan, alur karier, standar prosedur operasional (SOP), instrument penilaian kinerja, pendidikan dan pelatihan serta rencana mutasi jabatan. Hal tersebut sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 100 tahun 2000 Tentang Pengangkatan PNS dalam Jabatan Struktural. Mencakup : (1) Pendidikan : pendidikan dasar, pendidikan umum dan perguruan tinggi; (2) Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan : diklatpim; (3) Masa kerja; (4) Pangkat dan golongan; (5) Jabatan : adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang hak seorang pegawai; (6) DP3 meliputi : kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan praktek kepemimpinan; (7) Daftar Urut Kepangkatan (DUK) pegawai yang lebih tinggi kepangkatannya diberi kesempatan lebih dulu untuk menduduki jabatan yang lowong.

Sedangkan pengembangan karir berdasarkan Analisa Jabatan meliputi: (1) uraian jabatan kondisi fisik kesehatan, pendidikan,

pekerjaan yang dilaksanakan; (2) Spesifikasi jabatan : pendidikan, pengalaman, kemampuan, kualifikasi emosi dan syarat kesehatan. Guna menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan yang efektif dan efisien, serta mengoptimalkan kompetensi PNS diperlukan sistem pembinaan yang mampu memberikan kesinambungan terjaminnya hak dan kewajiban PNS dengan misi tiap organisasi pemerintah. Demikian juga untuk memotivasi kinerja PNS perlu disusun pola karir dan pengembangan karir yang memungkinkan potensi PNS dikembangkan secara optimal.

Hal ini diperkuat dengan wawancara yang dilakukan kepada informan yang menyatakan bahwa :

“Pembinaan karier dilakukan semata-mata untuk mendapatkan pegawai yang memiliki prestasi kerja yang tinggi, sekaligus kesempatan pegawai untuk meningkatkan kemampuannya. (Wawancara Tanggal 1 November 2016).

Hal senada lain pun diungkapkan oleh informan lain yang menyatakan bahwa :

“Pembinaan karier dilakukan melalui penyusunan visi dan misi kepariwisataan. Dimana visi, misi dan strategi organisasi yaitu merupakan indikator umum kinerja, kebutuhan sarana dan prasarana sumber daya manusia dalam penyelenggaraan pemerintahan” (Wawancara Tanggal 1 November 2016).

Berdasarkan wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa sistem pembinaan karier dilaksanakan berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja yang dititikberatkan pada sistem karier. Untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdayaguna dan berhasil guna, diperlukan sistem pembinaan pegawai negeri sipil (PNS) yang mampu memberikan keseimbangan terjaminnya

hak dan kewajiban pegawai negeri sipil (PNS) dengan memotivasi kinerja yang memungkinkan potensi pegawai dikembangkan secara optimal dalam rangka mencapai tujuan pemerintah yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Sistem pembinaan karier harus disusun sedemikian rupa, sehingga dapat menjamin terciptanya kondisi obyektif yang mendorong peningkatan prestasi pegawai. Hal ini dapat tercipta apabila penempatan pegawai didasarkan atas tingkat keserasian antara persyaratan jabatan dengan kinerja pegawai. Untuk mewujudkan pegawai negeri sipil (PNS) yang profesional dan memiliki kompetensi tinggi dituntut perannya dalam pemerintahan perlu dilakukan melalui sistem pembinaan yang mencakup seluruh aspek pegawai negeri sipil (PNS) secara terpadu.

#### c. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan, pengertian utama sikap dasar pegawai sehingga mereka dapat lebih menyesuaikan dengan lingkungan kerja sedangkan pelatihan merupakan proses membantu para pegawai untuk memperoleh efektifitas dalam pekerjaan mereka yang layak. Dengan demikian, pegawai yang pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan diharapkan dapat melaksanakan tugasnya.

Pendidikan dan pelatihan PNS yang selanjutnya disebut DIKLAT adalah proses penyelenggaraan peningkatan kemampuan Pegawai Negeri Sipil, yang bertujuan:

- 1) Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan.
- 2) Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan.
- 3) Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, dan pemberdayaan masyarakat.
- 4) Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintah pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Dasar pemikiran yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah tersebut adalah :

- 1) Pendidikan dan pelatihan merupakan bagian integral dari sistem pembinaan Pegawai Negeri Sipil.
- 2) Pendidikan dan pelatihan mempunyai keterkaitan dengan pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil.
- 3) Sistem Pendidikan dan pelatihan meliputi proses identifikasi kebutuhan, perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi Pendidikan & pelatihan.
- 4) Pendidikan dan pelatihan diarahkan untuk mempersiapkan Pegawai Negeri Sipil agar memenuhi persyaratan jabatan yang ditentukan dan kebutuhan organisasi, termasuk pengadaan kader pimpinan dan staf.

Sasaran Diklat adalah terwujudnya PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing- masing.

Pendidikan dan pelatihan juga merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian pegawai. Oleh karena itu, setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, pendidikan dan pelatihan pegawainya harus memberikan perhatian yang lebih besar sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh informan yang mengatakan bahwa :

“Saya sebagai pegawai yang pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan sehingga sekarang saya sudah mampu bekerja secara optimal dengan mengaplikasikan seluruh kemampuan dan keterampilan yang sudah saya peroleh dan miliki untuk diterapkan dalam kemampuan bekerja”. (Wawancara Tanggal 1 November 2016)

Hal Senada dengan pernyataan tersebut diatas, informan lain mengatakan bahwa :

“Diklat dapat diberikan kepada semua pegawai yang memenuhi syarat seperti pegawai yang memiliki kinerja yang baik, pegawai tersebut dapat mengoptimalkan segala kemampuan/keahlian yang dimilikinyanya. Sehingga bagi para pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan paling tidak sudah bisa mengaplikasikan kemampuannya pada bidang kerja dan dapat memberi arahan bagi para pegawai yang lain”. (Wawancara Tanggal 1 November 2016).

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan diikuti bagi para pegawai yang memiliki kinerja yang baik. Karena paling tidak pegawai yang memiliki kinerja yang baik sudah mampu bekerja dengan baik dan memiliki prestasi kerja yang cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari keterampilan/keahlian yang dimiliki oleh setiap pegawai. Adapun pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan diharapkan mampu bekerja secara optimal dan mengaplikasikan kemampuannya tersebut dengan pengetahuan dan

keterampilan/ keahlian yang dimilikinya guna menciptakan hasil yang baik dan memperoleh tujuan bersama. Agar tujuan pendidikan dan pelatihan dapat tercapai, yakni meningkatkan keterampilan, khususnya di lingkungan Kecamatan Samudera. Pegawai yang pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan tersebut harus dapat bekerja secara optimal mengaplikasikan kemampuannya meliputi pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Pendidikan dan pelatihan pegawai yaitu upaya untuk menyelaraskan kinerja pegawai yang menduduki jabatan dengan standar kompetensi yang ditetapkan. Upaya ini dilakukan melalui jalur pendidikan, pelatihan prajabatan, dan pelatihan di dalam jabatan dilakukan melalui diklat penjurangan dalam jabatan struktural dan diklat teknis dan fungsional untuk jabatan fungsional.

Jabatan Camat menurut Peraturan Pemerintah No 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, merupakan jabatan eselon IIIA dan dapat diisi oleh PNS dengan Pangkat terendah IV/a dan telah mengikuti Diklat Kepemimpinan tingkat III, dari seluruh Camat di Kabupaten Aceh Utara telah mengikuti Diklat Pim Tingkat III. Diklat Teknis adalah diklat yang memberikan keterampilan dan penguasaan pengetahuan teknis di bidang tugas yang terkait kepada penguasaan pengetahuan teknis di bidang tugas yang terkait kepada PNS sehingga mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan secara konsisten. Adapun diklat Fungsional yang pernah diberikan kepada pegawai ditingkat kecamatan antara lain; Diklat Bendaharawan, diklat Bendaharawan Barang, diklat manajemen kepegawaian, dll.

### 3. Faktor yang mempengaruhi pemberdayaan pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja di lingkungan Kecamatan Samudera

Terdapat faktor yang mendukung dan menghambat dalam program pemberdayaan pegawai, yaitu:

#### a. Faktor pendukung, meliputi:

##### 1) Rekrutmen Aparat/ Pegawai

Rekrutmen aparat merupakan hal yang terpenting dalam mencari dan menciptakan aparat yang profesional. Langkah pertama yang harus dilakukan dalam menyusun rekrutmen pegawai yaitu harus digali terlebih dahulu tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi dengan adanya sistem penilaian kinerja yang akan disusun. Hal ini menjadi penting karena dengan mengetahui tujuan yang ingin dicapai akan lebih memudahkan dalam menentukan desain penilaian kinerja. Langkah yang kedua, menetapkan standar yang diharapkan dari suatu jabatan, sehingga akan diketahui dimensi-dimensi apa saja yang akan diukur dalam rekrutmen pegawai. Dimensi-dimensi tersebut tentunya harus sangat terkait dengan pelaksanaan tugas pada jabatan itu. Tahap ini biasanya dapat dilakukan dengan menganalisa jabatan (job analysis) atau menganalisa uraian tugas masing-masing jabatan

##### 2) Promosi Karier

Untuk menjamin kepastian arah dan pengembangan karier ditetapkan pola dasar karier dengan Keputusan Presiden. Pola dasar karier adalah pedoman yang memuat teknik dan metode penyusunan

pola karier dengan menggunakan unsur-unsur antara lain pendidikan formal, pendidikan dan pelatihan, usia, masa kerja, pangkat, golongan ruang, dan tingkat jabatan.

### 3) Keadaan Sarana dan Prasarana

Keberadaan sumber daya manusia semata-mata, tidaklah berarti apa-apa tanpa tersedianya sarana dan prasarana perkantoran yang memadai. Sarana dan prasarana tersebut merupakan tempat kegiatan, alat-alat perlengkapan serta benda-benda lainnya yang memungkinkan pekerjaan manusia menjadi semakin mudah, sarana dan prasarana perkantoran merupakan aspek yang sangat menentukan dalam suksesnya pelaksanaan kegiatan perkantoran.

Sarana dan prasarana merupakan segenap kebutuhan yang diperlukan untuk membantu menyelesaikan pekerjaan dalam suatu bentuk kerjasama dalam suatu organisasi. Keadaan sarana dan prasarana yang baik dan memuaskan tentu akan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Dalam hal ini, maka sarana dan prasarana kerja pegawai dalam suatu organisasi harus memenuhi sarana dan prasarana yang menjadi inventaris kantor yang dimiliki Kantor Kecamatan Samudera.

Di Kecamatan Samudera, tersedia sarana dan prasarana berupa satu buah gedung kantor camat yang terdiri atas 7 ruangan dan dilengkapi dengan ruang pertemuan. Perlengkapan kantor yang tersedia adalah 4 unit almari arsip, 17 pasang meja kerja, 1 set meja dan kursi tamu, 3 buah mesin ketik, 4 buah filling kabinet, 3 buah rak



buku, 207 buah kursi, 3 buah meja rapat dan 1 unit komputer. Disamping peralatan dan perlengkapan kantor tersebut, bagi camat juga disediakan satu unit mobil dinas yang mempermudah dalam mobilitas camat yang cukup tinggi, serta 2 unit sepeda motor

b. Faktor penghambat

Kecamatan sebagai penyedia pelayanan publik sudah menjadi barang tentu harus memiliki pegawai dengan prestasi kerja yang baik, dengan mempunyai pegawai yang berkualitas dalam pekerjaannya maka setiap tujuan yang direncanakan oleh kecamatan akan tercapai dengan baik dan kecamatan akan mendapatkan rasa kepercayaan dari publik dan kesalahan kesalahan kecil yang dilakukan tidak akan diperhatikan karna publik sudah mempercayai kecamatan dengan tingkat pelayanan yang baik. Kualitas sebagai suatu kondisi dinamis yang berkaitan dengan produk, pelayanan, orang, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi apa yang diharapkan. Kualitas juga sebagai alat ukur baik buruknya pelayanan, penilaian baik atau buruk tersebut didapatkan dari orang yang dilayani. Sumber daya manusia sebagai salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga menjadi kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, Sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi itu.

Hasil penelitian ditemukan bahwa kinerja pegawai masih rendah, hal ini dilihat dari indikator sebagai berikut :

1) Ketepatan waktu, yaitu ketepatan waktu pegawai kecamatan tidak terlihat menaati peraturan kecamatan.

Contohnya : pada saat peneliti sudah berada di kecamatan pada pukul 08.00 WIB masih saja ada pegawai yang masuk pukul 08.15 WIB bahkan ada yang masuk pada pukul 08.30 WIB sementara pada informasi yang di dapatkan peneliti bahwa peraturan masuk kerja dikecamatan Samudera adalah 08.00 WIB

2) Kualitas kerja: dalam penjelasan di dimensi kualitas kerja adalah membahas tanggung jawab, tanggung jawab para pegawai kecamatan Bongas tidak terlihat.

Contohnya : pada saat peneliti melihat di ruangan kecamatan bagian pembuatan KTP, terlihat ada 4 masyarakat yang mengantri untuk mendapatkan pelayanan, tetapi terlihat pegawai bagian tersebut meninggalkan meja kerjanya untuk kepentingan pribadi.

Kedua Masalah yang sudah diamati oleh peneliti diatas diduga disebabkan oleh masih rendahnya Kualitas Sumber Daya Manusia. Pokok permasalahan yang teramati dilapangan bahwa karakteristik pegawai cenderung bervariasi, baik ditinjau dari kemampuan, tingkat pendidikan, masa kerja, kedisiplinan maupun motivasi masing-masing individu sangat berbeda danberagam. Disisi lain bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang cenderung bersikap pasif terhadap perubahan, sehingga usaha untuk mengembangkan diri masih kurang.

## C. Pembahasan

### 1. Kondisi Prestasi Kerja Di Lingkungan Kecamatan Samudera

Pencapaian prestasi kerja selama 2015 menunjukkan penurunan dengan indikasi banyaknya target kerja yang belum terealisasi serta banyaknya masalah lain yang muncul berkaitan dengan pegawai di Kecamatan Samudera. Program-program yang diharapkan terealisasi adalah:

#### a. Program pelayanan administrasi perkantoran

Tujuan program ini adalah untuk peningkatan pelayanan publik dan urusan administrasi kegiatan perkantoran sesuai yang diharapkan dapat berjalan dengan lancar berdasarkan tugas pokok dan fungsi. Sasaran program ini adalah terwujudnya pelayanan administrasi perkantoran dan kinerja aparatur. Namun program ini tahun 2015 tidak terealisasi sesuai dengan target yang diharapkan.

#### b. Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur

Tujuan program ini adalah wajib dilaksanakan oleh Kecamatan Samudera untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas tanggung jawabkan sangat diperlukan sarana dan prasarana yang cukup dan baik. Sasaran program ini adalah terwujudnya peningkatan sarana dan prasarana aparatur. Namun program ini tahun 2015 tidak terealisasi sesuai dengan target yang diharapkan.

#### c. Program peningkatan disiplin aparatur

Tujuan program ini adalah untuk mendorong dan memotifasi pegawai agar dapat melaksanakan kedisiplinan kepegawaian dalam rangka peningkatan kinerja. Sasaran program ini adalah terwujudnya

disiplin pegawai. Tahun 2015 dianggap program ini berhasil mencapai target yang diharapkan berupa belanja PDH dan Batik Tradisional. Namun disisi lain, disiplin dalam diri pegawai sendiri masih belum tercapai terlihat masih ada beberapa pegawai yang masih sering datang terlambat.

d. Program penataan daerah otonomi baru

Otonomi daerah berasal dari kata Oto (auto) yang berarti sendiri dan Nomoi (nomos) yang berarti aturan/Undang-undang yang berarti mengatur sendiri, wilayah atau bagian negara atau kelompok yang memerintah sendiri. Dalam tata pemerintahan otonomi diartikan sebagai mengurus dan mengatur rumah tangga sendiri. Selain itu Pemekaran daerah juga dapat diartikan sebagai pembentukan wilayah administratif baru di tingkat provinsi maupun kota dan kabupaten dari induknya, pembentukan daerah otonomi baru yang (salah satu) tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik guna mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat.

Tahun 2015, program penataan daerah otonomi baru dianggap cukup berhasil. Kegiatan tersebut berupa honorarium Tim Musrenbang Kecamatan, sewa tempat dan belanja penunjang kegiatan Camat yang terdiri atas MTQ, PKK, HUT RI, dan peringatan hari besar Islam, mengadakan kegiatan bimbingan pelatihan dan penyediaan data penduduk pergampong dalam kecamatan.

e. Program kelembagaan dan ketatalaksanaan

Kegiatan program ini berupa penyelenggaraan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Salah satu latar belakang dilaksanakannya Reformasi Birokrasi adalah kualitas pelayanan publik yang belum memenuhi harapan masyarakat, dalam arti tingkat kepuasan masyarakat masih rendah, ditandai masih banyaknya keluhan-keluhan terhadap penyelenggara pelayanan publik, baik yang berkaitan dengan prosedur pelayanan yang masih terkesan berbelit-belit, kelambatan dalam pengurusan, biaya yang tidak terjangkau maupun sikap petugas pelayanan yang tidak mencerminkan sikap sebagai abdi masyarakat.

Pemerintah Kecamatan sebagai salah satu unit organisasi pemerintah daerah mempunyai kedudukan yang strategis karena berada di garis depan (front line) yang berhadapan langsung dengan masyarakat dengan berbagai macam latar belakang, kebutuhan dan tuntutan yang selalu berubah dan berkembang. PATEN merupakan penyelenggaraan pelayanan publik di kecamatan yang proses pengelolaannya mulai dari permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dilakukan dalam satu tempat. Satu tempat disini berarti cukup melalui satu meja atau loket pelayanan. Karena sistem yang dibangun dalam PTSP adalah dengan mengintegrasikan semua jenis perijinan maupun non perijinan, maka koordinasi antara kecamatan dengan SKPD teknis penyelenggara pelayanan di tingkat kabupaten mutlak diperlukan.

Namun program Penyelenggaraan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di lingkungan Kecamatan Samudera tahun 2015

tidak terealisasi sesuai dengan target yang diharapkan. Terdapat beberapa kendala yang harus dihadapi Kecamatan Samudera, seperti: kurangnya pemberian honorarium kepada tim panitia pelaksana dan penyelenggaraan kegiatan serta belanja barang dan jasa, belum memadainya sarana dan prasarana pendukung berupa komputer, IT dan minimnya pegawai sebagai pelaksana PATEN.

## **2. Pelaksanaan Pemberdayaan Aparatur Di Lingkungan Kecamatan Samudera Aceh Utara Sebagai Langkah Yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Prestasi Kerja**

Dalam pemberdayaan aparatur pegawai perlu disiapkan dari awal, seperti :

### **a. Pengadaan Pegawai**

Kecamatan Samudera sudah selektif dalam pemilihan pegawai, demi prestasi kerja pegawai Kecamatan Samudera. Penarikan dan seleksi pegawai merupakan tahapan pertama dalam pengadaan pegawai. Penarikan merupakan upaya mencari calon pegawai yang memenuhi syarat tertentu sehingga dinas pariwisata dapat memilih orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan yang ada. Proses penarikan pegawai juga disesuaikan dengan kebutuhan dan persyaratan yang diinginkan. Penarikan dapat dilakukan melalui kenalan, dari perguruan tinggi, dan dari pusat-pusat pelatihan calon pegawai. Agar dapat terjaring tenaga kerja yang sesuai dengan keinginan, maka dalam informasi perlu

dijelaskan persyaratannya, misalnya usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman dan persyaratan lainnya.

b. Pembinaan karier

Pembinaan karir yang ada mampu memberikan keseimbangan terjaminnya hak dan kewajiban PNS dengan memotivasi kinerja yang memungkinkan potensi pegawai. Pembinaan Karier pegawai dilaksanakan berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja yang dititikberatkan pada sistem karier. Untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdayaguna dan berhasilguna, diperlukan sistem pembinaan pegawai yang mampu memberikan keseimbangan terjaminnya hak dan kewajiban PNS dengan memotivasi kinerja yang memungkinkan potensi pegawai dikembangkan secara optimal dalam rangka mencapai tujuan pemerintah yang dilaksanakan secara efektif dan efisien. Sistem pembinaan karier harus disusun sedemikian rupa, sehingga dapat menjamin terciptanya kondisi obyektif yang mendorong peningkatan prestasi pegawai. Hal ini dapat tercipta apabila penempatan pegawai didasarkan atas tingkat keserasian antara persyaratan jabatan dengan kinerja pegawai. Untuk mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang profesional dan memiliki kompetensi tinggi dituntut perannya dalam pemerintahan. Perlu dilakukan melalui sistem pembinaan yang mencakup seluruh aspek pembinaan PNS secara terpadu, mulai dari perencanaan, pengadaan, penempatan, diklat, kesejahteraan, sampai pada pemberhentian dan pensiun. Sistem pembinaan karier pegawai pada hakekatnya adalah suatu upaya

sistematik, terencana mencakup struktur dan proses yang menghasilkan keselarasan kompetensi pegawai dengan kebutuhan organisasi.

c. Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan diarahkan untuk mempersiapkan Pegawai Negeri Sipil agar memenuhi persyaratan jabatan yang ditentukan dan kebutuhan organisasi, termasuk pengadaan kader pimpinan dan staf.

Untuk membentuk sosok Pegawai Negeri Sipil, diperlukan Pendidikan dan Pelatihan yang mengarah pada :

- 1) Peningkatan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa, negara, dan tanah air.
- 2) Peningkatan kompetensi teknis, manajerial, dan atau kepemimpinannya.
- 3) Peningkatan dengan semangat kerja sama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasi

Pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan diharapkan mampu bekerja secara optimal dan mengaplikasikan kemampuannya tersebut dengan pengetahuan dan keterampilan/ keahlian yang dimilikinya guna menciptakan hasil yang baik dan memperoleh tujuan bersama. Agar tujuan pendidikan dan pelatihan dapat tercapai, yakni meningkatkan keterampilan, khususnya di lingkungan Kecamatan Samudera



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian berdasarkan wawancara serta observasi dan pembahasan yang telah diikemukakan pada bab sebelumnya tentang Upaya Yang Dilakukan Pemda Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pelayanan Administrasi Perkantoran di Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara, maka penulis dapat menarik kesimpulan, yaitu:

1. Prestasi kerja merupakan ukuran keberhasilan atau kesuksesan seseorang pegawai. Pegawai itu sendiri dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan selalu ingin mengetahui hasilnya baik atau buruk, dan ada kemajuan atau kemunduran. Stress tidaknya seorang pegawai dalam bekerja akan dapat diketahui apabila instansi atau orang yang bersangkutan menerapkan system penilaian prestasi kerja. Jadi prestasi kerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan atau organisasi, serta dari pihak pegawai sendiri. Pencapaian prestasi kerja selama 2015 menunjukkan penurunan dengan indikasi banyaknya target kerja yang belum terealisasi serta banyaknya masalah lain yang muncul berkaitan dengan pegawai di Kecamatan Samudera.
2. Langkah yang dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja di Kecamatan Samudera salah satunya adalah pemberdayaan aparatur. Pemberdayaan aparatur pemerintah daerah yaitu usaha untuk mewujudkan aparatur yang profesional dan berkualitas melalui pengadaan, pembinaan karier dan diklat,

guna meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan.

## B. Saran

Adapun beberapa saran yang diajukan dari skripsi dan diharapkan dapat bermanfaat yaitu :

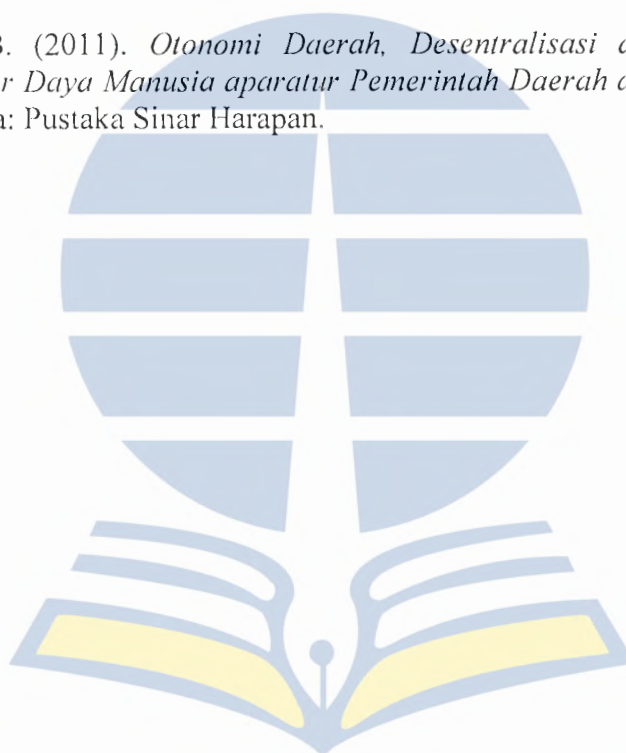
1. Hendaknya pemberdayaan yang telah dilakukan harus tetap dipertahankan dan ditingkatkan agar kemampuan dan keahlian para pegawai dapat bertambah lebih baik. Seperti melakukan seleksi yang ketat dalam pengadaan serta penempatan pegawai, melaksanakan diklat yang harus diikuti oleh setiap pegawai yang dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.
2. Untuk dapat meningkatkan pemberdayaan SDM pada Kecamatan Samudera, diperlukan pegawai yang berwawasan mengenai iptek maupun dibidangnya, memiliki keahlian harus ditingkatkan, harus dapat mengembangkan potensi dan kemampuannya, agar menjadi seorang pegawai yang berkualitas.
3. Seiring dengan era globalisasi dan semakin ketatnya persaingan kerja seharusnya pimpinan Kecamatan Samudera lebih memperhatikan keterampilan pegawai, dari tingkat pendidikan mereka yang disesuaikan dengan keahliannya

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, P., & Suyati, S. (2015). *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya.
- Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Askandar, A. S., & Chozin, N. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri. *Jurnal Manajemen, Revitalisasi, Vol. 2 No. 2, Juni* .
- Babatunde, O., & Ikenga, E. (2015). The Impact of Leadership Style on Employee's Performance in an Organization Public. *Policy and Administration Research, Vol. 5 No. 1* .
- Barata, A. A. (2014). *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT Elex. Media Komputindo.
- Bungin, B. (2012). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Chandra, T., & Priyono. (2016). The Influence of Leadership Styles, Work Environment and Job Satisfaction of Employee Performance—Studies in the School of SMPN 10 Surabaya. *International Education Studies, Vol 9 No. 1* .
- Elisabeth. (2005). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pengawasan Melekat, Dan Pendidikan Terhadap prestasi Kerja Pegawai Di Badan Informasi Dan Komunikasi Kota Surakarta. *Universitas Muhammadiyah Surakarta* .
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi kedua*. Yogyakarta: BPF E.
- Hasibuan, M. S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Ilkayat, B. (2010). Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Millenium Penata Futures Bandung. *Universitas Widyatama* .
- Jimoh, Y. A., Olayide, R., & Saheed, O. (2012). Influence of Leadership Styles and Emotional Intelligence on Job Performance of Local Government Workers in Osun State. *Nigeria Journal Of Alternative Perspective in the Social Science, Vo. 3 No. 4* .

- Makmur. (2007). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. (2010). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Martoyo, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Moghimi, S. F., Chamanzamin, M. R., & Shaghaghi, A. M. (2013). The Relationship between Communication Skills and Job Performance of the Employees, Fire Managers of Rasht City. *International Journal of Business and Behavioral Science*, Vol. 3 No. 2, Februari .
- Molcong, L. J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mukaram, M. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Musanef. (2015). *Manajemen Kepegawaian Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Narayan, D. (2012). *Empowerment and Poverty Reduction Partisipation Source Book*. Washington DC: World Bank.
- Pasolong, H. (2011). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Pranarka, A. M., & Moeljarto, V. (2006). *Pemberdayaan (Empowerment)*. Jakarta: CSIS.
- Sarundajang. (2007). *Pemerintah Daerah di Berbagai Negara*. Jakarta: PT. Penebar Swadaya.
- Sedarmayanti. (2011). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Shardlow, S. (2008). *Values, Ethics and Social Work*. London: Mac Millan Press Ltd.
- Siagian, P. S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Sinungan, M. (2008). *Produktivitas*. Jakarta: Penerbitan Rineka Cipta.
- Suyatno. (2012). *Manajemen Teori Administrasi Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tangkilisan, N. H. (2015). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Tanjung. S. I., & Rusli, A. (2008). *Peran Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja dan Kinerja Pegawai serta Kulaitas Pelayanan, Secara Teoritis dan Empiris*. Pekanbaru: UIR Press.

- Tjiptono, F., & Diana, A. (2011). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Valentine.
- Voon, M., Lo, M., Ngui, K., & Ayob, N. (2011). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Science*, Vol. 2 No. 1 , 24-32.
- Wahjosumidjo. (2014). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wibowo, S. (2010). *Negeri-Negeri Nusantara (dari Modernisasi hingga Reformasi Administrasi)*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Widjaja, A. (2015). *Administrasi Kepegawaian Suatu Pengantar*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Yudoyono, B. (2011). *Otonomi Daerah, Desentralisasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia aparatur Pemerintah Daerah dan Anggota DPRD*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.



## PEDOMAN WAWANCARA

Diucapkan banyak terima kasih atas kesediaan bapak/ibu untuk meluangkan waktunya memberikan jawaban atas pertanyaan wawancara dalam penelitian saya tentang **“Upaya Yang Dilakukan Pemda Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pelayanan Administrasi Perkantoran di Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara”**.

Nama Lengkap :

Hari/ Tanggal :

Waktu :

Tempat :

1. Apakah aparatur yang ada pada saat ini di Kantor Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara sudah memadai dilihat dari latar belakang Pendidikan?
2. Dengan latar belakang pendidikan aparatur setingkat SLTA, apakah mereka ini selalu diprioritaskan untuk meningkatkan kemampuannya dalam program pemberdayaan aparatur?
3. Untuk meningkatkan aparatur, apakah mereka selalu diberikan kemudahan untuk meningkatkan kegiatan-kegiatan diklat?
4. Dengan adanya kegiatan diklat diluar daerah, apakah ada para staf yang ikut diklat diluar daerah? dan apakah kegiatan diklat pada tahun 2016 pegawai ada dikirimkan untuk ikut diklat?

5. Apakah diklat teknis setiap tahunnya ada diberikan kepada aparatur Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara untuk meningkatkan kinerjanya?
6. Dengan adanya diklat bagi aparatur untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilannya, apakah ada diberikan kesempatan bagi aparatur untuk mengembangkan kariernya?
7. Bagaimana dengan pengembangan karier bagi pegawai dilihat dari latar belakang pendidikan?
8. Selain dari pengembangan karier yang ada di Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara, bagaimana cara pimpinan untuk memberikan motivasi kepada bawahan agar pegawai semangat untuk bekerja?
9. Bagaimana tindakan pimpinan terhadap bawahan yang belum menyelesaikan program pembangunannya?
10. Apa saja kendala dalam penyusunan rencana pemberdayaan aparatur di Kecamatan Samudera Kabupaten Aceh Utara? dan bagaimana cara mengantisipasinya?
11. Agar pelaksanaan penyusunan pemberdayaan aparatur terlaksana, apakah diperlukan suatu tim dalam penyusunan pemberdayaan aparatur dan bagaimana struktur tim tersebut?