

Jumiatul Laily<sup>1</sup>  
M. Adib Zata Ilmam<sup>2</sup>

# Analisis Capaian Kerja Pegawai Biro Organisasi Setda Kota Mataram

Artikel Penelitian

## Abstrak.

Penelitian ini dilaksanakan pada Sekretariat Daerah Kota Mataram khususnya di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Kota Mataram. Tujuannya dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis bagaimana Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi dan untuk mengetahui faktor apa saja yang menghambat Kinerja Pegawai pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Kota Mataram. Jenis penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif, merupakan penelitian yang menggambarkan suatu keadaan atau penelitian yang digunakan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lain. Data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan peraturan pemerintah nomor 46 tahun 2011 Tentang penilaian Prestasi Kerja Pegawai, Tata Cara penilaian Kinerja Pegawai ini dilakukan dengan cara melihat Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), dan Perilaku Kerja. Hasil penelitian lapangan dan kemudian dianalisa dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dapat dilihat dari sasaran kinerja pegawai (SKP), ditinjau dari aspek kuantitas, kualitas, dan waktu dikategorikan kurang baik. Dilihat dari perilaku kerja pegawai ditinjau dari aspek integritas, komitmen, disiplin dan kerjasama dikategorikan kurang baik. Ditinjau dari aspek orientasi pelayanan juga kepemimpinan sudah dikategorikan baik. Dimana dalam melaksanakan kinerja terdapat beberapa hambatan yaitu kemampuan kinerja pegawai yang masih rendah, kurangnya motivasi kerja dan fasilitas yang kurang memadai dan perlu perbaikan beberapa aspek yang salah satunya kurang disiplin pegawai.

**Kata Kunci:** *kinerja, pegawai, prestasi*

<sup>1</sup>Universitas Nahdlatul Wathan  
Mataram  
jumiatullaily903@gmail.com

<sup>2</sup>Universitas Nahdlatul Wathan  
Mataram  
zatailmam@gmail.com

## PENDAHULUAN

Organisasi publik merupakan organisasi yang bergerak dibawah naungan pemerintah. Karena dari organisasi sector public ini sangatlah penting bagi masyarakat, dengan banyaknya lembaga pemerintah maka diharapkan dapat mengutamakan kepuasan masyarakat serta beberapa hal yang menyangkut pertanggung jawabannya untuk transparan.

Organisasi sector public ini sangat dituntut dapat melakukan inovasi-inovasi yang ada di dalam kelembagaan dan system pemerintah, dengan melakukan inovasi diharapkan dapat memperbaiki fasilitas pelayanan public yang ada, sehingga akan membentuk good government yang dapat meningkatkan

kinerja organisasi dan dapat memenuhi tuntutan kebutuhan public seperti pelayanan produktif, responsive, berkualitas, transparan, akuntabel, adil, tersedia informasi pelayanan yang mudah diakses oleh masyarakat.

Analisis kinerja pegawai sangat penting untuk dilakukan pada Biro Organisasi, dikarenakan instansi ini mempunyai peran khusus dalam pelayanan public. Oleh karena itu perbaikan kinerja sector public perlu terus dikembangkan dan disesuaikan dengan tuntutan masyarakat.

Terselenggaranya good governance merupakan persyaratan bagi setiap pemerintahan untuk

Ini adalah artikel *Open Access* berdasarkan ketentuan *Creative Common Attribution License*, yang memungkinkan penggunaan, distribusi, dan produksi ulang dalam media apapun, asalkan karya aslinya dikutip dengan benar.

© 2021 Penulis. Jurnal SIKAP (Solusi Ilmiah Kebijakan dan Administrasi Publik) diterbitkan oleh Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Nahdlatul Wathan Mataram

mewujudkan aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan serta cita-cita bangsa dan negara. Untuk itu diperlukan pengembangan dan penerapan system pertanggungjawaban dan kedisiplinan kerja yang tepat, jelas, terukur dan legitimasi sehingga penyelenggara pemerintahan dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab serta bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN).

Manajemen instansi pemerintah lahir dari semangat untuk menciptakan instansi pemerintah yang professional, berorientasi hasil, dan akuntabel melalui penerapan prinsip-prinsip manajemen kinerja, anggaran berbasis kinerja, dan ukuran kinerja. Salah satu upaya untuk mewujudkannya adalah dengan mendorong birokrasi menggunakan anggaran Negara secara efektif dan efisien. Secara efektif berarti birokrasi memastikan aktivitas yang dibiayai anggaran Negara berdaya guna dan berdampak pada target-target pembangunan. Secara efisien berarti birokrasi harus memastikan pengguna anggaran negara secara bijak dan profesional.

Pelaksanaan kematangan instansi pemerintah dalam mengelola kinerja melalui pelaksanaan system tersebut berbeda-beda. Kementerian pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi (KEMENPANRB) sebagai instansi pusat yang bertanggung jawab mengawal kualitas implementasi manajemen kinerja melakukan evaluasi untuk memetakan kematangan instansi pemerintah. Evaluasi ini dilakukan untuk seluruh instansi pemerintah baik pusat ataupun daerah setiap tahunnya.

Kinerja aparatur pemerintah yang baik merupakan salah satu faktor pendukung kelancaran pelaksanaan kegiatan pemerintahan, pembangunan yang akan melaksanakan tugas-tugas administrasi yang dibebankan aparatur pemerintah, jadi kinerja merupakan suatu momen yang harus dipahami sebagai suatu ukuran keberhasilan dalam mencapai tujuan. Kinerja dalam organisasi sangat diperlukan karena merupakan suatu prestasi kerja, produktifitas kerja untuk menjamin penyelenggaraan pemerintah yang demokratis, transparan, akuntabel, efisien dan efektif penilaian dan pelaporan kinerja pemerintah daerah yang menjadi bagian kunci dalam proses penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Upaya ini juga selaras dengan tujuan perbaikan pelayanan public sebagaimana dimaksud dalam perturan perundang-undang No 23 tahun 2014 tentang pemerinthan daerah.

Namun harus kita ingat suatu kegiatan akan berjalan dengan baik apabila kita menjalankannya dengan bersungguh-sungguh dan dengan kedisiplinan yang baik, kedisiplinan pegawai akan mempengaruhi kinerja

organisasi secara keseluruhan, disamping itu tindakan terhadap pelanggaran disiplin harus berjalan sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan pegawai tersebut.

Kesadaran setiap individu untuk melaksanakan setiap peraturan dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi yang berlaku dalam organisasi merupakan gambaran terhadap pelaksanaan disiplin, karena tanpa adanya kesadaran tersebut tidak akan sulit untuk melaksanakan disiplin dalam bekerja, peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan terhadap pegawai merupakan suatu kesatuan yang tak dapat dipisahkan. Demikian dengan halnya jika peraturan tidak berjalan dengan baik akan mengakibatkan tindakan disipliner yang merugikan organisasi dan karyawan itu sendiri.

Salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan kemampuan serta keterampilan pegawainya disamping kemampuan untuk menggerakkan bawahan atau pegawai dari pimpinan organisasi itu sendiri. Berbicara mengenai kinerja berarti berbicara sejauhmana pegawai tersebut dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam arti kata pelaksanaan tersebut sesuai dengan rencana sehingga diperoleh hasil yang memuaskan untuk tercapainya kinerja pegawai dengan baik. Dalam organisasi yang baik tidak hanya diperlukan sumber daya manusia yang handal, akan tetapi akan tetapi disiplin kerja juga harus mendapatkan perhatian yang serius. Kedisiplinan pegawai mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja aparatur pemerintah yang baik merupakan salah satu faktor pendukung kelancaran pelaksanaan kegiatan pemerintah, pembangunan yang akan melaksanakan tugas-tugas administrasi yang dibebankan aparatur pemerintah, jadi kinerja merupakan suatu momen yang harus dipahami sebagai suatu ukuran keberhasilan dalam mencapai tujuan, kinerja dalam organisasi termasuk organisasi sebuah biro sangat diperlukan karena kinerja merupakan suatu prestasi kerja, produktivitas kerja.

Disamping kepemimpinan, peran sanksi hukuman bagi pegawai yang melanggar peraturan-peraturan organisasi sangat berperan penting dalam memelihara disiplin kerja pegawai, sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkat insipliner, bersifat mendidik dan dapat menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan atau organisasi tersebut.

Motivasi kerja juga merupakan faktor yang tidak bisa diabaikan dalam meningkatkan disiplin kerja. Karena dengan adanya motivasi tersebut maka pegawai akan lebih semangat /giat dalam menjalankan tugas sebuah organisasi. Oleh karena itu motivasi harus diperhatikan

untuk meningkatkan disiplin kerja sebagai mana yang diharapkan.

PP No. 53 tahun 2010, tentang kedisiplinan kerja (disiplin pegawai adalah kesanggupan pegawai untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin). Aturan yang penting untuk dipahami adalah kewajiban untuk sanksi yang diterima atas pelanggaran, salah satu pelanggaran mengenai kedisiplinan kerja (bolos) tidak masuk kerja dijelaskan bahwa yang dimaksud jumlah hari bolos kerja adalah akumulasi satu tahun.

Semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja pegawai akan meningkat. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik pegawai supaya menaati peraturan pemerintah. pemberian hukuman tentunya harus adil bagi semua pegawai. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam instansi pemerintahan. Tanpa adanya dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit pemerintah untuk mewujudkan tujuannya.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan penulis, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Bagaimanakah Kinerja Pegawai Biro Organisasi Setda Kota Mataram.

Sementara itu, rumusan masalah pada penelitian ini adalah “Bagaimanakah Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Kota Mataram?”

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Kinerja

Kinerja adalah suatu hal yang ditampilkan oleh seseorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan. Kinerja bukan ujung terakhir dari serangkaian sebuah proses kerja tetapi tampilan keseluruhan yang dimulai dari unsur kegiatan input, proses, output bahkan outcome. Ukuran kinerja pada dasarnya adalah kualitas. Unsur nilai kualitasnya bisa meliputi aspek keefektifan, efisien, kecermatan (accuracy), keawetan (durable), kecocokan (relevance), mengesankan (impressive), pemenuhan terhadap standar. Kinerja pegawai merupakan hal penting dalam meningkatkan produktivitas pegawai tersebut. Robbins (2014:9) “kinerja pegawai (prestasi pegawai) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Hadikusuma S.P Hasibuan (2017:34) “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang

dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Irfan Rama dkk (2020:490) keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada peran manusia sebagai sumber daya yang potensial dan sumber kekuatan untuk menggerakkan roda aktivitas organisasi. kualitas sumber daya manusia ini sangatlah erat kaitannya dengan kinerja (performance). Mujibul dan Rudi (Satria Tahir, 2013:2) Maka dari itu dalam organisasi dibutuhkan pegawai yang dapat bekerja lebih baik, cepat, serta pegawai yang mempunyai kinerja.

Irfan Junianto dkk (Arif 2007:6) dalam organisasi public suatu organisasi dapat dikatakan memiliki kinerja yang optimal apabila tingkat pencapaian tujuan organisasi semakin tinggi. Masalah kinerja tentu tidak lepas dari hasil, proses dan daya guna dalam hal ini kinerja atau prestasi kerja menurut Mangkunegara (2011:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. dalam hal ini terdapat hubungan anatara kinerja perorangan dan organisasi, bila kinerja yang diberikan pegawai baik terhadap organisasi maka kinerja yang akan dihasilkan instansi akan baik pula. Adi Siswanto (2020:60) menyebutkan bahwa kinerja dalam organisasi merupakan jawaban berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan Irfan Junianto dkk (Arif 2007:6) dalam organisasi public suatu organisasi dapat dikatakan memiliki kinerja yang optimal apabila tingkat pencapaian tujuan organisasi semakin tinggi. pada tingkat pelaksanaan tugas lebih menekankan kepada individu-individu yang melaksanakan proses pekerjaan dengan demikian dibutuhkan penilaian kinerja.

Penilaian kinerja menurut Irfan Junianto dkk (Hasibuan, dalam Yani 2012:118) adalah suatu system formal untuk mengkaji atau memeriksa dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang. Anwar Prabu Mangkunegara, (2005:10) mengemukakan bahwa penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan, penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai kualitas atau status dari beberapa obyek atau suatu barang. Secara singkat dikatakan bahwa penilai kinerja sumber daya ini adalah untuk memperbaiki efisien dan aktivitas kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dalam menacapai sasaran program kerja yang telah ditetapkan.

Iskandar Zulkarnain dkk (Handoko, 2008:29) kedisiplinan adalah kesadaran dan kerelaan seseorang menaati semua peraturan yang telah ditetapkan oleh

pemerintah dan norma-norma social yang berlaku, disiplin kerja yang diterapkan sebagai alat komunikasi sebagai yang dikemukakan Barata (Iskandar Zulkarnain, 2020:29) bahwa disiplin kerja adalah alat yang digunakan untuk mengubah suatu penarikan serta upaya peningkata kesadaran seseorang menaati semua peraturan yang berlaku. Peraturan yang sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik disuatu instansi pemerintahan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja pegawai akan meningkat. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik pegawai supaya menaati peraturan pemerintah. pemberian hukuman tentunya harus adil bagi semua pegawai. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam instansi pemerintahan. Tanpa adanya dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit pemerintah untuk mewujudkan tujuannya.

Semakin baik disiplin yang dilakukan pegawai disuatu instansi maka semakin besar prestasi kerja yang dapat dihasilkan. Sebaliknya, tanpa disiplin yang baik, sulit bagi instansi mencapai hasil yang optimal. Joyce Sagita Novianti (Sedarmayanti, 2007:15).

Dari beberapa pandangan pengertian kinerja menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja pegawai sebuah perkantoran untuk mencapai target yang telah ditentukan pada periode waktu tertentu.

Biro Organisasi di pimpin oleh kepala Biro yang mempunyai tugas membantu Sekretariat Daerah dalam menyusun kebijakan daerah, pelaksanaan kebijakan, pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, dan pemantauan serta evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah dibidang kelembagaan dan analisis jabatan reformasi birokrasi dan akuntabilitas kinerja, tatalaksana, serta penyelenggaraan pelayanan administrative sesuai dengan pembedangan tugas.

Biro Organisasi merupakan lembaga pemerintah yang bertugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, sebagai salah satu bagian yang berada dibawah naungan Sekretariat Daerah Kota Mataram Biro Organisasi ini mempunyai peran yang besar dalam bergeraknya Sekretariat Daerah Kota Mataram. Sebagaimana yang tercantum dalam peraturan Walikota no 54 tahun 2019 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Sekretariat Daerah Kota Mataram. Biro Organisasi bergerak dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi (1) penyiapan perumusan kebijakan daerah, pengkoordinasian perumusan kebijakan daerah, (2) menyiapkan pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, (3) pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan

daerah dibidang kelembagaan dan analisis jabatan, (4) reformasi birokrasi dan akuntabilitas kinerja dan tatalaksana yang mana seharusnya mempunyai pegawai-pegawai yang terampil dan professional serta mempunyai kinerja yang baik, namun hal tersebut belum terlihat karena indikasi yang menunjukkan rendahnya kinerja pegawai.

Sebagai unsur penunjang pemerintah daerah dalam lingkup secretariat daerah tentu biro organisasi sekretariat daerah memiliki tugas program kerja, tugas pokok dan fungsi yang sangat penting.

1. Pada bagian kelembagaan mempunyai tupoksi sebagai berikut:
  - a. Menyusun program dan langkah-langkah kerja Bagian Organisasi;
  - b. Memberi petunjuk dalam rangka pelaksanaan tugas kepada Sub Bagian maupun pelaksana di Bagian Organisasi;
  - c. Melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan daerah di bidang kelembagaan dan analisis jabatan, pelayanan publik dan tata laksana serta kinerja dan reformasi birokrasi;
  - d. Melaksanakan penyiapan bahan pengoordinasian perumusan kebijakan daerah di bidang kelembagaan dan analisis jabatan,
2. Subbagian pelayanan publik dan Tata Laksana
  - a. Pelaksanaan kajian dan penyusunan pedoman dan/atau petunjuk teknis Pelayanan Publik dan Ketatalaksanaan;
  - b. Pelaksanaan penataan, pembinaan dan evaluasi penyelenggaraan Pelayanan Publik; dan
  - c. Pelaksanaan penataan, pembinaan dan evaluasi Ketatalaksanaan Pemerintah Daerah.

Untuk menyelenggarakan fungsi sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Sub Bagian Pelayanan Publik dan Tatalaksana mempunyai uraian tugas

- a. Menyusun program dan langkah-langkah kerja Sub Bagian Pelayanan Publik dan Tatalaksana;
  - b. Mengumpulkan bahan dan penyusunan pedoman dan/atau petunjuk teknis penyelenggaraan Pelayanan Publik dan Ketatalaksanaan Pemerintah Daerah;
  - c. Menyusun pedoman tata naskah dinas, pakaian dinas, jam kerja, metode kerja, prosedur kerja, standarisasi sarana dan prasarana kerja, peta proses bisnis dan pola hubungan kerja;
3. Subbagian Anforjab.
    - a. Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Sub Bagian Kinerja dan Reformasi Birokrasi mempunyai fungsi :
    - b. Pengkajian dan penyusunan pedoman dan petunjuk teknis dalam meningkatkan Kinerja Pegawai dan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi;

- c. Pembinaan pelaksanaan kebijakan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai dan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Untuk menyelenggarakan fungsi sebagaimana dimaksud pada ayat (2), Sub Bagian Kinerja dan Reformasi Birokrasi mempunyai uraian tugas :

- a. Menyusun program dan langkah-langkah kerja Sub Bagian Kinerja dan Reformasi Birokrasi;
- b. Menyiapkan bahan dan menyusun pedoman dan petunjuk teknis pembinaan pelaksanaan kebijakan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai dan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan menyiapkan pedoman dan petunjuk teknis serta melaksanakan Penilaian Kinerja Aparatur (PEKA);
- c. Menyiapkan bahan dan mengoordinasikan penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP);
- d. Menyiapkan bahan dan mengoordinasikan penyusunan dokumen-dokumen Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) antara lain: Perjanjian Kinerja (PK) walikota, Indikator Kinerja Utama (IKU) Kota, Rencana Aksi Kota;
- e. Menyusun Roadmap Reformasi Birokrasi dan mengembangkan Budaya Kerja;
- f. Melaksanakan monitoring dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan pengembangan budaya kerja di daerah;

### Karakteristik Kinerja

Menurut Adi Permadi (2015, h.107) bahwa karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

### Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pegawai

Menurut Majid dan Hermanto (2017:56) secara besar kinerja ini disebabkan oleh tiga factor sebagai berikut:

1. Variable Individual, terdiri dari ; kempuan dan keterampilan , mental dan fisik, latar belakang ; keluarga, tingkat social, penggajian, deografis, umur, asal-usul jenis kelamin.

2. Variabel Organisasional, teridiri dari; sumber daya, pemimpin, imbalan, struktur, desain pekerjaan.
3. Variabel Psikologis terdiri dari; persepsi, sikap, kepribadian, pelajar, motivasi.

### Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja adalah tolak ukur keberhasilan perusahaan/instansi. Disiplin pegawai hal yang paling pokok dalam kinerja yang dihasilkan. Dengan disiplin pegawai yang bagus, tingkat hadir pegawai juga bagus maka pegawai berhasil menjalankan kegiatannya.

Indikator pegawai menurut Luthans (2016:189), indicator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas. Kuantitas adalah besarnya volume atau beban kerja pegawai.
2. Kualitas. Kualitas adalah tanggung jawab moral terhadap kualitas kerja.
3. Personality. personality merupakan kepribadian masing-masing pegawai.
4. Ketetapan Waktu. Ketetapan Waktu adalah adanya penetapan disiplin waktu terhadap pegawai.

### Tujuan Peningkatan Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidak semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dimulai. Tujuan penilaian kinerja pegawai menurut Veithzal Rivai (2016:230) pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala , gaji pokok, gaji istimewa, dan insentif uang.
3. Mendorong penanggung jawaban dari pegawai.
4. Untuk pembeda antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lainnya.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah berupa penelitian dengan metode atau pendekatan studi kasus (Sugiyono, 2017). Dengan menggunakan metode ini, maka peneliti selanjutnya dalam menentukan subjek penelitian menggunakan teknik purposive sampling, di mana pengambilan sampel didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan tertentu.

## PEMBAHASAN

Dari hasil studi dokumen di lokasi penelitian, dapat diperoleh hasil pencapaian sasaran kerja tahun 2021 sebagaimana terhimpun dalam tabel berikut:

| No  | Sasaran                                                                                                                                                                                                                                          | Target (doc) | Realisasi (doc) | Pencapaian (%) |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------|----------------|
| 1.  | Melaporkan hasil pelaksanaan tugas sesuai dengan peraturan yang berlaku.                                                                                                                                                                         | 2            | 2               | 92%            |
| 2.  | Memelihara memeriksa bahan dan data penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria.                                                                                                                                                           | 8            | 5               | 65.5%          |
| 3.  | Mempelajari dan mengkaji karakteristik, spesifikasi dan hal-hal yang terkait dengan penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria.                                                                                                           | 8            | 8               | 92%            |
| 4.  | Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan pimpinan baik tertulis maupun lisan.                                                                                                                                                        | 3            | 2               | 90%            |
| 5.  | Melaksanakan koordinasi fasilitas sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Setda Kota Mataram berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku agar terwujudnya komunikasi satu arah dan meningkatkan indeks akuntabilitas kinerja. | 44           | 40              | 75.5%          |
| 6.  | Melaporkan hasil pelaksanaan tugas sesuai dengan prosedur yang berlaku sebagai bahan evaluasi dan pertanggung jawaban.                                                                                                                           | 1            | 1               | 92%            |
| 7.  | Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan pimpinan                                                                                                                                                                                    | 3            | 3               | 92%            |
| 8.  | Melaporkan hasil pelaksanaan tugas                                                                                                                                                                                                               | 1            | 1               | 92%            |
| 9.  | Merumuskan kebijakan daerah, pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pemantauan dan evaluasi, pelaksanaan kebijakan daerah.                                                                                                         | 4            | 3               | 87.5 %         |
| 10. | Melaporkan pelaksanaan kegiatan kepada atasan dan hasil sebagai evaluasi dan pertanggung jawaban.                                                                                                                                                | 1            | 1               | 92%            |
| 11. | Mengevaluasi pelaksanaan tugas pengembangan kinerja                                                                                                                                                                                              | 5            | 4               | 87.5%          |

Sumber: Setda Kota Mataram (2022)

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bagaimana gambaran kinerja pegawai pada kantor Biro Organisasi Setda Kota Mataram secara umum dapat dilihat dari

beberapa aspek yang salah satunya adalah pengukuran pencapaian sasaran kinerja (SKP) Biro Organisasi Sekretariat Daerah Kota Mataram pada tahun 2021. Dapat dilihat masih banyaknya target perencanaan yang belum tercapai dan belum memenuhi target sesuai dengan yang diharapkan. Sehingga dapat diasumsikan bahwa kinerja pegawai dan semangat pegawai dalam melaksanakan tugas kerja dan program pemerintah kurang maksimal, serta budaya kerja pula yang mengakibatkan semakin rendahnya pencapaian target tersebut. Dalam hal ini selaras dengan pernyataan salah satu kasubag pegawai pada Biro Organisasi berdasarkan wawancara yang dilakukan menyatakan bahwa:

*“dalam penyelesaian tugas untuk memahaminya dengan baik itu belum seluruhnya mampu, terkadang uraian tugas yang ada tidak sesuai dengan apa yang dilaksanakan, jika dilihat dari pendidikan mungkin sudah sesuai dikarenakan ada analisis jabatannya (anjab), tetapi dalam pelaksanaannya masih belum, justru terkadang ada pekerjaan yang dibebankan atau dilimpah pada satu orang yang lebih aktif dan mampuni.”* (wawancara pada tanggal 12 september 2022)

### a. Kinerja Pegawai Berdasarkan Kuantitasnya

Jadi berdasarkan hasil penelitian dilapangan bahwa kuantitas kinerja pegawai Biro Organisasi Setda Kota Mataram menunjukkan berdasarkan ekspektasi pimpinan yang dilimpahkan kepada subagian-bagian dan akan diberikan target untuk melakukan pencapaian tersebut. Dalam hal ini bahwa besaran volume beban kerja yang belum maksimal dalam menyelesaikan target program kegiatan yang mendukung pencapaian kinerja, dikarenakan banyaknya beban kerja yang belum mampu dikuasai oleh pegawai, sehingga apa yang diberikan belum seutuhnya dikuasai oleh pegawai

### b. Kinerja Pegawai Berdasarkan Kualitas

Peneliti menyimpulkan bahwa dari indikator kualitas kerja masih belum seluruhnya terlaksana dengan baik karena kualitas kinerja tergantung penilaian dari pimpinan (kepala biro/bagian) , perihal ini teruji dari sub indikator kesesuaian masih terdapat pegawai belum menyesuaikan pekerjaan dengan SOP. Kesesuaian kerja wajib dimiliki oleh pegawai, pegawai wajib dapat membagikan hasil kerja yang baik, diantaranya bisa dilihat dari produktivitas organisasi kualitas dan kuantitas. Jadi masih terdapat juga pegawai yang belum menyelesaikan kualitas pekerjaan sesuai dengan aspek yang diberikan.

### c. Ketetapan Waktu

Berdasarkan pengamatan dilapangan terkait ketetapan waktu dan kedisiplinan pegawai dalam bekerja memang masih kurang karena dapat dilihat masih adanya pegawai yang hadir lewat dari waktu yang ditetapkan seharusnya jam masuk kantor adalah pukul 08:00 WIB pagi tetapi hadir 09:00 WIB dan hal itu yang membuat kinerja atau beban kerja yang diberikan menjadi tidak berjalan dengan maksimal, lalu biasanya kebanyakan dari mereka pegawai yang datang hanya biasanya datang numpang absen saja lalu pulang meninggalkan kantor tanpa alasan.

### d. Personality (kepribadian)

Dari hasil penelitian dilapangan dapat digambarkan bahwa kepribadian (personality) pegawai, dapat dikategorikan baik dikarenakan rasa kekeluargaannya masih erat sehingga tidak ada istilah antara atasan dengan bawahan sehingga secara pesonality bagian biro organisasi masih sangat baik. Dikemukakan bahwa kepribadian pegawai sangat berpengaruh penting terhadap kompetensi kerja Biro Organisasi Setda Kota Mataram.

Selain itu kinerja pegawai pada Biro Organisasi ini masih belum sesuai dengan misi yang ada pada kantor Biro Organisasi, yang mana peneliti melakukan observasi dan melihat bahwa:

- a. Dari segi disiplin waktu bekerja masih ditemukan pegawai yang kurang memanfaatkan waktu secara baik. Seperti terdapat beberapa pegawai yang datang dn pulang kantor tidak tepat waktu serta meninggalkan kantor tanpa alasan yang jelas. Hal ini sesuai dengan pernyataan staf pegawai bagian akuntabilitas kerja menyatakan bahwa “jika dari segi disiplin disini memang masih kurang dan absensi disini hanya sebagai formalitas saja.” ( wawancara pada tanggal 13 september 2022).
- b. Kurangnya tanggung jawab dalam bekerja padahal wewenang sudah dibagi sudah jelas terhadap beban tugas, namun kinerja pegawai masih rendah. Seperti banyaknya pegawai yang lebih bersantai, bercerita, bercengkraman dengan pegawai lainnya saat jam kerja.
- c. Kurangnya motivasi pegawai untuk bekerja lebih optimal dalam menjalankan tugas atau melaksanakan tugas yang telah diberikan oleh atasan. Hal ini terlihat masing-masing pegawai atau pejabat saling melempar tanggung jawab kepada pegawai lainnya padhal tugas tersebut sudah diamanahkan untuk terselesaikan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian hasil Analisis Kinerja Pegawai Biro Organisasi Sekretariat Daerah Kota Mataram dapat diambil sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai dapat dilihat dari aspek penilaian kinerja SKP (sasaran kinerja pegawai) secara umum dikategorikan belum baik, atau belum optimal. Dilihat bedasarkan hasil pelaksanaan kegiatan yang ditargetkan belum secara keseluruhan kegiatan terealisasikan.
2. Penilaian perilaku kinerja pegawai masih belum dikatakan baik atau belum optimal. Banyak pelaku pegawai yang belum disiplin seperti adanya pegawai yang datang terlambat datangnya kekantor, setelah waktu istirahat siang masih ada pegawai yang datangnya yang masuk terlambat bahkan ada yang tidak masuk lagi ke kantor pada saat jam kerja.
3. Faktor penghambat kerja kekantor yaitu terkait rendahnya kemampuan pegawai dalam bekerja hal ini dapat dilihat dari kurangnya kemampuan pegawai dalam memahami tugas pokok dan fungsi, kemampuan pegawai juga kurang dalam penguasaan alat teknologi seperti komputer. Disamping itu faktor lainnya juga dikarenakan fasilitas terkait sarana da prasarana yang belum memadai.
4. Faktor penghambat kedisiplinan pegawai dalam bekerja dalam hal ini dikarenakan rendahnya motivasi kerja pegawai. Dimana hal ini disebabkan kurangnya perhatian pimpinan terhadap pemberian penghargaan (reward) bagi pegawai sehingga motivasi kerja menurun.

## REFERENSI

- Siswanto, Adi. (2020). Analisis Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar. Jurnal Ilmu Manajemen. 6
- Permadi, Adi. (2015). Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Semarang.
- Wijaya, Agus.(2017). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Rumah sakit umum Daerah Lumaddukkelleng kabupaten Woja.
- Bambang dan Ardiyanti (2017). Pengaruh gaji, tunjangan dan fasilitas kerja terhadap kinerjaKaryawan PT. Putra Tunggal Bogor.

- Sefriady, Fani Dea (2018). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Biro Organisasi dan Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kementerian Perdagangan.
- Ridwan, Dibi. (2013). "Pengaruh Fasilitas Kerja Pengawasan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor KPU Provinsi Yogyakarta.
- Barl, Feredico Max. (2013). "Manajemen Sumber daya Manusia" Penerbit CV. Gunadarma.
- Hasibuan, S.P Hadi Kusuma. (2017). Manajemen Sumber Daya manusia. Jakarta: bumi.
- Kurniawan, Ihza.(2014:60). Pengaruh Prestasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri Syariah Jawa Timur.
- Zurkarnain, Dkk Iskandar. (2020). Analisis Disiplin Kerja, Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja pada Kantor Kecamatan Soyo Jaya Kabupaten Manokwari Utara MM Journal. 29
- Hitler, Key. (2017). bahwa" Lingkungan kerja yang paling berhasil pengarahan diri sendiri".CV. Airlangga.
- Luthans. (2016). Dalam Bukunya " Prestasi Kerja dan Lingkungan Kerja" PT. Graha Sindo.
- Prabu, A.A. Anwar. Mangkunegara(2005). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.
- Maulana, Moh. Farhan. (2016). Analisis gaji, tunjangan dan fasilitas kerja terhadap kinerja karyawan pabrik Roti Universal (Bayu Bagus) Baron Nganjuk.
- Astuti, Mutia Astuti. (2018). Analisis kinerja pegawai PT Tirta Investama.
- Syahrianti, Novi. (2016). Pengaruh fasilitas kerja dan pengawasan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor KPU provinsi Sulawesi Selatan.
- Peraturan Perundang-undang No. 23 tahun.(2014). tentang pemerinthan daerah.
- PP No. 30 tahun.( 1990). tentang peraturan disiplin pegawai negeri.
- PP No.53 tahun.( 2010). Dalam pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab.
- PP No. 53 tahun. (2010). Tentang kedisiplinan kerja.
- Permana, Rivai Basri. (2015:78) yang mengutip pernyataan Prof. Myon Woo Lee sang Pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Robbins.(2014). "Pengaruh Prestasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Kejinan Sepatu Kabupaten Tasikmalaya.
- Natsir, Suardi. (2014:92) Pengaruh kepuasan kerja dan fasilitas kerja terhadap motivasi kerja dan dampaknya kepada kinerja pegawai dan non medis rumah sakit umum daerah Kota Pare-Pare.
- Sugiyono.(2013). Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D. CV Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R&D Bandung: Alfabeta.
- Hermanto, Vivin. (2017) "Pengaruh Stres Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Medan".