

TESIS

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI PADA BIRO HUKUM SEKRETARIAT
DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA**

***ANALYSIS OF EMPLOYEE PERFORMANCE IN LAW BUREAU
OF SECRETARY OFFICE OF SOUTHEAST SULAWESI***



NUR RAHMAWATI

Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur

**PROGRAM MEGISTER ILMU ADMINISTRASI
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
MAKASSAR
2017**

HALAMAN PENGESAHAN

ANALISIS KINERJA PEGAWAI PADA BIRO HUKUM SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA


disusun dan diajukan oleh

NUR RAHMAWATI


Nomor Pokok Mahasiswa : 2015.02.068

telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
pada tanggal 20 Nopember 2017
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui,
Komisi Penasihat,

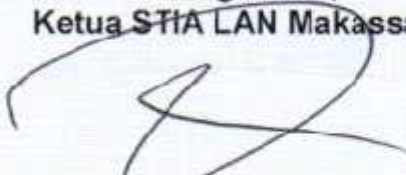


Prof. Dr. Ismail Said, SH.MH
Ketua



Drs. Sudirman, M.Si
Anggota

Mengetahui,
Ketua STIA LAN Makassar



Prof. Amir Imbaruddin, MDA., Ph.D
NIP. 19640706 199303 1 001

TESIS

HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI

JUDUL : ANALISIS KINERJA PEGAWAI PADA BIRO HUKUM SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA

Pada hari ini Senin, 20 Nopember 2017 telah dilaksanakan Ujian Tesis Mahasiswa atas nama **Nur Rahmawati** dengan Nomor Pokok Mahasiswa **2015.02.068**


Telah menyempurnakan tesis sesuai saran dan rekomendasi Tim Penguji, jika setiap anggota penguji menandatangani persetujuan di bawah ini.

Ketua Tim : Dr. Muttaqin, MBA

Sekretaris : Dr. Wahidin, M.Si

Anggota : 1. Prof. Dr. Ismail Said, SH.MH

2. Drs. Sudirman, M.Si



[Signature]
.....

[Signature]
.....

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa sesungguhnya :

1. Karya Tulis saya berupa TESIS, saya ajukan untuk mendapatkan gelar akademik berupa MAGISTER di STIA LAN Makassar, merupakan karya asli saya dan belum pernah diajukan oleh siapapun juga maupun pada perguruan tinggi lainnya.
2. Adapun pada karya tulis saya, terdapat tulisan yang saya kutip dan jelas disebutkan nama pengarang serta tercantum sebagai daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan ataupun ketidak benaran maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar dan sanksi lainnya sesuai ketentuan yang berlaku.

Makassar, 20 Nopember 2017.
Yang menyatakan,



Nur Rahmawati
.....
NPM.

KATA PENGANTAR

Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan Rahmat dan Hidayah-Nya jualah sehingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini yang berjudul “**Analisis Kinerja Pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara**”, sebagai salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk memperoleh gelar Sarjana Magister Ilmu Administrasi pada program Magister Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara (STIA LAN) Makassar. Shalawat beserta salam semoga senantiasa terlimpah dan tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, kepada keluarganya dan para sahabatnya serta para ummatnya yang senantiasa beristiqomah hingga akhir zaman, Amin.

Penyusunan Tesis ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan arahan dari berbagai pihak. Oleh Karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat khususnya kepada Bapak **Prof. Dr. Ismail Said, SH, MH** selaku Ketua Komisi Penasihat yang disela kesibukannya masih sempat meluangkan waktu untuk memberikan arahan, diskusi dan bimbingan Tesis ini sampai dapat terselesaikan. Demikian pula ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis hanturkan kepada Bapak **Drs. Sudirman, M.Si** sebagai anggota Komisi Penasihat yang telah membantu memberikan bimbingan, arahan dan memotivasi serta meluangkan waktu dan tenaga selama masa konsultasi hingga penyelesaian tesis ini.

Selanjutnya penulis juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Amir Imbaruddin, MDA, Ph.D selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara (STIA LAN) Makassar atas kesempatan yang diberikan untuk menimba ilmu di institusi pendidikan ini, dan juga banyak memberikan bimbingan dalam bentuk teknik penulisan dalam penyusunan tesis ini.
2. Bapak Dr. Halim SH., MH selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara (STIA LAN) Makassar, atas arahan dan dukungan dalam proses pemilihan topik penelitian, penentuan pembimbing dan penguji tesis.
3. Bapak/Ibu Dosen STIA LAN Makassar yang selama ini senantiasa membekali penulis dengan ilmu selama proses perkuliahan.
4. Bapak/Ibu Civitas Akademik STIA LAN Makassar, atas pelayanan yang diberikan selama proses registrasi awal perkuliahan hingga proses penyusunan tesis ini.
5. Rekan-rekan mahasiswa S2 Manajemen Sumber Daya Aparatur STIA LAN Makassar angkatan 2015 yang senantiasa selalu bersama dalam suka dan duka menimba ilmu selama proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini.
6. Ibu Hj. Musfira Kausar, SE., selaku pimpinan pada kantor Badan Penghubung Pemda Provinsi Sulawesi Tenggara Perwakilan Makassar di mana yang telah bersedia memberikan izin kepada penulis untuk melanjutkan studi dalam rangka pengembangan kompetensi stafnya dan segenap rekan-rekan sejawat

penulis atas bantuan selama mulai dari awal perkuliahan sampai penyelesaian studi.

7. Segenap Pimpinan dan Staf pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, khususnya pimpinan Biro Hukum atas semua bantuan baik dokumen, informasi, dan data serta keramahan dan kerjasama selama proses penyusunan tesis ini.
8. Kedua orang tua tercinta, ayahanda Drs. Muh. Nur Mannan (Alm) dan Ibunda Hj. Rosmiati Azis, S.PdI, saudara-saudara penulis Achmad Jamin, ST sekeluarga, Muh. Rusdin, SH (Alm) sekeluarga dan Indah Rukmini, S.Farm, Apt sekeluarga yang telah banyak memberikan dukungan moril serta kasih sayang dan cinta yang tulus selama penulis melaksanakan studi hingga penyelesaian tesis ini.
9. Kepada semua pihak yang telah banyak membantu serta memotivasi dan tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Secara khusus, penulis berterima kasih yang tulus dan sedalam-dalamnya untuk anak saya yang tersayang yang selalu menjadi inspirasi dan motivasi penulis untuk terus mengembangkan diri dan menggali ilmu pengetahuan, Muh.Imam Muthahhari atas cinta dan doanya sehingga penulis dapat melaksanakan studi hingga penyusunan tesis ini.

Tak ada imbalan yang sesuai yang dapat penulis berikan selain ucapan terima kasih dan doa semoga Allah SWT senantiasa memberikan balasan amal pahala yang berlipat ganda dan melimpahkan kesehatan, rezeki dan umur yang panjang kepada kita semua. Amin.

Dengan keterbatasan pengalaman, wawasan keilmuan maupun referensi yang digunakan, penulis menyadari bahwa tesis ini masih terdapat kekurangan dan masih perlu pengembangan lebih lanjut agar benar-benar bermanfaat bagi yang membacanya. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran agar tesis ini lebih sempurna serta sebagai masukan bagi penulis untuk penelitian dan penulisan karya ilmiah di masa yang akan datang.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini memberikan manfaat bagi kita semua terutama untuk pengembangan ilmu pengetahuan, semoga kesemuanya ini dapat bernilai ibadah di sisi-Nya, Amin.

Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Makassar, Agustus 2017

Nur Rahmawati

INTISARI

NUR RAHMAWATI. *Analisis Kinerja Pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.* (dibimbing oleh Ketua Komisi Penasihat Prof. Dr. Ismail Said, SH, MH serta Anggota Komisi Penasihat Drs. Sudirman, M.Si).

Penelitian ini dilakukan penulis dengan tujuan untuk mengetahui kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, ditinjau dari dimensi efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin dan inisiatif.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini sebanyak 9 orang yang terdiri dari kepala bagian dan staf bagian evaluasi dan klarifikasi sebanyak 3 orang, kepala bagian dan staf bagian perundang-undangan sebanyak 3 orang, dan kepala bagian dan staf bagian bantuan hukum sebanyak 3 orang. Jawaban dari informan dianalisis dengan model penelitian kualitatif Miles dan Huberman yaitu reduksi, penyajian data dan verifikasi/kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai yang terdiri dari empat dimensi yaitu efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin dan inisiatif semuanya dari dimensi itu memiliki hasil yang berbeda-beda, dimana dimensi efektivitas dan efisiensi yang hasilnya dinilai cukup baik, dimensi otoritas dan tanggung jawab hasilnya dinilai cukup baik, dimensi disiplin hasilnya dinilai belum optimal, dan dimensi inisiatif yang hasilnya dinilai kurang maksimal. Dari keempat dimensi tersebut dapat dinilai secara keseluruhan bahwa kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara belum terlaksana dengan baik. Dari hasil penelitian ini Kepala Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara agar dapat menerapkan system pengawasan dan sanksi kepada para pegawai, agar secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan tingkat kedisiplinan para staf pegawainya, serta dapat merangsang daya inisiatif pegawai dalam bekerja sehingga dapat semakin tertantang dengan segala jenis pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

ABSTRACT

ANALYSIS OF EMPLOYEE PERFORMANCE IN LAW BUREAU OF SECRETARY OFFICE OF SOUTHEAST SULAWESI

Author : NurRahmawati
Supervisors : Ismail Said
Sudirman

The problem discussed in this study was employee performance in Law Bureau of Secretary Office of Southeast Sulawesi. Based on that problem, this study was aimed to understand and analyze in Law Bureau of Secretary Office of Southeast Sulawesi.

This study used descriptive qualitative approach. The data was collected through interview, observation and documentation. Sources of the study were nine people including the head and staffs of Evaluation and Clarification division (3 person), the head and staffs of Legal Division (3 person), and the head and staffs of Law Advocacy Division (3 person). The result of the interview was analyzed using Miles and Huberman qualitative model such as : data reduction, data display and drawing conclusion.

The result of the study showed that employee performance consisted of four dimensions named effectiveness and efficiency, authority and responsibility, discipline and initiative. Every dimension had different score. Effectiveness and efficiency, authority and responsibility dimension had shown optimum result while discipline and initiative had not shown optimum result yet. From the measurement of those four dimensions, it was inferred that employee performance in law Bureau of Secretary Office of Southeast Sulawesi was not optimum, the head of the bureau could implement supervision and sanctions to employee with low performance so the competence and discipline of employees with low performance so the competence and discipline of employee were easily observed and employee working initiative were stimulated.

Key word : Performance

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI.....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR	v
INTISARI.....	ix
ABSTARCT	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Permasalahan.....	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. TinjauanTeori.....	12
1. Pengertian Manajemen Sumber DayaManusia	12
2. Pengertian Kinerja.....	16
3. Aparatur Sipil Negara	20
4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	23
5. Pengukuran, Penilaian dan Tujuan Penilaian Kinerja.....	41
6. Indikator Kinerja	46

B. Definisi Konsep.....	49
C. Model Berpikir.....	50
D. Pertanyaan Penelitian.....	52

BAB III METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian.....	54
B. Unit Analisis.....	54
C. Teknik Pengumpulan Data.....	55
D. Prosedur Pengolahan dan Analisis Data	57

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara	60
B. Penyajian Data Penelitian dan Pembahasan.....	68

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	102
B. Saran	104

DAFTAR PUSTAKA	106
-----------------------------	------------

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
1.	Indikator Kinerja	47
2.	Skema Model Berpikir	52
3.	Modifikasi Penelitian Kualitatif	58
4.	Struktur Organisasi Biro Hukum Setda Provinsi Sultra.....	65
5.	Salah satu pegawai di Biro Hukum yang ditempatkan sebagai kepala pada bagian Evaluasi dan Klarifikasi Produk Hukum Daerah Kab/kota.....	73
6.	Kondisi sarana dan prasarana yang tertata rapi.....	85
7.	Kondisi ruangan di Biro Hukum yang Nampak sepi di jam kerja.....	88
8.	Kondisi ruangan dari sebagian pegawai yang sedang menunggu perintah dari atasan untuk melaksanakan pekerjaannya	99

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
1.	Tingkat Absensi Pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara tahun 2016-2017	7
2.	Capaian Kinerja Pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara tahun 2016.....	8
3 .	Kualifikasi Pegawai Biro Hukum Setda Provinsi Sultra.....	66
4.	Perkara yang ditangani Tahun 2017.....	70
5.	Raperda yang dievaluasi Tahun 2017.....	71

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Matriks Penelitian
- Lampiran 2. Pedoman Wawancara
- Lampiran 3. Pedoman Observasi
- Lampiran 4. Pedoman Dokumentasi
- Lampiran 5. Identitas Informan dan Jadwal Wawancara
- Lampiran 6. Sarana dan Prasarana pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara Tahun 2017
- Lampiran 7. Rumusan Kinerja Pelayanan Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara Tahun 2017
- Lampiran 8. Standar Operasional Prosedur (SOP) Biro Hukum
- Lampiran 9. Salah satu Sasaran Kerja Pegawai (SKP) pegawai di Biro Hukum
- Lampiran 10. Riwayat Hidup

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia dalam sistem administrasi negara kesatuan Republik Indonesia memegang peranan yang sangat penting dalam dimensi organisasi maupun manajemen (pengelolaan). Oleh karenanya harus diselenggarakan dengan baik, agar dapat melaksanakan tugas-tugas kenegaraan dan pemerintahan dalam rangka mencapai tujuan bernegara. Suatu instansi atau organisasi, baik itu instansi pemerintahan maupun swasta sangat diperlukan peranan yang berupa kinerja dari pegawai, karena pegawai sangat menentukan tercapai atau tidaknya suatu tujuan dari organisasi atau instansi pemerintahan tersebut. Sesuai dengan peranan pegawai tersebut. Oleh karena itu, sangat perlu dibangun Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki integritas, professional netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari pihak korupsi, kolusi dan nepotisme serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat.

Adapun mengenai pegawai sebagaimana yang dijelaskan pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dalam Pasal 1 ayat (1) yang dimaksud dengan Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat dengan ASN adalah “profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah”. Selanjutnya pula dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 1 ayat (5) dinyatakan bahwa manajemen ASN adalah “pengelolaan untuk

menghasilkan pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari korupsi, kolusi dan nepotisme”.

Sejalan dengan tuntutan era globalisasi dewasa ini dimana teknologi telah menggantikan sebagian besar tugas manusia, akan tetapi faktor manusia tetap masih sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Demikian pula dalam bidang pemerintahan yang dimana pegawai negeri merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kemajuan dan keberhasilan pemerintah. Hal ini juga telah dijelaskan mengenai kewajiban pegawai negeri berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil dijelaskan mengenai kewajiban pegawai dapat mencerminkan kesiapan pegawai dalam bekerja dan kedisiplinan pegawai dalam menaati peraturan kantor, hal itu merupakan beberapa bentuk peranan pegawai negeri yang bekerja secara optimal serta sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku, dan ini semua berarti pegawai negeri sangatlah penting peranannya dalam menjaga suatu kinerjanya agar roda kehidupan organisasi dapat berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya.

Pegawai merupakan salah satu unsur aparatur yang secara kelembagaan menjadi bagian dari manajemen pemerintahan untuk menyelenggarakan tugas pokok dan fungsinya dalam pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan masyarakat. Pada akhir-akhir ini birokrasi mengalami perubahan-perubahan yang sangat mendasar setelah adanya reformasi sistem pemerintahan, maka peran dan eksistensi aparatur perlu dipersiapkan dan ditingkatkan.

Keberhasilan penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi pemerintahan dan pembangunan sangat bergantung pada kemampuan aparatur negara, karena mereka yang terlibat langsung dalam aktivitas pembangunan dan penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi pemerintahan tersebut. Hal ini dapat dilakukan apabila ditunjang dengan kerjasama diantara para pegawai yang ada pada setiap unit kerja pengembangan sumber daya manusia harus ditangani secara mendasar karena merupakan aset pemerintahan. Sumber daya manusia merupakan sumberdaya yang dimiliki oleh suatu organisasi.

Reformasi pemerintahan yang terjadi di Indonesia telah mengakibatkan terjadinya pergeseran paradigma penyelenggaraan pemerintahan dari paradigma sentralistis ke arah desentralisasi yang ditandai dengan pemberian otonomi yang luas dan nyata kepada daerah tujuan manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) yaitu untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan dukungan PNS yang profesional, bertanggung jawab, jujur dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier. PNS sebagai sumber daya aparatur sudah semestinya didorong untuk memiliki profesionalitas yang tinggi dan tanggap terhadap berbagai tuntutan dan kebutuhan masyarakat yang semakin berkembang. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara professional diharapkan dapat menghasilkan aparatur yang berkualitas dan memiliki kinerja yang tinggi sehingga tujuan organisasi yang diharapkan dapat tercapai.

Masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses, hasil dan daya guna, dalam hal ini kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Apabila kinerja didefinisikan sebagai pencapaian hasil atau tingkat pencapaian tingkat organisasi, dan kinerja disebut sebagai *performance* yang memiliki arti suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja pegawai yang baik tentu saja dapat mempengaruhi secara langsung suatu kinerja lembaga, dan untuk memperbaiki kinerja pegawai tentu hal ini merupakan suatu tugas yang cukup berat dan dapat memakan waktu yang panjang. Selain dengan meningkatkan pengawasan dan pembinaan, juga dilakukan penilaian terhadap tingkat keberhasilan kinerja yang telah dilakukan oleh para pegawainya. Hal ini bertujuan untuk mengukur tingkat keberhasilan yang telah dicapai oleh setiap instansi penilaian terhadap kinerja juga bermanfaat sebagai tolok ukur yang dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja pegawai yang bersangkutan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Dwiyanto (2005:45) bahwa “penilaian terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki kinerja dapat dilakukan secara terarah dan sistimatis, dengan adanya informasi mengenai kinerja maka *bechmarking* dengan mudah dapat dilakukan dan mendorong untuk memperbaiki kinerja”.

Kinerja pegawai di masa lalu dianggap sudah cukup memuaskan namun perlu ditanamkan kesadaran bahwa kinerja yang memuaskan itu masih dapat dan harus ditingkatkan. Kinerja yang memuaskan di masa mendatang akan menjadi tolak ukur keberhasilan, alasannya ialah karena tuntutan masyarakat yang semakin meningkat. Untuk itu kinerja menjadi kebutuhan utama dalam mendorong aparatur untuk menguasai tugas pokok dan fungsi yang dibebankan kepadanya sehingga dapat meningkatkan hasil kerja serta menampilkan diri sebagai sosok pengayom, pembina, pembimbing, dan pengarah yang baik. Sasaran utamanya yang harus dicapai adalah terhadap aparatur yang sebagai aset pembangunan yang tidak bisa ditunda karena era keterbukaan membangun persaingan, kualitas dan profesionalisme dalam satu paket, maka kinerja menjadi alternatif jawaban yang harus dikembangkan dan ditingkatkan.

Kinerja pegawai yang terlihat khususnya pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara harus dipersiapkan paling tidak memiliki ketahanan mental, bekal ilmu, dan mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Dalam arti menguasai bidang tugas yang menjadi tanggung jawab, sehingga pelaksanaan program pemerintah pada sektor pembangunan di Provinsi Sulawesi Tenggara akan dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Untuk dapat menjadikan kinerja pegawai dapat meningkat terdapat beberapa faktor yang dapat mendukung hal tersebut salah satunya yaitu motivasi di mana motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai harus ditopang oleh dorongan yang berasal dari dalam diri pegawai, untuk bekerja dan mengeluarkan seluruh potensi yang dimiliki untuk melaksanakan suatu pekerjaannya. Kinerja yang baik merupakan

suatu tuntutan kewajiban dan pengabdian yang dianggap sebagai amanah yang harus dijalankan dan diharapkan tuntutan dalam jiwa setiap aparatur dalam menjalankan tugasnya sebagai sosok aparatur dan sebagai sosok yang bertaqwa dalam melayani masyarakat sebagaimana mestinya.

Berdasarkan dari pengamatan awal yang dilakukan oleh peneliti pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara di mana terlihat masih terdapat beberapa pegawai yang memiliki sifat malas dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga pekerjaan tersebut tidak dapat terselesaikan dalam waktu yang telah direncanakan sebelumnya. Selain daripada itu, kinerja para pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara juga dinilai kurang dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, dikarenakan adanya pengetahuan pegawai yang masih kurang terhadap apa yang akan dikerjakan, adanya sarana atau fasilitas juga yang kurang mendukung untuk membantu proses kelancaran aktivitas kerja pegawai, dan juga tingkat disiplin pegawai yang kadang-kadang masih menjadi masalah seperti adanya pegawai yang datang ke kantor tidak tepat waktu, dan pulang kantor yang lebih cepat dari jam yang telah ditentukan.

Selain dari keterangan di atas, terlihat pula dari hasil pengamatan peneliti yang nampak ruangan kerja seringkali kosong di saat jam kerja, pegawai keluar pada jam kantor dengan berbagai alasan yang tidak jelas diluar tugas kantor tanpa meminta izin dari atasan, proses absensi yang dilakukan juga di kantor ini tidak berjalan dengan baik karena proses absensi untuk pegawai nanti dilakukan disaat pegawai melaksanakan apel pagi dan yang melakukan pengabsenan itu adalah

pegawai yang berstatus sekuriti kantor bukan pimpinan kantor. Adapun rekapitulasi data kepegawaian laporan absensi yang dilakukan di kantor Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara sebagai berikut:

Tabel 1
Tingkat Absensi Pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah
Provinsi Sulawesi Tenggara Tahun 2016
(Januari-Desember 2016)

Triwulan	Jumlah Pegawai	Hari Kerja	Sakit	Izin	Alpha	Total
			Jumlah	Jumlah	Jumlah	Jumlah
Triwulan I	43	58	7	11	9	27
Triwulan II	43	66	8	9	9	26
Triwulan III	43	61	4	14	7	25
Triwulan IV	43	63	8	11	8	29
Jumlah			27	45	33	107

Sumber: Bagian Tata Usaha dan Dokumentasi Hukum Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara (April, 2017)

Melihat dari tabel di atas, nampak jumlah absensi pegawai tetap meningkat dari Triwulan I sampai Triwulan IV tahun 2016. Terlihat pada Triwulan I selama 3 bulan dari bulan Januari sampai dengan Maret terdapat jumlah absensi karyawan menunjukkan angka totalnya sampai 27 orang yang masing-masing terdiri dari sakit sebanyak 7 orang, izin sebanyak 11 orang, alpha sebanya 9 orang, pada Triwulan II menunjukkan pegawai yang tidak masuk kantor sebanyak 26 orang, pada Triwulan III menunjukkan total sebanyak 25 orang dan pada Triwulan IV kembali terjadi peningkatan sebanyak 29 orang.

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa terdapat kecenderungan meningkatnya jumlah ketidakhadiran pegawai dalam kurun waktu 12 bulan di tahun 2016. Dari keterangan tersebut dapat dipahami bahwa dengan ketidakhadiran pegawai masuk kantor terutama pada kategori izin dan alpha itu merupakan salah satu bentuk ketidakdisiplinan para pegawai pada Biro Hukum

Provinsi Sulawesi Tenggara untuk menaati segala peraturan yang telah menjadi tanggung jawab pegawai.

Bila dikaitkan dengan kinerja individu, bahwa hal tersebut menunjukkan tingkat kedisiplinan pegawai pada biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara masih cukup rendah. Kondisi ini akan dapat berdampak pada meningkatkan beban kerja para pegawai lainnya, sehingga hal ini dapat menyebabkan juga menurunnya kinerja pegawai dan produktivitas organisasi. Permasalahan yang lain terlihat pada biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara ialah pada jumlah tugas yang terselesaikan atau kuantitas penyelesaian tugas-tugas yang diberikan kepada masing-masing setiap pegawai. Hal ini dapat dilihat dari capain kinerja pegawai pada tabel 2.

Tabel 2.
Rekapitulasi Capaian Kinerja Pegawai pada Biro Hukum Sekretariat
Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara Tahun 2016

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Tupoksi Biro Hukum	Realisasi Pekerjaan	Persentase
1	Januari	43	23	16	69,57
2	Februari	43	20	16	76,92
3	Maret	43	31	22	70,97
4	April	43	35	26	74,29
5	Mei	43	28	19	67,86
6	Juni	43	21	20	95,24
7	Juli	43	34	25	75,53
8	Agustus	43	39	23	58,97
9	September	43	24	15	62,50
10	Oktober	43	32	27	84,38
11	November	43	29	21	72,41
12	Desember	43	25	16	64,00

Sumber: Bagian Tata Usaha dan Dokumentasi Hukum Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara (April, 2017)

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa capaian kinerja pegawai dalam melaksanakan tupoksi biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi

Tenggara tergolong di bawah ideal, dimana masing-masing pelaksanaan tupoksi pada setiap bulan belum dapat diselesaikan oleh pegawai yang menjadi tugas pekerjaannya. Data di atas menunjukkan pula terdapat perbedaan yang cukup besar antara jumlah tupoksi pekerjaan di Biro Hukum dengan realisasinya, dimana pada setiap bulan berbagai tupoksi hanya terealisasi sebesar 72,05% sehingga hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja para pegawai pada biro hukum belum mencapai hasil yang optimal.

Mengingat suatu kinerja yang baik dibutuhkan adanya kompetensi yang baik dari individu tersebut. Melihat juga kondisi penyakit terhadap kinerja para pegawai pada biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara yaitu kemampuan atau kompetensi dari seorang pegawai yang kadang-kadang tidak memiliki kejelasan dengan tugas pekerjaannya. Dimana terlihat ada beberapa pegawai yang ditempatkan pada biro hukum ini yang memiliki klasifikasi ilmu yang jauh dari bidang tugasnya seperti lulusan sekolah menengah atas, sarjana pertanian, dan sebagainya, dengan adanya kompetensi yang tidak disesuaikan dengan tugas pekerjaannya tentu saja hal itu dapat memberikan pengaruh yang buruk terhadap kinerja pegawai khususnya pada biro hukum ini.

Sedangkan melihat aktivitas bentuk kerjasama yang dilakukan para pegawai di Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara dalam melaksanakan tugas pekerjaan terkadang tidak dilakukan secara kerjasama dan saling berkoordinasi. Padahal diketahui bahwa terkadang bagi seorang pegawai akan merasa ringan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dirasa berat, sebab dalam suatu menyelesaikan tugas pekerjaan dalam suatu lembaga tanpa

kerjasama atau koordinasi kerja serta saling berinteraksi diantara para pegawai tidak akan efektif dan efisien. Para pegawai administrasi belum memperlihatkan kerjasama dalam pelaksanaan tugas, hal ini terlihat masing-masing pegawai atau pejabat yang karena berbeda tugas dan bagiannya, terlihat pula kadang-kadang apabila pimpinan memberikan tugas kepada salah satu pegawai masih saja saling melempar tanggung jawab dengan mengatakan ini bukan tugas saya, padahal tugas yang diberikan oleh pimpinan harus dilaksanakan dengan bekerjasama atau berkoordinasi dengan pegawai lainnya.

Melihat pentingnya permasalahan kinerja pegawai saat ini khususnya pada kantor Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, maka peneliti tertarik untuk mengkaji secara lebih dalam lagi mengenai kinerja pegawai sehingga peneliti mengangkat judul, yaitu “Analisis Kinerja Pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara”.

B. Fokus Permasalahan

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian dan luasnya pokok bahasan dalam melihat keadaan kinerja pegawai pada kantor tersebut, maka rumusan masalah disusun sebagai berikut: Bagaimana kinerja pegawai pada Biro hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara?

C. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja pegawai pada Biro hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara dilihat pada aspek efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademik

Dapat memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya tentang ilmu manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai sumber informasi serta bahan masukan pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara dalam melakukan peningkatan kinerja sumber daya pegawainya.
- b. Dijadikan salah satu persyaratan dalam penyelesaian studi Magister Ilmu Administrasi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara (STIA-LAN) Makassar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia pada dasarnya merupakan salah satu faktor yang sangat penting di dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, karena manusia yang merencanakan sampai mengawasi pelaksanaan kegiatan dalam organisasi. Dimana pegawai yang dimaksud haruslah cukup jumlahnya sesuai kebutuhan serta memiliki keterampilan yang memadai sesuai tuntutan tugas-tugas dalam organisasi. Werther dan Davis dalam Sutrisno (2009:4) bahwa sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”.

Nawawi (2011:40) menjelaskan pengertian sumber daya manusia, yakni :

1. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (sering disebut juga personil, tenaga kerja, pegawai, atau karyawan).
2. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
3. Sumber daya manusia adalah potensi dan merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi, yang diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Ketiga pengertian tersebut tidaklah bertentangan, meskipun melihat dari pengertian pertama dan kedua sifatnya sangat sederhana. Dengan demikian sumber daya manusia merupakan faktor vital dari keberlangsungan sebuah organisasi dan yang paling menentukan dalam mengukur keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya pegawai yang dimaksud adalah orang-orang yang

siap pakai dan memiliki kemampuan dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya. Simamora dalam Sutrisno (2009:5) bahwa "manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah “pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja”. Sutrisno (2009:6) juga mengartikan bahwa MSDM adalah “kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi”.

Melihat dari kedua pendapat di atas, dapat dipahami bahwasanya manajemen sumber daya manusia tidak lain ialah suatu bentuk pengelolaan yang dilakukan terhadap sumber daya manusia, mulai dari merencanakan sumber daya manusianya, melakukan pengembangan sumber daya manusianya, serta bagaimana menggerakkan atau mengarahkan manusia ini untuk berbuat demi kepentingan organisasi.

Hasibuan (2003:10) memandang manajemen sumber daya manusia dilihat dari aspek ilmunya yang dimana dijelaskan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”. Selanjutnya. Raymond A. Noe, *et.al* dalam Suwanto dan Priansa (2014:29) *human resources management* mengacu pada kebijakan-kebijakan,

praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan”.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia ialah merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusianya agar sumber daya manusia yang ada dapat menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Selain itu, manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya.

Umar dalam Sutrisno (2009:7) bahwa dalam tugasnya manajemen sumber daya manusia dapat dikelompokkan atas tiga fungsi, yaitu:

1. Fungsi manajerial; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.
2. Fungsi operasional; pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja.
3. Fungsi ketiga adalah kedudukan manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Pendapat dari Sutrisno di atas dapat disimpulkan bahwa tugas dari manajemen sumber daya manusia ini memiliki fungsi manajerial dan operasional yang dimana fungsi manajerial ini lebih cenderung kepada proses perencanaannya serta pengarahan atau pergerakan SDM tersebut. Sedangkan untuk fungsi operasionalnya dari tujuan MSDM ialah adanya proses pembinaan, pengembangan yang dilakukan oleh suatu organisasi terhadap sumber daya manusia yang dimilikinya

Diketahui pula bahwa disetiap organisasi baik perusahaan maupun instansi telah menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam

memanajementi setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Adapun tujuan MSDM menurut Schuler *et.al* dalam Sutrisno (2009:8) bahwa MSDM memiliki tiga tujuan utama, yaitu: “1. Memperbaiki tingkat produktivitas, 2. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja, dan 3. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.”.

Sedangkan Cushway dalam Sutrisno (2009:7) bahwa tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam mengembangkan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini untuk mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antar pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Berdasarkan pendapat dari Cushway dalam Sutrisno di atas, dapat disimpulkan bahwa secara substansial tujuan dari melakukan manajemen sumber daya manusia ialah agar sumber daya manusia yang ada di dalam suatu instansi atau perusahaan dapat terorganisir dengan baik sehingga setiap pekerjaan yang dilaksanakan oleh setiap pegawai tidak terjadi saling tumpang tindih satu sama lain. Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas

dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan.

2. Pengertian Kinerja

Organisasi beranggotakan dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Djatmiko (2004:28) bahwa “Organisasi dapat tumbuh berkembang karena adanya kegiatan atau aktivitas yang telah dilakukan oleh para anggota organisasi yang ada dalam organisasi tersebut, dan kegiatan yang dilakukan oleh anggota ini merupakan suatu kinerja”. Guna mewujudkan kinerja dalam organisasi, merupakan sesuatu yang tidak mudah dilakukan karena dituntut upaya yang sistematis dan memerlukan suatu adaptasi yang terus menerus dan antara unsur yang berkaitan satu dengan yang lain.

Widodo (2010:78) mengemukakan bahwa istilah “kinerja” jika ditelusuri bersumber dari akar kata *to performance*, yang menurut “*The Scribner-Bantam English Dictionary*”, yang diartikan sebagai berikut:

1. *to do or carry out; execute* (melakukan atau menjalankan, melaksanakan),
2. *to discharge or fulfill; as avow* (memenuhi atau menjalankan kewajiban atau nazar),
3. *to portray, as a character in a play* (menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan),
4. *to render by the voice or a musical instrument* (menggambarkannya dengan suara atau alat musik),
5. *to execute or complete an undertaking* (melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab),
6. *to act a part in a play* (melaksanakan suatu kegiatan dalam suatu permainan),
7. *to perform music* (memainkan/pertunjukan musik),
8. *to do what is expected of a person or machine* (melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin).

Ilyas (2001:66) mengemukakan bahwa, “kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi”. Menurut Sutrisno (2009:170) menyatakan bahwa kinerja adalah “kesuksesan seseorang dalam menjalankan tugas”. Adapun pendapat dari Prawirosentono tentang kinerja (2008:2) menjelaskan bahwa:

Performance atau kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah merupakan suatu prestasi kerja, sedangkan prestasi kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan hasil pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seorang pegawai dimana hasil pelaksanaan kegiatan tersebut benar-benar telah sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya baik kualitas maupun kuantitas. Dengan demikian, seseorang dapat dikatakan berprestasi apabila yang bersangkutan telah berhasil melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya.

Wibowo (2011:2) menyatakan bahwa “kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung”. Menurut Mangkunegara (2008:9) bahwa “kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Selanjutnya, Sudarmanto (2009:8) mengemukakan bahwa:

Dalam berbagai literatur, pengertian tentang kinerja sangat beragam. Akan tetapi, dari berbagai perbedaan pengertian dapat dikategorikan dalam dua

garis besar pengertian, yaitu 1) kinerja merujuk sebagai hasil, dan 2) merujuk pengertian sebagai perilaku.

Pengertian kinerja yang telah dikemukakan di atas, menggambarkan bahwa kinerja akan diketahui jika seseorang dapat menghasilkan suatu pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dengan kata lain, kinerja merupakan suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang aparat dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.

Bernardin dan Russel (2001:143) menyatakan bahwa “kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atau fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu, tidak termasuk karakter sifat pribadi dan perilaku aparat yang dinilai”. Adapaun kinerja dalam pengertian sebagai perilaku yang dikemukakan oleh Murphy (1990) dalam Sudarmanto (2009:8) menyatakan “kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja”.

Pengertian lain juga dijelaskan tentang kinerja sebagai perilaku oleh Cambell (1993), Cardy dan Dobbins (1994), Waldman (1994) dalam Sudarmanto (2009:9) yaitu:

Kinerja merupakan sinonim dengan perilaku, kinerja yang dimana secara aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Melihat dari pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi, kinerja bukan konsekuensi atau hasil tindakan, tetapi tindakan itu sendiri.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat dipahami bahwa kinerja seseorang atau sekelompok orang ditunjukkan dengan hasil yang diperoleh. Pencapaian hasil sebagaimana yang dimaksud mengandung arti bahwa dalam kinerja diperlukan

upaya pengukuran atau menilai apakah pencapaian hasil sebagaimana dimaksud telah sesuai atau tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pengertian tersebut juga melihat kinerja dari hasil kerja yang dikuasai dan mampu dijalankan dengan baik oleh seorang individu yang diberikan tanggung jawab untuk menyelesaikan suatu kerja atau dengan kata lain hasil kerja merupakan dari kemampuan seseorang.

Mengenai tentang kemampuan seseorang dalam bekerja dijelaskan pula oleh Wibowo (2011:278) yang mengemukakan “masalah kinerja sumber daya manusia dapat terjadi pada beberap tingkatan, yaitu individu, tim (kelompok), dan organisasi”. Pada tingkat individual, kesenjangan kinerja terjadi dalam hal tugas diberikan tidak mampu menyelesaikan dengan baik atau tidak tepat waktu sesuai yang telah ditentukan. Pada tingkat tim, dimana kesenjangan kinerja terjadi antara lain: apabila interaksi antarpribadi dalam tim tersebut tidak mendukung proses kinerja tim untuk mencapai tujuan. Untuk tingkat organisasi terjadi apabila tujuan organisasi tidak dapat dicapai, misalnya keinginan mendapatkan keuntungan dalam jumlah tertentu tidak dapat dipenuhi. Demikian pula apabila organisasi tidak mampu memberikan pelayanan yang diminta pelanggan.

Demikian pula dengan Rummler dan Branche (1995) dalam Sudarmanto (2009:7) mengemukakan ada 3 level kinerja, yaitu:

1. Kinerja organisasi, merupakan pencapaian hasil (*out come*) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.
2. Kinerja proses, yang merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan proses, dan manajemen proses.

3. Kinerja individu/pekerjaan, merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai (aparatur) atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

Kinerja sebagai suatu perbuatan yang ditujukan suatu organisasi dalam melaksanakan aktivitasnya, maka kinerja dapat dilihat, dapat diamati dan dapat diukur. Kinerja dapat dilihat dari kemampuan pegawai dalam menghasilkan sejauhmana pegawai tersebut mampu melaksanakan pekerjaan dan menyelesaikannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Ketegasan dari pengertian di atas, adalah mengenai alternatif yang dapat memupuk kemampuan dan mendorong semangat kerja menuju pencapaian prestasi yang maksimal dan dinamis. Dikatakan dinamis karena menekankan pada pencurahan tenaga dan semangat yang secara terus menerus yang dapat dianalogikan sebagai suatu yang dinamis mengarah pada upaya-upaya yang positif.

3. Aparatur Sipil Negara

Sebelum berbicara lebih jauh mengenai Aparatur Sipil Negara (ASN), terlebih dahulu perlu diketahui apa yang dimaksud dengan ASN. Pengertian mengenai ASN itu sendiri tertuang pada Pasal 1 ayat (1) Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menyebutkan bahwa ASN adalah profesi bagi PNS dan PPPK yang bekerja pada instansi pemerintah. Selanjutnya, di dalam Undang-undang Dasar Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 pada Pasal 1 ayat (2) disebutkan bahwa:

Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam

suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Sedangkan mengenai jenis ASN itu sendiri tertera pada Pasal 6 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menjelaskan Pegawai Aparatur Sipil Negara terdiri dari :

- a. PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf a merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional.
- b. PPPK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf b merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan instansi Pemerintah dan ketentuan Undang-Undang ini.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa yang menyelenggarakan tugas-tugas negara atau pemerintahan adalah pegawai negeri, karena kedudukan pegawai negeri adalah sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, juga pegawai negeri merupakan tulang punggung pemerintah dalam proses penyelenggaraan pemerintahan dan dalam melaksanakan pembangunan nasional.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa ASN adalah orang-orang yang bekerja dilingkungan instansi pemerintahan sesuai dengan syarat-syarat tertentu yang telah ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan sesuai dengan UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Sedangkan berbicara ASN yang terkait dengan manajemen SDM yang telah dijelaskan sebelumnya di dalam Naskah Akademik Rancangan Undang-Undang Tentang Aparatur Sipil Negara pada Bab II tahun 2014 bahwa : Secara teoritis pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resource Management*) yang dipraktekkan secara luas pada organisasi bisnis di Indonesia

dan di negara maju digunakan sebagai landasan teoritis manajemen sumber daya aparatur sipil negara yang hendak ditetapkan dengan RUU Aparatur Sipil Negara. RUU tentang Aparatur Sipil Negara ini mengusulkan pekerjaan pada instansi pemerintahan di tingkat nasional dan sub nasional serta perwakilan Republik Indonesia ditetapkan sebagai profesi yang bebas dari intervensi politik, bebas dari praktek penyalahgunaan wewenang seperti korupsi, kolusi dan nepotisme, yang memiliki nilai nilai dasar, kode etik, standar kualifikasi dan kompetensi tertentu yang pelaksanaannya ditetapkan dengan dengan Undang Undang.

Dengan demikian manajemen sumber daya apartur sipil negara yang diterapkan dalam RUU ini. Manajemen sumber daya aparatur sipil negara yang diajukan dalam RUU bertujuan untuk menciptakan sumber daya Aparatur Sipil Negara Indonesia yang mampu mendukung secara efektif pelaksanaan strategi pelaksanaan tugas tugas pemerintahan dan pembangunan nasional dalam rangka mencapai tujuan Pembangunan Nasional yaitu mewujudkan Indonesia yang maju, makmur dan mandiri pada tahun 2025.

Untuk mewujudkan sumber daya aparatur sipil negara dengan jumlah, komposisi, dan mutu sesuai dengan strategi pemerintahan Negara dan pembangunan nasional sesuai dengan amanat UUD NKRI Tahun 1945, serta arah kebijakan dalam penciptaan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa dari perspektif manajemen sumber daya aparatur sipil negara adalah dengan menetapkan ASN sebagai suatu profesi terhormat yang bebas dari intervensi politik, bebas dari praktek KKN, dan memiliki kualifikasi dan kompetensi yang diatur dengan peraturan perundang-undangan.

RUU ASN mengandung ketentuan ketentuan pokok tentang manajemen profesi ASN yang mencakup ketentuan ketentuan mengenai norma-norma dasar, etika profesi untuk ASN, kualifikasi dan standar kompetensi untuk tiap-tiap jabatan dalam profesi ASN, pengadaan, pembinaan, pemberhentian, penggajian dan kesejahteraan, dan penyelesaian sengketa antara pegawai dan atasan, serta tata kelembagaan yang mengatur profesi tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas, mengenai Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat dipahami bahwasanya ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil yang bekerja di dalam pemerintahan dengan perjanjian kerja serta disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintah dan juga diberikannya gaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang tertuang di dalam UU No. 5 Tahun 2014 tentang ASN.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya, Suranto (2005:9) mengemukakan bahwa ada empat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu: “1. Efektivitas dan efisiensi, 2. Otoritas dan Tanggung jawab, 3. Disiplin, dan 4. Inisiatif”. Keempat faktor di atas, akan lebih dijelaskan sebagai berikut:

a. Efektivitas dan Efisiensi

1) Efektivitas

Pelaksanaan kerja yang dilakukan para aparatur sipil negara di dalam organisasi tidak terlepas dari ketercapaian tujuan. Pada umumnya output atau hasil dari apa yang dikerjakan para ASN ini diharapkan dapat mencapai efektivitas dari apa yang dikerjakannya. Robbins dalam Kurniawan (2005:48)

bahwa “efektivitas berasal dari kata dasar ’efektif’ yang berarti terjadinya suatu efek atau akibat yang diinginkan, jadi perbuatan seseorang yang efektif ialah perbuatan yang menimbulkan akibat sebagaimana diharapkan”. Kurniawan (2005:48) juga menuliskan efektivitas adalah “kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

The Liang Gie (2000:143) menuliskan tentang efektivitas, yaitu:

Efektivitas merupakan keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki. Kalau seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu yang dikehendaki, maka perbuatan itu dikatakan efektif kalau menimbulkan akibat atau mencapai maksud sebagaimana yang dikehendaki.

Pendapat di atas, dapat dipahami bahwa efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai. Pengertian efektivitas ini juga lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan keefektifan maka berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaan atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Menurut Emerson dalam Handayani (2001:140) menjelaskan bahwa “efektivitas adalah pengukuran dalam arti pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”. Handayani (2001:143) juga mengemukakan bahwa pada dasarnya cara yang terbaik untuk meneliti suatu efektivitas ialah dengan memperhatikan secara serempak tiga buah konsep yang saling berhubungan yaitu:

1. Paham mengenai optimasi tujuan : keefektifan dinilai menurut ukuran seberapa jauh sebuah organisasi berhasil mencapai tujuan yang layak dicapai;
2. Perspektif sistematika : tujuan mengikuti suatu daur dalam organisasi;
3. Tekanan pada segi perilaku manusia dalam susunan organisasi: bagaimana tingkah laku individu dan kelompok akhirnya dapat menyokong atau menghalangi tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa yang menjadi ukuran untuk menentukan efektif atau tidaknya tujuan dari sasaran yang digariskan atau dengan kata lain untuk mengukur tingkat efektivitas adalah perbandingan antara rencana dengan yang telah ditentukan dengan hasil yang dicapai. Semakin tinggi hasil pekerjaan yang dilakukan, tidak tercapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan, maka hal tersebut dapat dikatakan tidak efektif.

Drucker dalam Sugiyono (2009:23) mengatakan bahwa “efektivitas “merupakan landasan mencapai sukses, dan efisiensi merupakan sumber daya minimal yang digunakan untuk mencapai kesuksesan itu”. Jadi apabila tujuan atau sasaran itu tidak selesai dengan waktu yang telah ditentukan maka pekerjaan itu tidak efektif. Proses pelaksanaan efektivitas kerja merupakan fungsi yang sangat penting dalam penyelenggaraan kegiatan dalam suatu organisasi karena dengan pelaksanaan yang baik dapat memberikan pencapaian tujuan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan oleh suatu organisasi. Bila dalam organisasi hanya pekerjaan yang betul (sesuai rencana) dikerjakan maka akan muncul efektivitas.

Raymond dalam Sugiyono (2009:23) mengemukakan bahwa “efektivitas berkenaan dengan pencapaian tujuan baik secara eksplisit maupun implisit yaitu seberapa jauh rencana dapat dilaksanakan dan seberapa jauh tujuan tercapai”. Selanjutnya, Siswanto (2001:62) mengemukakan bahwa “efektivitas berarti

menjalankan pekerjaan yang benar atau kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat”.

Mengenai pendapat dari Sugiyono dan Siswato tersebut pada hakikatnya mengartikan efektivitas berorientasi pada tingkat keberhasilan yang dicapai. Dalam hal ini keberhasilan dari hasil kerja. Oleh karena itu seorang pegawai akan dianggap kerjanya efektif apabila menunjukkan hasil yang tertinggi yang dinilai dari pelaksanaan tugasnya. Melihat manajemen yang baik tersimpul pengertian efektivitas, yang menyatakan bahwa segala sesuatu dilaksanakan dengan berdaya guna berarti cepat, tepat, hemat, selamat. Tepat ialah apa yang dikehendaki tercapai, kena sasaran, memenuhi target, apa yang dicita-citakan menjadi realitas. cepat ialah sebelum waktu yang ditetapkan pekerjaan telah selesai. Hemat ialah dengan biaya yang sekecil-kecilnya memperoleh apa yang diharapkan tanpa terjadi pemborosan dalam bidang apapun. Selamat ialah segala sesuatu sampai pada tujuan yang dimaksud tanpa mengalami hambatan-hambatan.

Poerwadarminta (1996:292) merumuskan kerja sebagai “perbuatan melakukan sesuatu, sesuatu yang dilakukan (diperbuat) misalnya membaca”. Selanjutnya Hasibuan (2003:97) mengemukakan bahwa “kerja adalah sejumlah aktivitas fisik dan mental untuk mengerjakan suatu pekerjaan”. Hal ini berarti kerja merupakan suatu aktivitas yang dilakukan seseorang untuk mencapai tujuan. Di dalam melakukan kegiatan tersebut diperlukan adanya motivasi atau keinginan untuk melakukan aktivitas tersebut demi tercapainya tujuan secara maksimal. Oleh karena itu, suatu pekerjaan yang ada dalam organisasi hendaknya diberikan

kepada seseorang sebagai suatu konsekuensi yang harus ia laksanakan selama berada dalam organisasi atau instansi.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dinyatakan bahwa efektivitas kerja adalah tercapainya tujuan sesuai dengan waktu yang ditentukan sebelumnya. Dengan demikian maka efektif tidaknya suatu pekerjaan dapat dilihat dari sasaran atau tujuan yang ingin dicapai yaitu manakala suatu pekerjaan atau usaha mencapai sasaran atau tujuan yang sesuai dengan perencanaan sebelumnya, maka usaha atau pekerjaan tersebut efektif, namun jika pekerjaan atau usaha yang dilakukan tidak tercapai sesuai dengan rencana maka dapat dikatakan tidak efektif.

Menurut Steers dalam Kurniawan (2005:108) pada umumnya ada tiga ancangan yang berbeda tapi saling berhubungan erat dalam penafsiran dan pengertian efektivitas, yaitu:

1. Efektivitas Sebagai Fungsi Optimasi Tujuan
Apabila diteliti beragam ancangan yang digunakan untuk mempelajari efektivitas organisasi, maka sebagian besar ancangan itu bertumpu kepada pencapaian tujuan organisasi. Adapun tingkat keberhasilan pencapaian tujuan sebagai kriteria efektivitas organisasi merupakan ancangan pendekatan rasional yang paling andal untuk menganalisis mutu perilaku organisasi. Kelebihan utama ancangan tujuan dalam menilai efektivitas adalah bahwa sukses organisasi diukur menurut maksud organisasi.
2. Efektifitas dari Perspektif Sistematis.
Aspek kedua dari ancangan yang berdimensi ganda dalam konsep efektivitas adalah digunakannya perspektif sistem. Perspektif sistem memandang organisasi sebagai satu kesatuan dari berbagai unsur yang saling berhubungan secara fungsional untuk mencapai tujuannya. Faham ini mencoba menilai efektivitas organisasi dari segi sejauh mana unsur-unsur dalam organisasi itu dapat berfungsi secara optimal.
3. Efektivitas dari Perspektif Tingkah Laku.
Di samping ancangan tujuan dan ancangan sistematis, maka pengertian dan perumusan efektivitas seringkali diberi tekanan dari

perspektif tingkah laku, yaitu suatu faham yang menganggap bahwa efektivitas atau keberhasilan organisasi untuk mewujudkan tujuannya terletak kepada peran tingkah laku orang-orang yang berada di dalam sistem organisasi, baik pekerja (karyawan) maupun para pimpinannya. Beberapa aspek tingkah laku organisasi yang menjadi perhatian utama dalam penentuan kriteria efektivitas, antara lain perbedaan individual dan keragaman kemampuan orang-orang dalam organisasi, kemampuan manajerial dalam mengelola perilaku orang dalam organisasi, dan nilai-nilai yang menjadi acuan individu dalam organisasi sekaligus menuntun keseluruhan perilaku dan tindakannya.

Kurniawan (2005:110) mengatakan pula bahwa :tingkat kemampuan dan keragaman individual merupakan faktor yang turut menentukan efektivitas suatu organisasi". Banyak organisasi tidak bisa mencapai tujuannya secara optimal karena kemampuan dan keterampilan sumber daya manusianya yang terbatas. Di samping itu terdapat faktor-faktor dari dalam diri individu yang amat mempengaruhi kinerjanya dalam melaksanakan tugas-tugas organisasional. Misalnya, faktor motivasi, semangat kerja, keinginan dan harapan individual, kepuasan, prestasi serta kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri yang memerlukan pemenuhan oleh organisasi. Faktor-faktor individual ini sering dijadikan sebagai ukuran univarisasi untuk menilai dan menentukan derajat efektivitas suatu organisasi.

Keluaran (*output*) yang dihasilkan lebih banyak bersifat keluaran (*output*) tidak berwujud yang tidak mudah untuk diukur, maka pengukuran efektivitas sering menghadapi kesulitan. Kesulitan dalam pengukuran efektivitas tersebut karena pencapaian hasil (*outcome*) seringkali tidak dapat diketahui dalam jangka pendek, akan tetapi dalam jangka panjang setelah program berhasil, sehingga ukuran efektivitas biasanya dinyatakan secara kualitatif (berdasarkan pada mutu) dalam bentuk pernyataan saja, artinya apabila mutu yang dihasilkan

baik, maka efektivitasnya baik pula. Sehubungan dengan hal-hal yang dikemukakan di atas, maka ukuran efektivitas merupakan suatu standar akan terpenuhinya mengenai sasaran dan tujuan yang akan dicapai. Selain itu, menunjukkan pada tingkat sejauh mana organisasi, program/kegiatan melaksanakan fungsi-fungsinya secara optimal.

2) Efisiensi

Setiap kegiatan kantor di dalam organisasi pemerintah selalu ada kaitannya dengan administrasi, administrasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam organisasi atau instansi yaitu untuk mencapai tujuan tertentu. Administrasi merupakan rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerjasama mencapai tujuan tertentu. Administrasi sebagai suatu bidang kerja hendaknya direncanakan, dibina, dikendalikan, disempurnakan, atau pendeknya ditata dengan sebaik-baiknya agar tidak terjadi penghamburan sumber kerja. Penghamburan sumber kerja itu dapat dikurangi dengan meningkatkan efisiensi kerja.

Muhamad dalam Kurniawan (2005:110) mengemukakan tentang efisiensi adalah:

Kata yang menunjukkan keberhasilan seseorang atau organisasi atas usaha yang diukur dari segi besarnya sumber yang digunakan untuk mencapai hasil kegiatan yang dijalankan. Dengan kata lain, efisiensi merupakan perbandingan antara sumber dan hasil. Jika dikaitkan dengan teori sistem, maka efisiensi merupakan perbandingan antara masukan (input) dengan keluaran (output). Masukan yang diproses melalui proses tertentu akan memberikan keluaran menurut ukuran dan kriteria tertentu.

Sedarmayanti dalam Kurniawan (2005:111) efisiensi kerja adalah:
“Merupakan pelaksanaan cara-cara tertentu dengan tanpa mengurangi tujuannya

merupakan cara yang termudah-mengerjakannya, termurah-biayanya, tersingkat-waktunya, teringan-bebannya dan terpendek-jaraknya”. Sedangkan menurut The Liang Gie (2000:173) efisiensi kerja adalah: “Perbandingan terbaik antara suatu kerja dengan hasil yang dicapai oleh kerja itu”.

Mengenai pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa efisiensi kerja Pegawai administrasi adalah perbandingan terbaik antara usaha dengan hasil pada pekerjaan administrasi dalam suatu kantor untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Selanjutnya, pendapat dari Siagian (2009:113) efisiensi adalah “perbandingan yang negatif antara input dan output. Negatif karena sumber, alat dan tenaga kerja yang dipergunakan lebih kecil dari hasil yang diperoleh”.

Sedarmayanti (2005:112) efisiensi kerja adalah:

Perbandingan terbaik antara suatu pekerjaan yang dilakukan dengan hasil yang dicapai oleh pekerjaan tersebut sesuai dengan yang ditargetkan baik dalam hal mutu maupun hasilnya yang meliputi pemakaian waktu yang optimal dan kualitas cara kerja yang maksimal. Perbandingan ini dilihat dari :

1. Segi waktu

Suatu pekerjaan disebut lebih efisien bila hasil kerja berdasarkan patokan ukuran yang diinginkan untuk memperoleh sesuatu yang baik dan maksimal.

2. Segi kinerja

Yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

Beberapa pendapat di atas, dapat digambarkan bahwa efisiensi merupakan perbandingan antara masukan (input) dan pengeluaran (output) yang tidak terlepas dari adanya bentuk penghematan waktu maupun biaya. Selain itu, efisiensi juga merupakan penggunaan sumber daya secara minimum guna mencapai hasil yang optimum. Menurut Rivai (2004:84) “efisiensi adalah kemampuan suatu unit dalam

meminimalisir sumber daya”. Mengenai pendapat yang dikemukakan Rivai dapat dipahami bahwa suatu pekerjaan dapat dikatakan efisien apabila hal itu memuaskan bagi seluruh elemen yang ada di dalam organisasi sebagai pendorong mencapai tujuan.

Berbicara tentang efisiensi kerja di dalam suatu organisasi. Hal ini juga tentunya tidak pernah terlepas dari kultur organisasi dan kultur didalam masyarakat tertentu. Efisiensi kerja merupakan gambaran bahwa pengawasan berjalan dengan baik serta adanya kesadaran kerja dan modal kerja untuk melakukan tugas yang sesuai dengan petunjuk yang diberikan pimpinan (Hasibuan, 2003:243). Banyak cara yang dapat dilakukan dan harus ditempuh untuk meningkatkan efisiensi kerja dalam suatu organisasi. Efisiensi dapat ditingkatkan dengan baik jika pengawasan yang dilakukan oleh organisasi itu maksimal. Pengawasan yang dilakukan organisasi bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat penyimpangan aktivitas yang sedang berlangsung dalam organisasi dan apakah sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan dalam pemenuhan tujuan atau sasaran organisasi.

Pendapat di atas, dipertegas oleh Daft (2007:11) tentang pentingnya dilakukan pengendalian di dalam organisasi yang dimana dijelaskan bahwa pengendalian adalah “suatu proses pemantauan aktivitas kerja dari para pegawai, menjaga organisasi agar tetap berjalan ke arah pencapaian sasaran, dan membuat koreksi bila diperlukan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula”. Metode pengawasan intern yang tepat juga dibutuhkan dalam memastikan bahwa setiap pekerjaan berjalan secara efisien. Pimpinan dapat

melakukan pengawasan secara langsung dengan melakukan pengamatan dan memeriksa kegiatan yang sedang dijalankan oleh bawahan ataupun melakukan pengawasan secara tidak langsung melalui laporan yang disampaikan bawahan baik lisan maupun tulisan. Dengan demikian, untuk menghindari berbagai permasalahan yang terjadi dan tujuan organisasi dapat tercapai maka dibutuhkan sistem pengawasan intern yang efektif dalam pemecahan setiap permasalahan yang dapat menghambat kegiatan organisasi serta mengakibatkan inefisiensi kerja pegawainya.

b. Otoritas dan Tanggung Jawab

Otoritas dan Tanggung jawab yaitu otoritas merupakan bagian dari suatu kekuasaan, mengandung unsur perintah sekaligus ada unsur kontrol. Sedangkan tanggung jawab adalah suatu tekanan sosial yang mengikat seseorang sesuai dengan kewajiban dan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Otoritas (kekuasaan) yang dijelaskan di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dalam Poerwadarminta (1996:224) bahwa “kekuasaan yang sah yang diberikan kepada lembaga dalam masyarakat yang memungkinkan para pejabatnya menjalankan fungsinya”. Selain itu, Rahman dalam Suwanto dan Priansa (2014:221) juga menyebutkan bahwa otoritas adalah “kuasa yang telah sah, dilembagakan, legalitasnya, jelas dalam suatu masyarakat atau sistem sosial”.

Disebutkan pula adanya istilah kuasa yang memang secara esensial yang memiliki kesamaan makna dengan otoritas, yakni kuasa adalah kesanggupan seseorang atau kelompok untuk mencapai sesuatu mengontrol atau mempengaruhi perilaku orang lain. Menurut Max Weber dalam Djatmiko (2004:71)

otoritas/kekuasaan “merupakan peluang seseorang atau kelompok untuk mencapai cita-cita atau suatu tindakan bersama walaupun tindakan tersebut ditantang oleh pihak lain”.

Max Weber dalam Djatmiko (2004:102) Otoritas adalah “kemungkinan yang di dalamnya terdapat suatu perintah untuk dipatuhi oleh seseorang atau kelompok tertentu. Karenanya, otoritas merupakan bagian dari suatu relasi kekuasaan sekaligus mengandung unsur perintah dan unsur kontrol.”

Selanjutnya, Max Weber dalam Djatmiko (2004:102) membagi beberapa bagian tentang otoritas, yaitu:

a) Otoritas Legal (*Legal-Rational Authority*)

Otoritas legal merupakan pemberian wewenang atau otoritas yang bersumber dari hukum atau peraturan perundang-undangan. Model otoritas ini cenderung mengutamakan birokrasi (politik dan ekonomi). Model kepemimpinan semacam ini biasanya diterapkan di negara-negara modern atau di kota-kota, badan hukum baik milik pribadi atau serikat. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan dalam struktur birokrasi tersebut dipimpin oleh seseorang yang memiliki kharismatik sehingga hasil atau capaian cukup berbeda dan fleksibel.

b) Otoritas Tradisional

Otoritas tradisional merupakan otoritas yang memiliki keabsahan berdasarkan kesucian/kekudusan suatu tradisi tertentu yang hidup di tengah masyarakat. Sehingga ketika seseorang taat dan patuh terhadap suatu peraturan atau pada suatu struktur otoritas disebabkan karena kepercayaan mereka terhadap sesuatu yang bersifat kontinyu. Hubungan yang terjalin antara tokoh yang memiliki otoritas dan bawahan sejatinya merupakan hubungan pribadi yang cenderung mengarah sebagai bentuk perpanjangan hubungan kekeluargaan. Adanya kesadaran yang penuh antara pemimpin untuk melaksanakan kewajibannya dan bawahan sebagai bentuk kesetiaan dan kecintaan kepada pemimpin.

c) Otoritas Kharismatik

Istilah kharisma digambarkan secara sosiologis oleh Weber yaitu sebagai suatu pengakuan oleh para pengikut seorang pemimpin (*leader*) akan keistimewaannya. Max Weber kemudian memahami bahwa yang dimaksud dengan otoritas kharismatik sebagai tipe kepemimpinan yang keabsahannya diakui oleh kualitas, keistimewaan,

keunggulan. Selain itu, otoritas kharismatik ditemukan pada pemimpin yang mempunyai visi dan misi yang dapat menginspirasi orang.

Tanggung jawab dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dalam Toha

Tanggung jawab dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2006:214) adalah:

Keadaan wajib untuk menanggung segala sesuatunya. Berkewajiban menanggung, memikul tanggung jawab, menanggung segala sesuatunya, dan menanggung akibatnya. Tanggung jawab hukum adalah kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatan yang disengaja maupun tidak disengaja. Tanggung jawab juga berarti berbuat sebagai perwujudan kesadaran akan kewajiban.

Untuk sebuah organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing setiap pegawai yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut. Kinerja pegawai akan dapat terwujud bila pegawai mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

Menurut Toha (2003:225) bahwa otoritas dan tanggung jawab adalah:

Otoritas (wewenang) adalah hak seseorang untuk memberikan perintah, sedangkan Tanggung jawab adalah sikap dimana seseorang harus menyanggupi atau melaksanakan dengan sebaik mungkin apa yang di amanatkan kepada dirinya dan bersedia akan resiko yang dihadapi akan perbuatan yang akan dilakukan, bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.

Pengertian tanggung jawab sangat luas, menurut Peter Salim dalam Toha (2003:226) pengertian tanggung jawab dapat dikelompokkan menjadi tiga dalam arti “*accountability, responsibility, dan liability*”.

Tanggung jawab dalam arti *accountability* biasanya berkaitan dengan keuangan atau pembukuan atau yang berkaitan dengan pembayaran. Disamping itu *accountability* dapat diartikan sebagai kepercayaan. Tanggung jawab dalam arti *responsibility* dapat diartikan sebagai ikut memikul beban, akibat suatu perbuatan. Tanggung jawab dalam arti *liability* juga dapat diartikan sebagai kewajiban memperbaiki kesalahan yang pernah terjadi.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia dalam Toha (2003:226) tanggung jawab dalam arti *responsibility* dapat diartikan sebagai wajib menanggung segala sesuatunnya, jika terjadi apa-apa dapat disalahkan, dituntut, dan diancam hukuman oleh penegak hukum di depan pengadilan, menerima beban akibat tindakan sendiri atau orang lain.

Berdasarkan dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab adalah kemampuan seseorang untuk menjalankan suatu kewajiban karena adanya dorongan di dalam dirinya. Selain itu tanggung jawab dipahami pula merupakan bentuk sikap dan perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya baik terhadap untuk diri sendiri, orang lain, maupun untuk organisasi yang ditempati bekerja.

c. Disiplin

Disiplin merupakan suatu ketaatan yang harus diikuti oleh semua aparatur pegawai dalam sebuah organisasi, Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Atmosudirjo dalam Moenir (1997:85) bahwa: “disiplin adalah ketaatan yang sifatnya interpersonal tidak memakai perasaan dan tidak memakai perhitungan, pamrih atau kepentingan pribadi, disiplin adalah satu-

satunya jalan atau sarana untuk memperhatikan adanya eksistensi pada organisasi”

Selain itu, menurut Handoko (1990:153) “Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi”. Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah sikap yang dimiliki oleh seseorang untuk menaati setiap peraturan atau hukum yang berlaku dalam suatu instansi atau organisasi.

Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara suatu instansi dan pegawainya. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam organisasi itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila pegawai tunduk pada ketetapan organisasi, menggambarkan adanya kondisi yang baik. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar. Dalam hal seorang pegawai melanggar peraturan yang berlaku dalam organisasi, maka pegawai bersangkutan harus sanggup menerima hukuman yang telah disepakati.

Masalah disiplin para pegawai yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberi corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai, apabila kinerja individu maupun kinerja kelompok ditingkatkan, untuk itu diperlukan inisiatif dari para pegawai dalam melaksanakan tugas. Menurut Simamora (2004:611) disiplin adalah “bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi”.

Menurut Sastrohadiwiryo (2001:291) bahwa disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai:

Suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Pendapat lain dari Hasibuan (2003:193) bahwa disiplin kerja adalah:

Kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku, dan kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak.

Berdasarkan pendapat dari Sastrohadiwiryo dan Hasibuan dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap pada pegawai untuk berperilaku sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dimana dia bekerja. Disiplin kerja sangatlah penting dalam mempengaruhi perkembangan diri suatu instansi pemerintah serta dapat meningkatkan produktivitas kerja. Tanpa adanya disiplin kerja maka pegawai akan bekerja sesuai dengan kegiatan diri sendiri, karena tidak ada hukuman atau bentuk peraturan yang harus mereka turuti.

Menurut Sinungan (2000:145) bahwa disiplin kerja dapat diartikan juga “sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu”.

Pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap mental dari seseorang, kelompok atau masyarakat untuk menaati peraturan yang

telah ditetapkan pemerintah maupun perusahaan yang tercermin dalam perbuatan dan tingkah laku guna mencapai tujuan tertentu.

Selanjutnya, Sinungan (2000:195) bahwa ada dua tipe jenis kedisiplinan kerja diantaranya adalah:

1. *Self Imposed Discipline* yaitu disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesediaan dan bukan timbul karena dasar paksaan. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan telah merasa menjadi bagian dari organisasi sehingga organisasi akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela memenuhi segala peraturan yang berlaku.
2. *Commend Discipline*, yaitu disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini timbul bukan karena perasaan ikhlas dan kesadaran akan tetapi timbul karena adanya paksaan atau ancaman dari orang lain. Dalam setiap organisasi yang diinginkan adalah jenis disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran akan tetapi dalam kenyataan selalu menyatakan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya paksaan dari luar.

Kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi dapat ditegakkan bilamana pegawai bersedia mentaati segala peraturan yang berlaku. Menurut Nitisemito (2009:201) bahwa untuk menegakkan disiplin pegawai diperlukan:

1. Imbangan, yaitu tingkat kesejahteraan yang cukup untuk mempertahankan kelangsungan hidup pegawai yang menyangkut besarnya gaji yang diterima oleh pegawai.
2. Adanya ketegasan bagi mereka yang melakukan indiscipliner dengan adanya pemberian sanksi bagi mereka yang tidak disiplin, sehingga setiap pegawai yang melakukan pelanggaran harus diberikan sanksi secara adil dan tegas.
3. Ketegasan dalam pelaksanaan kedisiplinan perlu dijaga, sebab jangan sampai membiarkan suatu pelanggaran yang diketahui tanpa suatu tindakan atau membiarkan pelanggaran berlarut-larut tanpa tindakan yang tegas.
4. Kedisiplinan perlu dipartisipasikan dengan memasukkan unsur partisipasi berarti pegawai akan merasa bahwa peraturan yang dibuat merupakan hasil partisipasi dari seluruh pegawai sehingga pegawai mengetahui bentuk-bentuk disiplin, larangan dan sanksi.

5. Kedisiplinan harus menunjang tujuan, kedisiplinan hendaknya ditegakkan sesuai dengan kemampuan dari para pegawai, dalam artian janganlah menyuruh pegawai apabila sulit dilakukan.
6. Keteladanan pimpinan, hendaknya pimpinan mampu menjadi teladan yang baik bagi bawahannya, seperti masuk kantor tepat waktu, pulang kantor tepat waktu, dan tidak meninggalkan kantor kecuali terdapat urusan dinas.

d. Inisiatif

Suranto (2005:6) bahwa inisiatif yaitu “kemampuan seseorang dalam melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu dengan tujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan”. Dengan demikian inisiatif pegawai sangat dibutuhkan dalam upaya menyelesaikan suatu pekerjaan, tanpa inisiatif pekerjaan tidak akan tercapai atau terselesaikan secara efektif dan efisien. Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya fikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Suryana (2006:2) mengungkapkan bahwa “Inisiatif adalah kemampuan individu mengembangkan ide dan cara-cara baru dalam memecahkan masalah”. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik. Atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebih-lebih bawahan yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menghambat setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, menyebabkan organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan memengaruhi kinerja.

Mangkunegara (2005:67) berpendapat bahwa “terdapat dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu:

- a. Kemampuan
Kemampuan (*ability*) seseorang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality*. Kemampuan *reality* merupakan penggabungan antara pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). Berdasarkan kepada kemampuan-kemampuannya, maka dalam konteks pekerjaan dalam penempatan pegawai harus sesuai dengan keahliannya.
- b. Motivasi
Motivasi (*motivation*) terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja yang menggerakkan dirinya secara terarah untuk mencapai tujuan kerjanya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu, diperlukan motif dalam diri seseorang yang akan mendorong dirinya untuk melakukan suatu kegiatan dengan sebaik-baiknya dengan tujuan untuk mencapai kinerja atau prestasi kerja yang terpuji.

Selanjutnya, menurut Rivai (2004:16) bahwa kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor, yaitu “1. Harapan mengenai imbalan, 2. Dorongan, 3. Kemampuan, kebutuhan dan sifat, 4. Persepsi terhadap tugas, 5. Imbalan internal dan eksternal, 6. Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja”. Dengan demikian, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu; a) kemampuan, b) keinginan, dan 3) lingkungan. McCormich dan Tiffin (2005) dalam Riani (2011:100) mendeskripsikan bahwa terdapat dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Variabel individu, yang dimana variabel ini terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian dan sikap;
2. Variabel situasional, yang menyangkut dua faktor yaitu: faktor sosial dari organisasi yang meliputi: kebijakan, jenis latihan, dan pengalaman, sistem upah serta lingkungan sosial. Faktor kedua yaitu faktor fisik dan pekerjaan yang meliputi; metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyinaran dan temperatur.

5. Pengukuran, Penilaian dan Tujuan Penilaian Kinerja

Untuk mengetahui keberhasilan dari suatu kegiatan dengan melakukan pengukuran dan penilaian. Pengukuran kinerja merupakan aktivitas menilai kinerja yang dicapai oleh organisasi. Inti aktivitas pengukuran kinerja yakni melakukan penilaian, untuk bisa melakukan penilaian tentu dibutuhkan data realita (hasil yang sebenarnya diperoleh) dan standar penilaian (sasaran, rencana atau target). Terkait dengan data kinerja, Umar (2005:102) mengemukakan komponen data kinerja, yaitu:

1. Kualitas (mutu) pekerjaan
2. Kejujuran karyawan/pegawai
3. Inisiatif
4. Kehadiran
5. Sikap
6. Kerjasama
7. Keandalan
8. Pengetahuan tentang pekerjaan
9. Tanggung jawab, dan pemanfaatan waktu

Adapun aspek-aspek standar pekerjaan, Mangkunegara (2008:18) mengemukakan ada dua aspek, yaitu

1. Aspek kuantitatif, meliputi; a) proses kerja dan kondisi pekerjaan, b) waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan, c) jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan d) jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.
2. Aspek kualitatif, meliputi; a) ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan, b) tingkat kemampuan dalam bekerja, c) kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan menggunakan mesin/peralatan, d) kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

Pengukuran kinerja sangat penting untuk dipahami bahwa antara kinerja individu dengan kinerja kelembagaan (organisasi) adalah saling melengkapi, tujuan dari suatu organisasi hanya dapat dicapai karena para pelaku yang terdapat di dalam unit-unit pada organisasi bersangkutan. Namun pada hakekatnya bahwa

inti dari kinerja suatu organisasi adalah hasil kerja kolektifitas individu yang terakumulasi di dalam organisasi yang melakukan kerja dengan memanfaatkan segala sumber daya yang dimiliki organisasi ke arah pencapaian sasaran yang akan dituju.

Ratminto dan Winarsih (2009:179) menyimpulkan dari berbagai literatur bahwa “untuk mengukur kinerja harus dipergunakan dua jenis ukuran, yaitu; ukuran yang berorientasi pada proses dan ukuran yang berorientasi pada hasil”. Pendapat dari Ratminto dan Winarsih sejalan dengan Nawawi (2006:67) yang mengemukakan bahwa kinerja seseorang di lingkungan suatu organisasi dapat dilihat dari dua orientasi, yaitu:

1. Orientasi proses yang menyangkut efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan dari sudut metode/cara kerja yakni yang mudah/tidak sulit, sedikit menggunakan tenaga dan pikiran, hemat dan/atau tepat waktu atau cepat, hemat bahan dan rendah pembiayaan.
2. Orientasi hasil dalam arti dengan proses seperti tersebut di atas dicapai hasil dengan kinerja produktivitas tinggi, baik dari kuantitas maupun kualitas yang sesuai keinginan konsumen.

Selain daripada itu, pada dasarnya penilaian untuk membandingkan kinerja yang dicapai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan semula. Siagian (2009:223) mengemukakan bahwa penilaian kinerja pegawai “merupakan bagian penting dari seluruh proses keorganisasian pegawai yang bersangkutan”. Pentingnya penilaian kinerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi.

Nawawi dalam Baharuddin (2008: 23) mengemukakan bahwa:

Penilaian kinerja secara sederhana diartikan sebagai kegiatan organisasi dalam menilai pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh pekerja/anggota

organisasi. Di samping itu penilaian kinerja juga diartikan sebagai proses pengamatan (*observasi*) terhadap pelaksanaan pekerjaan seorang karyawan/anggota organisasi atau tim (*team*) kerja.

Adapun aspek-aspek kinerja menurut Minner dalam Sutrisno (2010:90)

yaitu:

1. Kualitas yang dihasilkan, Menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu dan ketepatan dalam melakukan tugas bersama.
2. Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah jasa atau produk yang dihasilkan.
3. Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
4. Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Dalam melakukan suatu penilaian kinerja, aspek yang dinilai dapat dilihat dari segi kemampuan teknis seperti pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang telah diperolehnya. Selanjutnya, Siagian (2009:225) sistem penilaian kinerja ialah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para pegawai yang dimana terdapat berbagai faktor, yaitu:

1. Yang dinilai adalah manusia yang di samping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan.
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistis, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diharapkan secara objektif.
3. Hasil penilaian harus disampaikan kepada pegawai yang dinilai dengan maksud menjadi dorongan kuat bagi para pegawai yang bersangkutan, dapat mengetahui kelemahannya dengan demikian dapat mengambil langkah-langkah untuk mengetahui kelemahan tersebut, dan jika mendapatkan penilaian yang tidak objektif dipersilahkan untuk mengajukan keberatan sehingga bisa lebih baik lagi ke depannya dan bisa memahami dirinya terhadap penilaian tersebut.
4. Hasil penilaian secara berkala tersebut harus didokumentasikan dengan baik dan rapi sehingga tidak ada informasi yang hilang.
5. Hasil penilaian kinerja setiap orang menjadi bahan yang selalu turut dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil.

Dari penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa penilaian kinerja sangat penting dukungannya bagi kepemimpinan untuk sebuah organisasi dalam usaha mencapai tujuan yang efektif. Untuk itu penilaian kinerja harus dilakukan secara jujur dan objektif, dengan menggunakan teknik penilaian yang paling tepat untuk setiap jenis pekerjaan, agar hasilnya tidak mengalami bias/kekeliruan yang merugikan pekerja/anggota organisasi, unit kerja atau organisasi secara keseluruhan.

Menurut Rivai (2004:36) suatu perusahaan/instansi melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu:

1. Selain itu penilaian kinerja dapat digunakan untuk: Manajer/manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja pegawai pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa akan datang.
2. Manajer/manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu pegawai memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan pegawainya.

Penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat paling sedikit dua kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi. Bagi para pegawai atau karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya.

Sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, hasil penilaian kinerja harus dijadikan umpan balik bagi pegawai atau anggota organisasi yang dinilai, untuk mengetahui dan memperbaiki kekurangan dan kelemahannya, atau sebaliknya

agar mempertahankan keberhasilan atau keunggulan kesuksesannya dalam bekerja. Hasil penilaian kinerja juga dapat digunakan sebagai umpan balik bagi manajer unit kerja, untuk melakukan pemberian konsultasi cara mengatasi kelemahan/kekurangan pegawai organisasi sebagai anak buahnya agar berusaha meningkatkan kinerjanya.

Usman dalam Mahmudi (2010:98) tujuan penilaian kinerja adalah untuk :

1. lebih menjamin objektivitas dalam pembinaan calon pegawai berdasarkan sistem karir dan sistem kinerja;
2. memperoleh bahan-bahan pertimbangan objektif (masukan) dalam pembinaan pegawai dalam membuat kebijakan seperti promosi, demosi, transfer (mutasi), hukuman, pemecatan, bonus, dan lain-lain;
3. memberi masukan untuk mengatasi masalah yang ada;
4. mengukur validitas metode penilaian kinerja yang digunakan;
5. umpan balik bagi calon pegawai, serta manajer.

Secara umum menurut Umar dalam Mangkunegara (2005:18) dijelaskan mengenai aspek-aspek kinerja sebagai berikut:

1. Mutu pekerjaan
2. Kejujuran karyawan
3. Inisiatif
4. Kehadiran
5. Sikap
6. Kerjasama
7. Keandalan
8. Pengetahuan tentang pekerjaan
9. Tanggung jawab
10. Pemanfaatan waktu kerja

Selain daripada mengenai aspek-aspek kinerja, tentu saja di dalam penilaian kinerja memiliki syarat agar proses penilaian kinerja tersebut dapat dinilai secara efektif. Sistem penilaian kinerja yang efektif, harus mampu merespon berbagai tantangan internal dan eksternal yang dihadapi oleh karyawan. Menurut Cascio (1992) dalam Suwatno dan Priansa (2014:198) bahwa terdapat enam syarat yang

dapat digunakan sebagai alat ukur dalam mengukur efektif atau tidaknya sistem penilaian kinerja, yaitu:

1. Penilai (*supervisor*)
Mengukur kemampuan dan motivasi penilai dalam melakukan penilaian secara terus menerus, merumuskan kinerja karyawan secara objektif, dan memberikan umpan balik bagi karyawan.
2. Keterkaitan (*relevance*)
Mengukur keterkaitan langsung unsure-unsur penilaian kinerja dengan uraian pekerjaan.
3. Kepekaan (*sensitivity*)
Mengukur keakuratan/kecermatan sistem penilaian kinerja yang dapat membedakan karyawan yang berprestasi dan yang tidak berprestasi, serta sistem harus dapat digunakan untuk tujuan administrasi kekaryawan.
4. Keterandalan (*reliability*)
Mengukur keandalan dan konsistensi alat ukur yang digunakan.
5. Kepraktisan (*practicality*)
Mengukur alat penilaian kinerja yang mudah digunakan dan dimengerti oleh penilai dan bawahannya.
6. Dapat diterima (*Acceptability*)
Mengukur kemampuan penilai dalam melakukan penilaian sesuai dengan kemampuan tugas dan tanggung jawab bawahannya. Mengkomunikasikan dan mendefinisikan dengan jelas standar dari unsure-unsur penilaian yang harus dicapai.

Penilaian kinerja merupakan sarana untuk memperbaiki mereka yang tidak melakukan tugasnya dengan baik dalam organisasi. Banyak organisasi berusaha mencapai sasaran suatu kedudukan yang terbaik dan terpercaya dalam bidangnya. Untuk itu sangat tergantung dari para pelaksananya, yaitu para pegawainya agar mereka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

6. Indikator Kinerja

Indikator kinerja kadang-kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja, tetapi banyak pula yang membedakannya. Sulistiyani dan Rosidah (2003:126) ada 5 hal yang dapat dijadikan indikator kinerja pegawai antara lain:

1. Kualitas, menyangkut kesesuaian hasil dengan yang diinginkan.
2. Kuantitas, menyangkut jumlah yang dihasilkan baik dalam nilai uang, jumlah unit atau jumlah lingkaran akitivitas.
3. Ketepatan waktu, sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi pelaksanaan kerja dapat diselesaikan dalam waktu yang ditentukan.
4. Kehadiran, jumlah kegiatan yang dihadiri pegawai dalam masa kerja organisasi.
5. Hubungan Manusia, menyangkut peningkatan harga diri, hubungan baik dan kerja sama di antara teman kerja, maupun kepada bawahan dan atasan.

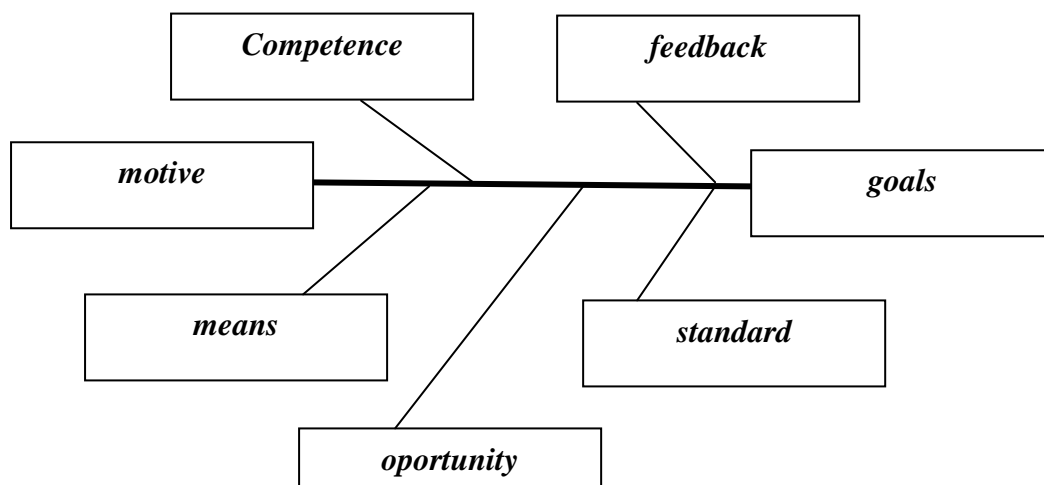
Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil. Wibowo (2011:102)

mengemukakan:

Terdapat tujuh indikator kinerja, dua diantaranya mempunyai peran sangat penting, yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukan diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja, namun kinerja memerlukan adanya dukungan sarana, kompetensi, peluang, standar, dan umpan balik.

Kaitan diantara ketujuh indikator tersebut digambarkan oleh Hersey

Blanchard, dan Johnson dalam Wibowo (2011:102) seperti gambar di bawah ini.



Gambar 1. Indikator Kinerja dalam Balanchard dan Johnson (1996) dalam Wibowo (2011)

Adisasmita (2011:92) mengelompokkan indikator kinerja, yaitu: indikator *input* (masukan), *process* (proses), *output* (keluaran), *outcomes* (hasil), *benefit* (manfaat), dan *impacts* (dampak)”. Indikator masukan, adalah segala sesuatu yang digunakan dalam mentransformasi kegiatan sehingga mendatangkan suatu keluaran/hasil. Indikator ini, dapat berupa dana, personil, yang terlibat dalam pelaksanaan kegiatan, data/informasi, kebijakan/peraturan perundang-undangan, dan sebagainya. Indikator proses atau unjuk kerja, adalah rangkaian kegiatan transformasi yang menunjukkan upaya yang dilakukan dalam rangka mengelolah masukan menjadi keluaran. Indikator ini menggambarkan perkembangan pelaksanaan pengolahan masukan menjadi keluaran. Ratminto dan Winarsih (2009:180) mengemukakan ada tujuh ukuran yang berorientasi pada proses, yaitu; “responsivitas, akuntabilitas, keadaptasian, kelangsungan hidup, transparansi, dan empati”. Indikator keluaran adalah sesuatu yang berupa kegiatan fisik maupun non fisik. Indikator hasil adalah hasil nyata yang diperoleh dari keluaran, indikator hasil mencerminkan berfungsinya keluaran pada jangka waktu menengah. Ratminto dan Winarsih (2009:179) mengemukakan ada lima ukuran yang berorientasi pada hasil, yaitu; “efektivitas, produktivitas, efisien, kepuasan, dan keadilan”. Indikator manfaat adalah manfaat yang diperoleh dari hasil suatu kegiatan. Manfaat akan dapat dirasakan dalam jangka waktu menengah dan panjang. Indikator dampak adalah pengaruh/akibat yang ditimbulkan oleh manfaat dari suatu kegiatan, baik itu dampak negatif maupun dampak positif.

B. Definisi Konsep

Fokus yang diselidiki dalam penelitian ini adalah: ingin mengetahui lebih mendalam mengenai fenomena kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara yang dapat dilihat dari aspek efektivitas dan efisiensi, aspek otoritas, dan tanggung jawab, aspek disiplin, dan aspek inisiatif. Adapun definisi konsep dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efisiensi adalah hasil kerja baik kuantitas maupun kualitas yang dihasilkan oleh pegawai yang dinilai dari adanya penggunaan waktu, tenaga sumber daya pegawai serta penggunaan anggaran/biaya yang tidak berlebihan ketika para pegawai akan melaksanakan atau mengerjakan segala tugas pekerjaan yang menjadi tupoksi pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.
2. Otoritas dan tanggung jawab adalah wewenang yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab yang dinilai dari adanya kewenangan yang dimiliki pegawai pada Biro Hukum untuk merancang, mengatur dan mengelola proses pelaksanaan di dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang ada pada tupoksi Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.
3. Disiplin adalah ketaatan para pegawai terhadap semua peraturan yang berlaku di kantor yang dinilai dari ketentuan penggunaan waktu mulai dari waktu masuk ke kantor dan pulang kantor, waktu bekerja setelah jam istirahat, serta ketentuan di dalam berpakaian dengan menggunakan pakaian seragam dan rapi, pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.

4. Inisiatif adalah pegawai dapat menyikapi dan bertindak untuk mengatasi segala permasalahan yang dinilai dari bekerja tanpa menunggu perintah, mencari dan menemukan solusi untuk mengatasi segala masalah yang ada pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.

C. Model Berpikir

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu, oleh karena itu keberhasilan suatu organisasi ditunjukkan oleh kemampuannya mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan sangat ditentukan oleh perilaku kerja (kinerja) para anggota organisasi yang kondusif. Kinerja yang merupakan adanya tindakan-tindakan dari aparatur dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Setiap pekerjaan yang dilaksanakan oleh aparatur khususnya pada sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara yang memiliki target waktu tertentu, baik dalam ukuran hari ataupun minggu. Pekerjaan yang dapat dilaksanakan sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan, maka pelaksanaan pekerjaan tersebut dapat dikatakan baik. Setiap jenis pekerjaan ada yang memerlukan satu orang pelaksana, namun terkadang ada pekerjaan yang harus dilakukan secara berkelompok. Karena itu, pekerjaan yang dilakukan secara berkelompok dapat dikatakan baik apabila jumlah pegawai yang diperlukan sesuai dengan pelaksanaannya. Artinya jika pekerjaan yang dilakukan secara berkelompok memerlukan tambahan pegawai ketika dilaksanakan, maka pekerjaan tersebut dapat dikatakan baik. Kinerja pegawai juga dilihat dari hasil

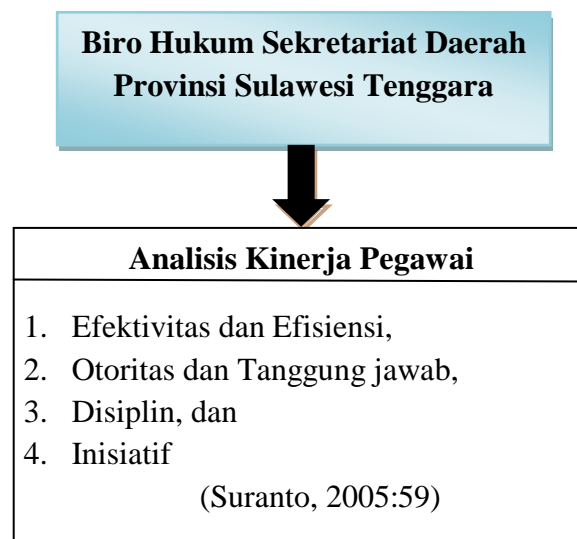
kerjanya. Hasil kerja yang sesuai dengan tujuan dari segi kuantitas maupun kualitas merupakan hasil dari pelaksanaan kerja yang efektif.

Setiap pekerjaan memiliki target dari segi kuantitas dan kualitas. Jika secara kuantitas hasil pekerjaan telah sesuai dengan rencana, maka pekerjaan tersebut dapat dikatakan baik. Demikian pula jika kualitas dari hasil pekerjaan telah sesuai dengan yang diharapkan, maka pekerjaan tersebut dikatakan sebagai pekerjaan yang baik. Hasil pelaksanaan kerja pegawai juga di Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara dapat dikatakan baik apabila dapat memberikan kepuasan, baik kepuasan pegawai itu sendiri maupun kepuasan pengguna atau untuk pemerintah Sulawesi Tenggara. Target suatu pekerjaan secara non fisik dapat menimbulkan kepuasan bagi pegawai itu sendiri, dan terutama adalah kepuasan dari konsumen atau pengguna. Jika dari pegawai memiliki rasa puas dengan hasil pekerjaannya, maka pekerjaan dapat dikatakan baik. Demikian juga bila hasil kerja pegawai dapat memberikan kepuasan kepada publik, maka pekerjaan tersebut telah dilakukan secara baik.

Berbagai aktivitas bentuk kerjasama yang dilakukan para pegawai di Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara dimana para pegawai administrasi belum mampu memperlihatkan kerjasama dalam pelaksanaan tugas, hal ini terlihat masing-masing pegawai atau pejabat yang karena berbeda tugas dan bagiannya, terlihat pula kadang-kadang apabila pimpinan memberikan tugas kepada salah satu pegawai masih saja saling melempar tanggung jawab dengan mengatakan ini bukan tugas saya, padahal tugas yang diberikan oleh pimpinan

harus dilaksanakan dengan bekerjasama atau berkoordinasi dengan pegawai lainnya.

Oleh karena itu, untuk melihat permasalahan mengenai kinerja pegawai pada Biro Hukum di Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, penulis mengacu pada pendapat dari Suranto (2005:59) mengenai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai yaitu efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif. Dengan keempat indikator tersebut yang dijadikan pisau analisis bagi penulis untuk menjawab permasalahan mengenai kinerja pegawai, untuk lebih jelasnya dapat di lihat pada gambar 3.



Gambar 2. Skema Model Berpikir

D. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan kerangka pikir yang telah dikemukakan di atas, maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja pegawai pada Biro hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara dilihat pada aspek efektivitas dan efisiensi?

2. Bagaimana kinerja pegawai pada Biro hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara dilihat pada aspek otoritas dan tanggung jawab?
3. Bagaimana kinerja pegawai pada Biro hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara dilihat pada aspek disiplin?
4. Bagaimana kinerja pegawai pada Biro hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara dilihat pada aspek inisiatif?

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan yaitu metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengkaji seberapa baik kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara dilihat dari aspek efektivitas dan efisiensi, otoritas, dan tanggungjawab, disiplin, dan aspek inisiatif. Sugiyono (2009:154) mendefinisikan penelitian kualitatif disebut sebagai “metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah”. Metode kualitatif dipilih karena peneliti ingin mengungkap dan memahami secara mendalam sesuatu di balik fenomena yang belum diketahui atau fenomena yang baru sedikit diketahui. Selain itu, peneliti ingin terlibat secara langsung dan lebih jauh untuk mengkaji fenomena yang diteliti dengan cara peneliti menjadi kunci dalam pengumpulan data.

B. Unit Analisis

Penelitian ini beralokasi di Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara khususnya pada biro hukum yang menjadi pusat sentral peneliti untuk mengkaji tentang kinerja pegawai dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Dengan menggunakan sistem wawancara kepada beberapa informan yang telah ditentukan dalam penelitian ini. Adapun informan di dalam penelitian ini berjumlah sebanyak sembilan (9) orang yang terdiri dari; 1) Bagian Evaluasi dan

Klarifikasi Kebijakan Kota/Kabupaten dilakukan pengambilan informan sebanyak 3 orang yaitu kepala bagian dan 2 orang staf bagian evaluasi dan klarifikasi, 2) Bagian Perundang-Undangan sebanyak 3 orang yaitu kepala bagian dan 2 orang staf bagian perundangan-undangan, 3) Bantuan Hukum sebanyak 3 orang yaitu kepala bagian dan 2 orang staf bantuan hukum.

C. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang obyektif pada penelitian ini dipergunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Teknik Wawancara.

Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh data primer tentang kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Dalam wawancara peneliti mempersiapkan beberapa perangkat terkait dengan kebutuhan pada saat wawancara, antara lain: radio tape/HP untuk merekam percakapan, buku catatan, panduan wawancara dan kamera. Adapun prosedur wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah: (1) mengadakan perjanjian terlebih dahulu dengan informan mengenai waktu dan lokasi wawancara, (2) menyiapkan instrument yang dibutuhkan, (3) datang ke lokasi wawancara sesuai dengan jadwal yang disepakati, (4) melakukan wawancara, (5) mengambil gambar, dan (6) mengecek kembali hasil wawancara sebelum meninggalkan lokasi. Wawancara dilakukan dengan cara, peneliti berdialog langsung dengan informan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan dalam pedoman wawancara. Peneliti menjelaskan secara garis besar item pertanyaan sehingga lebih jelas untuk dipahami bagi informan.

Ketika proses wawancara sedang berlangsung, peneliti berusaha mengajukan pertanyaan lanjutan kepada informan atas hal-hal yang diperlukan dalam penelitian ini.

2. Teknik Observasi.

Teknik observasi digunakan untuk memperoleh data sekunder tentang kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Tujuan dari observasi ini adalah untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara sekaligus membandingkan apakah informasi yang disampaikan oleh informan dalam wawancara benar-benar dilaksanakan. Pada saat melakukan penelitian ini, peneliti melakukan kegiatan observasi berdasarkan rangkaian prosedur berikut ini: (1) menyiapkan instrument dan peralatan yang telah ditetapkan, (2) datang ketempat penelitian lebih awal dari waktu pelaksanaan observasi, (3) mengecek kembali peralatan yang akan digunakan pada saat observasi berlangsung, (4) mencatat kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan kompetensi tenaga kependidikan pada saat observasi berlangsung.

3. Teknik Dokumentasi.

Teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder tentang kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, seperti dokumen hasil kinerja para pegawai mengambil gambar aktivitas pegawai pada saat melaksanakan tugas pekerjaan, mengambil data yang berupa struktur/bagan organisasi, dan catatan-catatan/file yang berhubungan dengan fokus penelitian.

Adapun instrumen yang digunakan peneliti di dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Untuk mendapatkan data dan informasi yang akurat dan objektif, maka peneliti menggunakan instrument pedoman wawancara dengan teknik wawancara terbuka. Informan yang diwawancarai diberikan kebebasan sepenuhnya untuk menjawab pertanyaan yang diberikan oleh peneliti dan selanjutnya peneliti akan merekam dan mencatat jawaban-jawaban yang diberikan oleh informan.

2. Observasi

Adapun instrumen yang digunakan adalah berupa catatan berkala yang dilakukan oleh peneliti dengan mencatat macam-macam kejadian pada waktu tertentu untuk mengetahui aktivitas keinerja para pegawai pada biro Hukum

3. Dokumen

Untuk proses dokumen ini digunakan instrument berupa kamera dan alat bantu lainnya seperti alat yang dapat menyimpan *file* (flasdisk) yang mampu menghimpun dokumen yang dimiliki oleh setiap instansi yang terkait dengan penelitian ini.

D. Prosedur Pengolahan dan Analisis Data

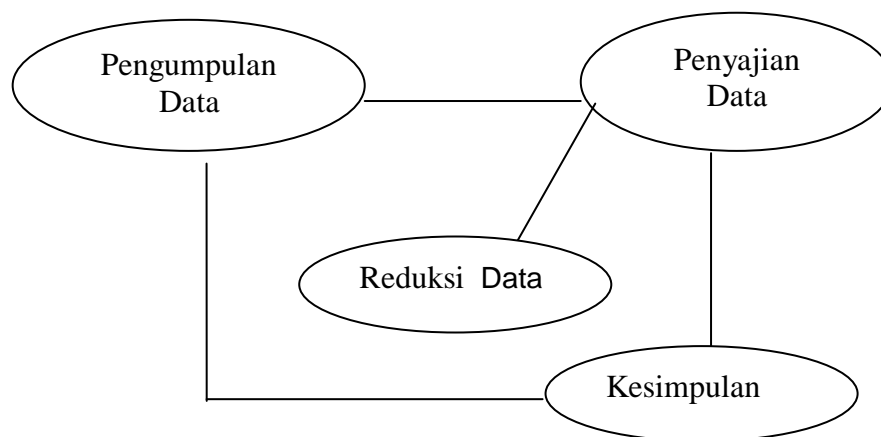
- 1. Prosedur Pengolahan Data**

Prosedur pengolahan data merupakan suatu proses dalam memperoleh data ringkasan dengan menggunakan cara-cara tertentu. Pengeolahan data bertujuan mengubah data mentah menjadi data yang lebih halus hingga memberikan arah

untuk pengkajian lebih lanjut. Data yang terkumpul selanjutnya, diolah semua data yang terkumpul kemudian disajikan dalam susunan yang baik dan rapi. Adapun proses kegiatan pengolahan data adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (verifikasi).

2. Analisis Data

Proses analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Miles dalam Sugiyono (2009:216) mengemukakan bahwa “Analisa dalam penelitian kualitatif terdiri dari empat alur, yaitu:



Gambar 3: Modifikasi penelitian kualitatif dari model Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2009)

Berdasarkan gambar 3 di atas, dijelaskan bahwa pengumpulan dan analisa harus berjalan pada waktu bersamaan. Dengan demikian teknik yang dipakai dalam pengumpulan data dalam penelitian yaitu data yang berupa konsep-konsep dan pernyataan-pernyataan dianalisa dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dimana analisis data hasil penelitian bersifat naratif atau dengan kata lain menggambarkan kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah

Provinsi Sulawesi Tenggara. Adapun proses analisis data di atas yang telah digambarkan pada gambar 4 di atas, lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut:

- a) Pengumpulan data, yakni melalui tiga cara yaitu teknik observasi, teknik wawancara dan teknik dokumentasi.
- b) Reduksi data, yaitu membuat rangkuman dari data-data yang telah dikumpulkan oleh peneliti.
- c) Penyajian data, yaitu penyajian dengan mengambil yang pokok-pokok namun dapat dijamin kesahihannya
- d) Kesimpulan dan verifikasi, yaitu menarik permasalahan sehingga memungkinkan verifikasi selama penelitian berlangsung.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara

1. Visi dan Misi

Visi adalah pandangan jauh kedepan, kemana dan bagaimana Biro Hukum Setda Provinsi Sulawesi Tenggara melaksanakan tugas dan fungsinya secara konsisten, antisipatif, inovatif serta produktif. Mengacu pada visi dan misi Gubernur Sulawesi Tenggara, maka Biro Hukum Setda Provinsi Sultra adalah "Terwujudnya Biro Hukum sebagai Lembaga Pelayanan Hukum dan Produk Hukum Daerah yang Profesional untuk Mendukung Sultra Sejahtera Mandiri dan Berdaya Saing Tahun 2013-2018".

Visi tersebut mengandung makna bahwa Biro Hukum Setda Provinsi Sultra merupakan wadah konsultasi dan koordinasi dan berperan utama dalam lahirnya suatu produk hukum daerah. Sehingga tujuan menjadikan Sultra yang sejahtera mandiri dan berdaya saing akan terlaksana dengan adanya kepastian hukum yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Selanjutnya, misi adalah sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan oleh Biro hukum Setda Provinsi Sultra, sesuai visi yang ditetapkan, agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Dengan pernyataan misi tersebut, diharapkan seluruh pegawai dan pihak yang berkepentingan dapat mengenal Biro Hukum Setda Provinsi Sultra, dan mengetahui peran dan program-programnya serta hasil yang akan diperoleh diwaktu-waktu yang akan datang.

Berdasarkan visi tersebut di atas maka Pernyataan Misi Biro Hukum Setda Provinsi Sultra adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan pelayanan hukum dalam rangka penegakan supermasi hukum dan penguatan kelembagaan RANHAM.
- b. Meningkatkan kualitas produk hukum daerah untuk menunjang roda pemerintahan daerah serta pembangunan daerah yang taat akan asas hukum.
- c. Meningkatkan tata kelola pemerintahn di bidang hukum dengan cara mengoptimalkan penggunaan sistem informasi terkini.
- d. Meningkatkan kualitas sumber daya aparatur di bidang hukum agar terciptanya kesadaran dan kepatuhan terhadap peraturan perundangan-undangan.

2. Tujuan dan Sasaran

Tujuan jangka menengah merupakan penjabaran atau implementasi dari pernyataan misi. Tujuan adalah sesuatu/apa yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu satu sampai dengan lima tahun yakni periode 2013-2018. Adapun tujuan jangka menengah Biro Hukum sebagai unsur Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara adalah :

- a. Peningkatan pelayanan administrasi perkantoran dengan penerapan sistem tehknologi informasi dan komunikasi.
- b. Peningkatkan profesionalisme dan kapasitas lembaga dalam memberikan pelayanan pengawasan maupun pembinaan.

- c. Peningkatkan kualitas sumber daya manusia pada Biro Hukum agar pelayanan dapat terselenggara dengan optimal dan mampu bekerja sama serta bersaing dalam era global.

Sasaran adalah penjabaran dari tujuan secara terukur, yaitu sesuatu yang akan dicapai/dihasilkan secara nyata oleh Biro Hukum dalam jangka waktu tahunan, semester, triwulan dan/atau bulanan, sehingga sasaran yang ingin dicapai oleh Biro Hukum adalah :

- a. Tersedianya informasi yang berbasis data dan terintegritasnya pelayanan administrasi perkantoran dalam rangka optimalisasi pelayanan prima.
- b. Terwujudnya keseimbangan dan keselarasan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah provinsi, pemerintah kabupaten/kota serta antar bagian internal Biro Hukum.
- c. Terciptanya hubungan kerja sama lintas sektoral dengan berbagai pihak (*stakeholder*) terkait, sehingga dapat memecahkan segala persoalan di bidang hukum.

3. Strategi dan Kebijakan

Pada dasarnya strategi dan kebijakan merupakan ketentuan-ketentuan yang telah disepakati oleh pihak-pihak yang terkait dan ditetapkan oleh yang berkewenangan untuk dijadikan dasar/pedoman, pegangan atau petunjuk bagi setiap usaha dan kegiatan aparatur pemerintah maupun masyarakat agar tercapai kelancaran dan keterpaduan dalam upaya mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi.

Strategi Biro Hukum Setda Provinsi Sultra dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan koordinasi dengan instansi terkait;
- b. Meningkatkan kualitas sumber daya aparatur;
- c. Meningkatkan disiplin dan budaya kerja;
- d. Meningkatkan sarana dan prasarana kerja.

Kebijakan yang akan diambil oleh Biro Hukum dalam rangka strategi dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. Peningkatan kualitas aparatur hukum;
- b. Membangun hubungan koordinasi dengan instansi terkait, pemerintah pusat dan aparat penegak hukum;
- c. Peningkatan pelayanan hukum dan informasi hukum;
- d. Peningkatan kualitas dan kuantitas produk hukum daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.

4. Tugas Pokok, Fungsi dan Struktur Biro Hukum

Sesuai Peraturan Gubernur Sulawesi Tenggara Nomor 31 Tahun 2009 tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural dan Non Struktural Asisten Pemerintahan dan Kesra Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara bahwa Biro Hukum mempunyai Tupoksi yaitu menyiapkan bahan perumusan peraturan perundang-undangan, telaahan hukum, evaluasi kebijakan daerah kabupaten/kota, peningkatan bantuan hukum dan dokumentasi produk hukum daerah.

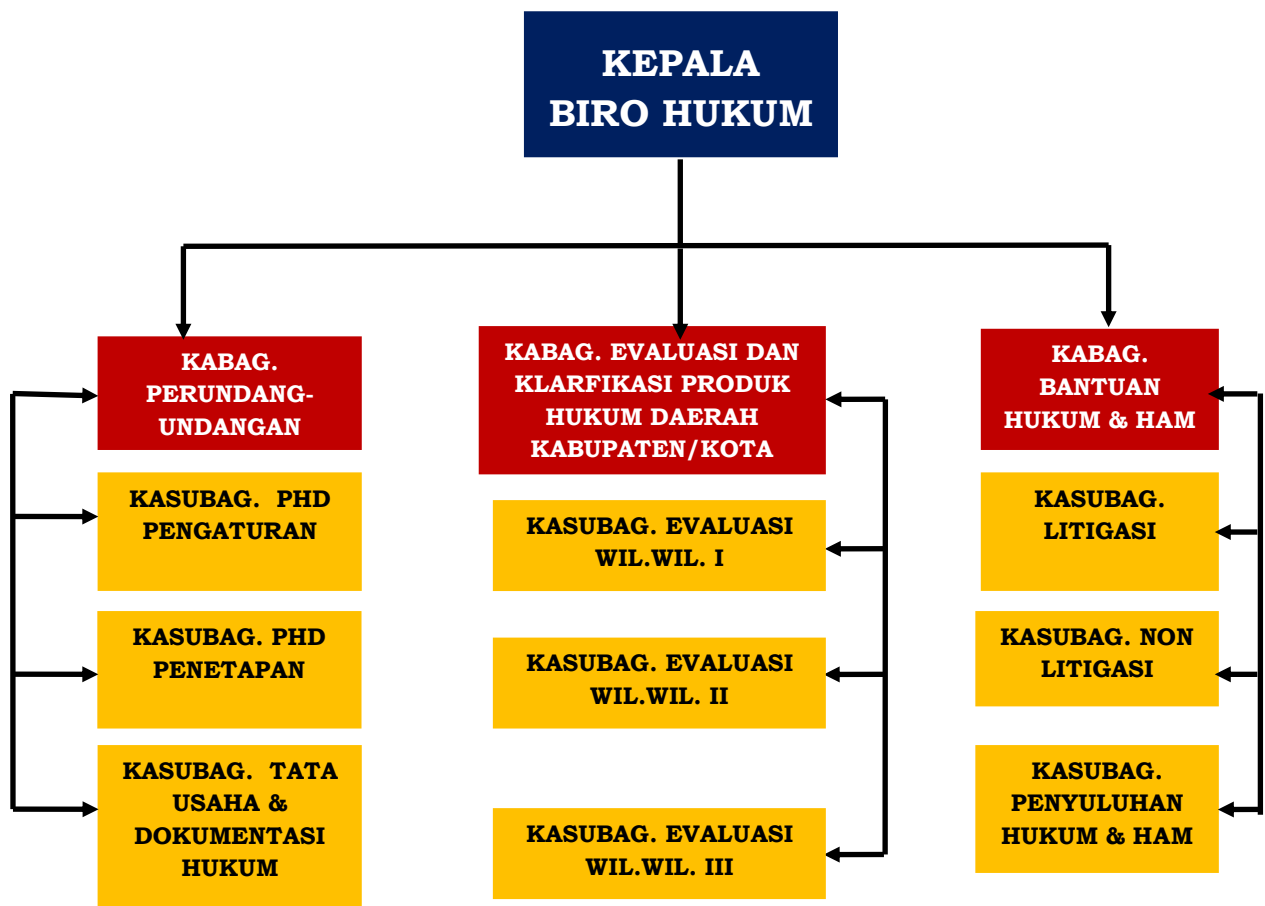
Dalam melaksanakan tugas tersebut, Biro Hukum menyelenggarakan fungsi :

- a. Perumusan dan penyiapan pembinaan penyelenggaraan Perundang-undangan, Bantuan Hukum, Pembinaan dan Pengawasan Produk Hukum, Pembinaan Hak Asasi Manusia.
- b. Koordinasi pelaksanaan tugas di bidang Perundang-undangan, Bantuan Hukum, Pembinaan dan Pengawasan Produk Hukum, dan Pembinaan Hak Asasi Manusia.
- c. Evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas di bidang Perundang-undangan, Bantuan Hukum, Pembinaan dan Pengawasan Produk Hukum, Pembinaan RANHAM di kabupaten/kota.
- d. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan bidang tugas.

Adapun susunan organisasi Biro Hukum Setda Provinsi Sultra berdasarkan Perda Provinsi Sulawesi Tenggara Nomor 10 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara dan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara:

- 1) Kepala Biro Hukum
- 2) Kepala Bagian Perundang-undangan, terdiri dari :
 - a. Kepala Sub Bagian PHD pengaturan;
 - b. Kepala Sub Bagian PHD penetapan;
 - c. Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan Dokumentasi Hukum
- 3) Kepala Bagian Evaluasi dan Klarifikasi Produk Hukum Kabupaten/Kota, terdiri dari:
 - a. Kepala Sub Evaluasi Wilayah I;

- b. Kepala Sub Evaluasi Wilayah II;
 - c. Kepala Sub Evaluasi Wilayah III.
- 4). Kepala Bagian Bantuan Hukum dan HAM, terdiri dari :
- a. Kepala Sub Bagian Litigasi;
 - b. Kepala Sub Bagian Non Litigasi;
 - c. Kepala Sub Bagian Penyuluhan Hukum dan HAM



Gambar 4. Struktur Organisasi Biro Hukum Setda Provinsi Sulawesi Tenggara

5. Sumber Daya Biro Hukum Setda Provinsi Sultra

a. Sumber Daya Manusia

Untuk mendukung proses pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Biro Hukum, maka dalam hal penempatan pegawai didasarkan pada latar belakang pendidikan dan untuk meningkatkan kemampuan SDM baik dari segi kualitas dan kuantitas. Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia maka upaya yang dilakukan adalah mengikutsertakan pada pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis/non teknis dan diklat penjenjangan karier.

Sampai dengan bulan Juli 2017 jumlah Pegawai Negeri Sipil Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara sebanyak 43 (empat puluh tiga) orang ditambah dengan 2 (dua) orang pegawai harian tetap. Kualifikasi PNS dan pegawai honorer Biro Hukum Setda Provinsi Sultra menurut Eselonisasi jabatan, pangkat/golongan dan tingkat pendidikan adalah sebagai berikut:

Tabel 3

Kualifikasi Pegawai Biro Hukum Setda Provinsi Sultra Tahun 2017

Uraian	Tingkat Pendidikan						Jml	Pangkat/ Golongan			
	S2	S1	SM	SLTA	SLTP	SD		VI	III	II	I
Eselon II	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0
Eseleon III	0	3	0	0	0	0	3	3	0	0	0
Eseleon IV	2	7	0	0	0	0	9	1	8	0	0
Fungsional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Staff PNS	4	14	0	11	1	0	30	1	24	4	1
Staff CPNS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	7	24	0	11	1	0	43	6	32	4	1
PHT	1	2	0	0	0	0	3	-	-	-	-

Sumber: Bagian Tata Usaha dan Dokumentasi Hukum Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara (Juni, 2017)

b. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan unsur kebutuhan yang sangat penting bagi Biro Hukum dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pengelolaan barang merupakan rangkaian kegiatan/tindakan terhadap barang yang meliputi perencanaan dan penentuan kebutuhan, penyaluran, inventarisasi, penggunaan, pengendalian, penghapusan serta penatausahaannya. Adapun sarana dan Prasarana pendukung yang ada pada Biro Hukum, sebagaimana terlampir pada lampiran 6

Dari sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Biro Hukum terdapat beberapa kekurangan guna mendukung aktifitas kegiatan perkantoran antara lain sebagai berikut:

- a. 1 (satu) unit mobil diperuntukan bagi eselon III.
- b. 6 (enam) unit motor diperuntukan bagi eselon IV.
- c. 4 (empat) buah komputer diperuntukan pada masing-masing sub bagian.
- d. 13 (tiga belas) buah laptop diperuntukan bagi masing-masing Eselon II, Eselon III serta pejabat pengawas.
- e. 13 Rak Kayu diperuntukan bagi eselon IV dan perpustakaan.
- f. 12 meja dan kursi staf dengan asumsi barang yang ada kurang baik.
- g. 1 mesin fotocopy guna efisiensi waktu dan anggaran dalam rangka penggandaan produk hukum daerah, hasil evaluasi kabupaten kota dan tugas-tugas lainnya.
- h. 3 Buah Scanner untuk membuat Soft Copy Perda dan Perkada.

6. Kinerja Pelayanan Biro Hukum

Pelayanan Biro Hukum pada prinsipnya menjadi tanggungjawab dan dilaksanakan oleh seluruh pegawai dalam rangka upaya pemenuhan kinerja yang telah dirumuskan maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Adapun rumusan kinerja pelayanan pada Biro Hukum dapat di lihat pada lampiran 7.

B. Penyajian Data Penelitian dan Pembahasan

Untuk mengetahui kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara dapat dilihat melalui tanggapan-tanggapan informan yang dianggap representatif dan observasi yang didapat di lapangan. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan secara terperinci berdasarkan hasil wawancara, sebagai berikut:

1. Kinerja Pegawai Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara ditinjau dari Aspek Efektivitas dan Efisiensi

Efektivitas dan efisiensi kerja diharapkan sebagai wujud terlaksananya pencapaian tujuan organisasi. Ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Efektivitas berkaitan dengan pencapaian tujuan tertentu dengan kata lain tujuan tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Dalam suatu organisasi dapat dikatakan efisien apabila mencakup penggabungan proses kerja optimal dan rancangan dari peralatan dan fasilitas fisik lainnya dengan berdasarkan pada

kegiatan kerja yang sudah termasuk didalamnya prosedur, susunan dan standar kerja organisasi.

Untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi dalam analisis kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara dalam menggunakan segala sumber daya yang terdapat dalam organisasi baik dari segi waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi, penempatan pegawai, maupun biaya, maka dapat dilihat dan dianalisis dari tanggapan-tanggapan informan penelitian.

Hasil wawancara dengan Sitti Nurani Batullah, S.H., Kepala Bagian Evaluasi dan Klarifikasi Produk Hukum Daerah Kab/Kota (Wawancara tanggal 15 Juni 2017) mengatakan bahwa:

Pekerjaan yang dihasilkan oleh para pegawai tepat pada sasaran dan tujuan dari organisasi dan berjalan sesuai dengan SOP masing-masing unit. Namun dalam pencapaian sasaran kerja tersebut ditemui berbagai hambatan, tetapi para pegawai tetap berusaha untuk dapat menyelesaikan hal tersebut dengan strategi yang baik (seperti melakukan rolling pegawai) untuk mendorong peningkatan produktivitas. Pegawai yang ada disini menyelesaikan setiap tugasnya dengan memperhatikan waktu dan biaya yang digunakan agar dapat diminimalisir dengan sehemat mungkin tetapi mutu dari hasil kerja tetap memuaskan.

Dari pendapat yang dikemukakan oleh Sitti Nurani Batullah, S.H terkait pelaksanaan kerja pegawai yang dinilai cukup efektif dan efisiensi, hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa perkara yang ditangani oleh pegawai pada bagian bantuan hukum dan beberapa RAPERDA yang di evaluasi pada tahun 2017 mulai sejak dari bulan Januari sampai dengan bulan Juli oleh pegawai pada bagian evaluasi dan klarifikasi produk hukum daerah kab/kota. Hal ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4
Perkara yang Sedang ditangani Tahun 2017
(Bulan Januari-Juli)

No	No Perkara	Obyek Gugatan	Penggugat	Tergugat	Ket.
1.	16/Pdt.G/2016/ PN.Unh	PMH terkait CnC Pt. Sultra Sarana Bumi di Konawe Utara.	Pt. Sultra Sarana Bumi	Gubernur turut tergugat	Proses
2.	26/Pdt.G/2017/ PN.Kdi	Pelantikan Bupati dan Wakil Bupati Muna Periode 2016-2021	Dr. LM. Baharuddin, M.Kes, dkk	Gubernur (tergugat I)	Selesai
3.	34/Pdt.G/2017/ PN.Kdi	Lokasi Nanga-nanga seluas 40 Hektar.	Hj. Nurbaya Mangilep	Gubernur	Selesai
4.	7/P/FP/2017/P TUN.Kdi	Rumah Dinas Ex. Rumah Sakit Prov. Sultra di Jalan Saranani.	Dr. Tany Tanu Kusuma, dkk	Gubernur (tergugat II)	Proses
5.	53/Pdt.G/2017/ PN.Kdi	Lokasi SPG Wua-wua Kendari	H.L Manaf	Gubernur (tergugat I)	Proses (Replik)
6.	55/Pdt.G/2017/ PN.Kdi	Lokasi P2ID	Hartini Kadeo	Gubernur (tergugat I)	Proses (Replik)
7.	15/Pdt.G/2015/ PN.Kdi	Lokasi SPG	Kikila Adi Kusuma	Gubernur	Proses Kasasi
8.	51/Pdt.G/2016/ PN.Kdi	Proyek Raha-Tampo (Dinas PU. Prov. Sultra)	PT. Jati Agung Arsitama	Dinas PU. Prov. Sultra	Proses Banding
9.	25/G/2017/PT UN.Kdi	SK. Gob. Sultra No. 459 Tahun 2017 tentang PAW ALADIN,SE	Aladin, SE	Gubernur	Proses (Replik)
10.	26/G/2017/PT UN.Kdi	SK. Gob. Sultra No. 460 Tahun 2017 tentang PAW OUSTEN RERE	Ousten Rere	Gubernur	Proses (Replik)
11.	63/Pdt.G/2017/ PN.Kdi	Lokasi Kantor Dinkes dan Disperindag Prov. Sultra	Siti Nurlina	Dinkes dan Disperindag Prov. Sultra	Proses Persiapan

Sumber: Bagian Tata Usaha dan Dokumentasi Hukum Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara (Juli, 2017)

Tabel 5
Raperda yang Dievaluasi Tahun 2017
(Januari-Juli)

No	Kab/Kota	Nama Raperda Pajak/Retribusi	Keterangan
1.	Bau- Bau	- Raperda tentang Perubahan Atas Perda Kota Bau-Bau No. 26 Tahun 2012 tentang Retribusi Pelayanan Pasar	SK. Gob. No. 189/2017 Tgl. 13-3-2017
2.	Buton	<ul style="list-style-type: none"> - Raperda tentang Perubahan Atas Perda No. 4 Tahun 2010 tentang Pajak Reklame. - Raperda tentang Perubahan Atas Perda No. 5 Tahun 2010 tentang Pajak Hiburan 	SK. Gob. No. 191/2017 Tgl. 4-3-2017
3.	Konawe	<ul style="list-style-type: none"> - Raperda tentang Retribusi Pelayanan Tera/Tera Ulang - Raperda tentang Perubahan Atas Perda Kab. Konawe No. 5 Tahun 2012 tentang Retribusi Jasa Umum - Raperda tentang Retribusi Pelayanan Kepelabuhanan - Raperda tentang perizinan dan pengelolaan obyek wisata oleh swasta - Raperda tentang Retribusi Alat Berat Bermesin di Pelabuhan Kab. Konawe 	SK. Gob. No. 337/2017 Tgl. 20-7-2017
4.	Konkep	<ul style="list-style-type: none"> - Raperda tentang Pajak Daerah (11 buah raperda) - Raperda tentang Retribusi Jasa Umum (14 buah raperda) - Raperda tentang Jasa Usaha (11 buah raperda) - Raperda tentang Retribusi Perizinan Tertentu (5 buah raperda) 	Telah dievaluasi di Biro Hukum dan sementara tahap koordinasi dengan Kementerian Dalam Negeri (belum ada hasil evaluasi dari Kemendagri)

Sumber: Bagian Tata Usaha dan Dokumentasi Hukum Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara (Juli, 2017)

Berdasarkan tabel 4 dan 5 di atas, nampak beberapa jenis pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh para pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara yang merupakan Tupoksi bagian Biro Hukum yang dimana melihat secara keseluruhan pada tahun 2017 mulai bulan Januari hingga bulan Juli sudah ada beberapa pekerjaan yang sudah dikerjakan dan sudah terdapat pula beberapa pekerjaan tersebut yang telah diselesaikan. Hal ini menunjukkan bahwa sebahagian pekerjaan pegawai di Biro Hukum sudah dapat dikatakan terlaksana dengan cukup efektif dan efisien.

Hasil dari capaian kinerja yang dilakukan oleh pegawai di Biro Hukum dengan menghasilkan pekerjaan yang melebihi target awal yang telah ditentukan oleh instansi, itu menunjukkan satu bentuk efisiensi dalam bekerja. Sebab pekerjaan dikatakan efisien apabila terjadi penghematan waktu, biaya dan tenaga, dan melihat dari apa yang telah dikerjakan pegawai di tahun 2017, itu merupakan bagian dari pelaksanaan efisiensi kerja yang dimana terjadi penghematan waktu yang digunakan untuk menyelesaikan beberapa jenis pekerjaan dan kedua pekerjaan yang memiliki nilai efisiensi adalah karena pegawai selalu menggandakan produk hukum yang telah dibuat oleh pimpinan Biro Hukum itu dilakukan dengan cara memfotocopy di kantor sendiri, yang artinya apa yang dikerjakan oleh pegawai telah terjadi penghematan biaya serta tenaga yang tidak mesti lagi keluar dari kantor untuk memfotocopy dokumen yang akan digandakan.

Dalam upaya untuk terus meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, saat ini telah menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) dimana semua rancangan

produk hukum daerah baik itu khusus terkait dengan keputusan peraturan kepala daerah yang diajukan SKPD dilengkapi dengan Surat Pengantar dan telaah staf, untuk mengetahui substansi dari rancangan yang diajukan. Selanjutnya dikendalikan di tata usaha dan diajukan kepada pimpinan dalam hal ini Kepala Biro.

Hasil wawancara dengan Hj. Sulastri, SH, (tanggal 16 Juni 2017), selaku Kepala Bagian Perundang-undangan, menjelaskan bahwa “Untuk mendukung penerapan SOP secara konsisten, maka Biro Hukum menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan”. Para pegawai yang menduduki jabatan harus memahami tugas dan tanggung jawabnya termasuk dapat membina para pegawai yang berada di bawahnya sehingga dapat bekerja secara efektif dan efisien. Hal tersebut juga didukung dari hasil observasi di bawah ini.



Gambar 5. Salah satu pegawai di Biro Hukum yang ditempatkan sebagai kepala pada bagian Evaluasi dan Klarifikasi Produk Hukum Daerah Kab/kota.

Berdasarkan gambar 5 di atas, dimana terlihat Sitti Nurani Batullah yang menduduki jabatan sebagai kepala bagian bagian Evaluasi dan Klarifikasi Produk Hukum Daerah Kab/kota itu tidak terlepas dari tingkat pendidikannya, dimana diketahui Sitti Nurani Batullah adalah lulusan serjana hukum sehingga keilmuannya sejalan dengan bagian atau fungsi yang diamanahkan kepadanya untuk menangani bagian evaluasi dan klarifikasi produk hukum.

Untuk memastikan kinerja para kabag/kasubag membina para pegawai yang berada dibawahnya dalam melaksanakan SOP yang telah diterapkan di Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, maka peneliti mengadakan wawancara kepada beberapa orang pegawai yang menjadi informan penelitian, dan semua informan memberikan hal senada terkait dengan efektivitas dan efisiensi dalam hal waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi, penempatan pegawai, maupun biaya yang dikeluarkan untuk setiap jenis kegiatan. Hasil wawancara dengan Markus Iman Sucipto, SH, Staf Bagian Bantuan Hukum dan HAM, sub bagian Non Litigasi (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) mengatakan bahwa:

Kami dituntut cermat dalam mengerjakan pekerjaan agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan yang membuat pekerjaan menjadi kurang maksimal hasilnya. Waktu penyelesaian pekerjaan di bidang saya ini terkadang harus cepat dan terkadang tidak. Karena biasa ada pekerjaan yang diberikan pimpinan dikerjakan lama tetapi ada memang pekerjaan yang harus dilaksanakan secara cepat. Contohnya: Gugatan permohonan keberatan ganti rugi harus diselesaikan 30 hari sejak gugatan didaftarkan. Mengenai penempatan pegawai disesuaikan dengan kemampuan masing bidang.

Hasil wawancara dengan Sri Kustinah, Staf Bagian Evaluasi dan Klarifikasi Produk Hukum Daerah Kab/Kota, Sub Bagian Wilayah III (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) mengatakan bahwa:

Sesuai tupoksi, saya harus kerja dengan cepat dan tepat, walau anda lihat dibagian evaluasi itu banyak tamatan SMA yang berumur, tapi bisa mereka kerja pekerjaannya karena sudah rutin. Kalaupun tidak bisa dilakukan biasa kita minta bantuan dari teman yang lain. Pak kabag yang lebih tahu masalah penempatan pegawai tapi sejak saya disini memang benar penempatan pegawai disesuaikan dengan kompetensi pegawai.

Selain dari keterangan Sri Kustinah, Staf Bagian Evaluasi dan Klarifikasi Produk Hukum Daerah Kab/Kota, hal ini juga dibuktikan dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, dimana terlihat pegawai di Biro Hukum dapat melaksanakan tugasnya dengan menyelesaikan segala pekerjaan yang ditargetkan oleh instansi dan juga hasil pekerjaan tersebut memiliki hasil yang dapat memuaskan bagi pimpinan dan juga bagi instansi. Kinerja pegawai biro Hukum dinilai dapat menghasilkan secara efektif dan efisien tidak terlepas dari ketaatan para pegawai yang selalu mengikuti SOP di setiap melaksanakan pekerjaannya.

Dari kedua hasil wawancara serta hasil observasi tersebut di atas, dapat diketahui bahwa setiap pegawai sudah bekerja atau menjalankan tugasnya sesuai dengan yang diperintahkan oleh atasan, dan walaupun ada pegawai dalam menyelesaikan tugasnya menemukan masalah atau hambatan yang tidak bisa diselesaikan maka mereka meminta pertolongan kepada atasan mereka atau kepada teman rekan kerja yang memahami penyelesaian masalah pekerjaan tersebut. Hal ini sejalan dengan Hasil wawancara dengan Hasan, SH (Wawancara tanggal 15 Juni 2017) dan LD. Muh. Zulkifli, SH (Wawancara tanggal 15 Juni 2017) yang pada intinya mengatakan bahwa jika para pegawai menemukan

masalah dalam menyelesaikan pekerjaannya, para pegawai kadangkala meminta bantuan kepada rekan sekerja mereka yang mengerti dan menguasai hal tersebut atau bahkan mereka bertanya ke atasan mereka bagaimana cara untuk dapat menyelesaikan masalah tersebut, seperti pembuatan laporan hukun dan sejenisnya, dan mereka pun tidak sungkan untuk menanyakannya.

Petunjuk dan arahan pimpinan memang sangat dibutuhkan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sehingga proses kerja dan penyelesaian tugas-tugas organisasi tidak terhambat dan sasaran kerja yang dikerjakan dapat terealisasi dengan baik. Oleh karena itu para pimpinan di semua level harus memiliki kompetensi mengenai produk hukum dan perundangan-undangan yang berkaitan dengan bidang tugas Biro Hukum. I Nengah Suaryo, SH, MH (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) menjelaskan bahwa “Kepala Biro yang ada sekarang mempunyai pemahaman mengenai konstruksi hukum, dan sangat paham dengan hukum acara yang ada. Senada dengan hal tersebut, Salam, SH. (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) mengatakan bahwa “Kepala biro yang ada sekarang berasal dari kejaksaan sehingga paham betul akan tugas dan tanggung jawabnya, termasuk sangat cermat dalam menempatkan setiap pegawai”.

Dari hasil wawancara dengan 9 informan penelitian yang telah ditetapkan, maka dapat dianalisis bahwa efektivitas dan efisiensi ditinjau dari aspek ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sudah menunjukkan hasil yang cukup optimal dengan merujuk pada ukuran-ukuran pencapaian target yang dikemukakan oleh The Liang Gie (2000), Emerson dalam Handyaningrat (2001), Drucker dalam Sugiyono (2009), dan Siswanto (2001) yang kesemuanya

menekankan bahwa efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai, dengan melihat perbandingan antara rencana dengan yang telah ditentukan dengan hasil yang dicapai. Hasil wawancara yang didukung oleh hasil observasi menunjukkan bahwa para pegawai sudah cukup serius dalam mengerjakan pekerjaan mereka dan berusaha untuk menyelesaikannya tepat pada waktunya karena setiap pegawai sudah memiliki *job description* yang didalamnya berisi mengenai kewajiban dan pertanggungjawaban para pegawai terhadap tugas dan fungsi yang harus mereka kerjakan, walaupun tidak dapat dipungkiri masih ada beberapa pegawai yang kurang serius dalam menyelesaikan tugasnya, namun hal tersebut tidak berdampak serius terhadap ketetapan waktu penyelesaian pekerjaan pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.

Demikian halnya, pada aspek ketetapan penggunaan biaya dalam penyelesaian pekerjaan sudah menunjukkan hasil yang cukup optimal, karena pada saat ini mereka sedang melakukan efisiensi penghematan biaya dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan pada mereka, mengingat terbatasnya dana DPA-Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara untuk menunjang program/kegiatan yang direncanakan. Ketepatan biaya adalah sebuah sikap yang harus dilakukan oleh para aparatur dalam menjalankan sebuah organisasi. Ketepatan biaya berkaitan dengan kedisiplinan kerja, dimana disiplin dalam masalah biaya yang harus di pertanggung jawabkan oleh para aparatur dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya. Disiplin kerja yang dimaksud dalam penelitian ini yang berkaitan dengan ketepatan biaya adalah suatu sikap

menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan yang berlaku baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Sastrihadiwiryono, 2009).

Disamping ketepatan waktu dan biaya sebagai ukuran dalam menentukan efektivitas dan efisiensi kerja pegawai, maka hal yang tidak kalah pentingnya adalah kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi dan mekanisme penempatan pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara yang telah berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jika merujuk pada pendapat Mangkunegara (2000), dan Hasibuan (2001) mengenai penilaian prestasi kerja yang dilakukan pemimpin organisasi secara sistematis berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dimana terlihat pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, maka Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara sudah cukup optimal dalam melakukan penilaian prestasi kerja pegawai. Penilaian prestasi kerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja. Unsur penilaiannya adalah Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja. Setiap pegawai mempunyai potensi dan kemampuan yang berbeda-beda dengan pegawai lainnya. Perbedaan itu membuat setiap pegawai bekerja dengan kemampuan yang berbeda pula. Perbedaan tersebut sangatlah berpengaruh terhadap penempatan pegawai pada posisi yang tepat dan sesuai dengan

pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki. Hal ini sangat penting bagi organisasi guna mencapai prestasi kerja pegawai secara optimal.

Berkaitan dengan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang diterapkan sejak tahun 2014, penempatan pegawai sangatlah penting dalam rangka pencapaian sasaran tersebut. Jika pegawai tidak sesuai dengan penempatannya yang semestinya, maka sulit untuk mencapai sasaran karena tidak sesuai dengan tugas pokoknya. Penempatan pegawai sebaiknya berpedoman pada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau *“the right man in the right place and the right man on the right job”*. Tepat tidaknya penempatan pegawai bergantung pada kesesuaian antara pekerjaan, kecocokan kepribadian, minat, kesukaan, serta kesempatan dan budaya terkait dengan organisasi secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan pendapat Schuler dan Jackson bahwa penempatan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepribadian pegawai tersebut (Schuler dan Jackson, 1997).

2. Kinerja Pegawai Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara ditinjau dari Aspek Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing pegawai yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja

pegawai tersebut. Kinerja pegawai akan dapat terwujud bila pegawai mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

Untuk mengetahui bagaimana otoritas dan tanggung jawab dalam analisis kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara yang diukur berdasarkan aspek kewenangan penuh pegawai atas setiap pekerjaan, hak untuk mengatur dan mengelola pekerjaan, dan menggunakan sarana dan prasana dengan baik, maka dapat dilihat dan dianalisis dari tanggapan-tanggapan informan penelitian.

Hasil wawancara dengan Sitti Nurani Batullah, SH (Wawancara tanggal 15 Juni 2017) menjelaskan bahwa:

Para pegawai sudah menunjukkan rasa tanggung jawab mereka terhadap beban kerja yang diberikan dan setiap beban kerja tersebut disesuaikan dengan kemampuan para pegawai sehingga pegawai nyaman dalam bekerja dan memahami apa yang akan dikerjakan, dan didukung dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai yang mendukung pegawai bekerja dengan dukungan layanan internet/wifi sehingga pegawai tidak ketinggalan informasi.

Sebagai Biro Hukum yang mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam mengevaluasi Raperda Kab/Kota sesuai peraturan perundang-undangan, membuat kajian tentang hasil evaluasi Raperda Kab/Kota, membuat Keputusan Gubernur tentang hasil evaluasi Perda tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, serta mengevaluasi Raperda RPJMD, Tata Ruang dan APBD Kab/Kota tahun berjalan, maka sudah barang tentu dibutuhkan kesadaran akan tanggung jawab dalam merealisasikan setiap target kerja dan didukung penuh oleh sarana dan prasarana yang memadai.

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara dengan Hasan, SH (Wawancara tanggal 15 Juni 2017) yang menyatakan bahwa “Setiap pegawai disini memiliki kesadaran akan tanggung jawabnya dalam merealisasikan setiap target kerja dengan persentase yang memuaskan, dan pimpinan memberikan tanggapan yang baik serta memberikan reward kepada staf. Mengenai penggunaan sarana dan prasarana di Biro Hukum dalam pelaksanaannya sudah menggunakan dan menjaganya dengan baik sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan cepat dan tepat”.

Beberapa pendapat di atas, hal ini juga didukung adanya hasil observasi yang telah diamati oleh peneliti, dimana para pegawai di Biro Hukum dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan baik, hal ini ditandai dengan segala tupoksi yang ada di Biro Hukum itu dapat diselesaikan sesuai dengan target instansi. Selain daripada itu, rasa tanggung jawab pegawai juga dilihat dari adanya komitmen pegawai yang selalu senantiasa untuk bekerjasama satu sama lain untuk mengatasi segala masalah atau kendala yang dihadapi pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Terlaksananya pekerjaan secara cepat dan tepat sebagai buah dari komitmen terhadap tanggung jawab dalam bekerja sangat diperlukan guna membangun dan meningkatkan kinerja organisasi. Untuk itu dalam suatu organisasi para pegawai perlu bekerja dalam kondisi kerja yang baik sehingga dapat mendorong para pegawai memiliki keinginan untuk memberikan kinerja terbaik mereka untuk organisasi tersebut. Markus Iman Sucipto, SH, Staf Bagian Bantuan Hukum dan HAM, sub bagian Non Litigasi (Wawancara

tanggal 16 Juni 2017), dan Halip, SH (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) menyatakan hal yang serupa yang pada intinya menyatakan bahwa “Para pegawai bekerja dalam kondisi kerja yang baik, koordinasi antara sub bagian satu dengan sub bagian lainnya berjalan sebagaimana mestinya, sistem reward dari pimpinan juga menjadi motivasi tersendiri bagi para pegawai untuk semakin bertanggung jawab terhadap tupoksi mereka masing-masing, dan yang tidak kalah penting adalah dukungan sarana dan prasarana di bagian biro hukum sangat menunjang pegawai untuk bekerja secara nyaman”.

Dari hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara telah bekerja sesuai dengan tupoksi yang telah diatur oleh instansi dan bekerja dalam kondisi kerja yang baik karena mendapat dukungan sarana dan prasarana kerja yang sangat memadai. Karena dengan kondisi kerja yang baik maka dapat memberikan motivasi kepada setiap pegawai untuk merasa menjadi pemilik dari tersebut dan selanjutnya akan diikuti pula dengan pencapaian setiap sasaran dari organisasi guna meningkatkan mutu pekerjaan yang dihasilkan oleh organisasi.

Dari hasil observasi selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti, semua ruangan pada Biro Hukum telah dilengkapi fasilitas kerja seperti meja dan kursi kerja yang baru dan terstandar, komputer yang sangat banyak jumlahnya yang memenuhi hampir seluruh meja kerja pegawai dan didukung oleh jaringan internet yang sangat cepat, AC, dan sejumlah fasilitas lainnya yang memungkinkan pegawai sangat nyaman dalam mengatur dan mengelola pekerjaan yang tugas dan tanggung jawabnya.

Hal yang tidak kalah penting dalam mengatur dan mengelola pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab setiap pegawai dalam satu unit kerja adalah adanya koordinasi kerja. Koordinasi antar bagian yang ada juga dapat membantu dalam proses penyelesaian pekerjaan sehingga dapat menghemat waktu penyelesaian pekerjaan. Selain itu masalah-masalah pekerjaan yang sulit dapat diatasi dengan kerjasama yang baik sehingga setiap target kerja yang akan dicapai oleh organisasi dapat terealisasikan sesuai dengan tujuan organisasi tersebut.

Hal ini terungkap dari hasil wawancara dengan I Nengah Suaryo, SH, MH (Wawancara tanggal 16 Juni 2017), dan hasil wawancara dengan Hj. Sulastri, SH (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) yang pada intinya menjelaskan bahwa “sejak kepemimpinan Kepala Biro yang baru dengan integritas yang dimilikinya, menjadikan para pegawai sudah mampu bekerjasama dalam suatu tim yang mana pekerjaan yang dibebankan kepada mereka dapat dikerjakan dengan baik sesuai tupoksi dengan sistem pengawasan yang baik pula lebih memudahkan para pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.

Dari hasil wawancara dengan 9 informan penelitian yang telah ditetapkan, maka dapat dianalisis bahwa otoritas dan tanggung jawab pegawai ditinjau dari aspek kewenangan penuh atas setiap pekerjaan, dan mempunyai hak untuk mengatur dalam mengelola pekerjaan menunjukkan hasil yang cukup optimal. Para pegawai sudah menunjukkan rasa tanggung jawab mereka terhadap beban kerja yang diberikan dan setiap beban kerja tersebut disesuaikan dengan kemampuan para pegawai sehingga pegawai nyaman dalam bekerja dan

memahami apa yang akan dikerjakan. Sebagai Biro Hukum yang mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam mengevaluasi Raperda Kab/Kota sesuai peraturan perundang-undangan, membuat kajian tentang hasil evaluasi Raperda Kab/Kota, membuat Keputusan Gubernur tentang hasil evaluasi Perda tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, serta mengevaluasi Raperda RPJMD, Tata Ruang dan APBD Kab/Kota tahun berjalan, maka sudah barang tentu dibutuhkan kesadaran akan tanggung jawab dalam merealisasikan setiap target kerja.

Hal yang tidak kalah penting dalam mengatur dan mengelola pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawab setiap pegawai dalam satu unit kerja adalah adanya koordinasi kerja. Koordinasi antar bagian yang ada juga dapat membantu dalam proses penyelesaian pekerjaan sehingga dapat menghemat waktu penyelesaian pekerjaan. Selain itu masalah-masalah pekerjaan yang sulit dapat diatasi dengan kerjasama yang baik sehingga setiap target kerja yang akan dicapai oleh organisasi dapat terealisasikan sesuai dengan tujuan organisasi tersebut.

Demikian halnya pada aspek penggunaan sarana prasana kantor dengan baik menunjukkan hasil yang cukup baik. Sarana dan prasarana merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi pelaksanaan kerja, begitu juga pada kantor Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Sarana dan prasarana yang ada di Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara sudah sangat menunjang dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya yang merupakan salah satu faktor pendukung dalam pelaksanaan kerja Aparatur Sipil Negara, hal

ini dapat di lihat dari gambar di bawah ini mengenai sikap tanggung jawab pegawai dalam penggunaan sarana dan prasarana kantor.



Gambar 6. Kondisi sarana dan prasarana yang tertata rapi.

Melihat dari gambar 6 di atas, nampak sarana yang digunakan oleh para pegawai untuk bekerja seperti komputer, bulding folder semuanya itu tertata rapi di tempat masing-masing. selain itu, terlihat pula prasarana seperti meja, kursi semuanya juga tertata rapi, sehingga hal ini menandakan bahwa para pegawai di Biro Hukum dapat bertanggung jawab atas setiap penggunaan sarana maupun prasarana yang ada di kantor Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara.

Sarana dan prasarana merupakan faktor penting dalam melakukan kegiatan apalagi pada saat ini dimana kecanggihan teknologi semakin canggih sehingga membuat semua pekerjaan bisa dijalankan dengan optimal. Hal ini merupakan modal besar bagi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara yang memiliki

sarana dan prasarana yang sangat lengkap sehingga semua aktivitas kerja tidak akan mempunyai hambatan yang berarti selain itu bisa mewujudkan visi dan misi organisasi.

Adapun sarana dan prasarana yang dimaksud dalam penelitian ini adalah fasilitas kantor yang ada di Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, sarana dan prasarana yang dimaksud adalah berupa alat tulis kantor, meja, kursi, komputer, dan yang lain sebagainya. Secara umum, jenis sarana yang paling vital dalam mendukung kerja aparatur adalah tersedianya fasilitas yang menunjang, seperti tersedianya komputer dimasing-masing ruangan dan dilengkapi dengan printer sehingga para aparatur dapat bekerja secara cepat dan tidak membuang waktu, adanya lemari arsip untuk menyimpan semua berkas dan lain sebagainya. Hal ini adalah penunjang untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat tersebut.

3. Kinerja Pegawai Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara ditinjau dari Aspek Disiplin

Dalam rangka meningkatkan kinerja suatu instansi pemerintah menuju ke arah profesionalisme dan menunjang terciptanya pemerintahan yang baik, maka perlu adanya pendisiplinan pegawai. Pendisiplinan pegawai merupakan hal terpenting, mengingat penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan bergantung pada kinerja pegawai negeri. Oleh karena itu disiplin harus selalu ditanamkan dalam diri setiap pegawai. Semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi produktivitas kerja yang dapat dicapainya. Disiplin yang baik akan mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab pegawai dalam

mengoptimalkan tugas-tugas dan fungsinya serta dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Oleh karena itu setiap atasan selalu berusaha agar para bawahannya memiliki disiplin yang baik, dengan adanya disiplin pegawai akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas.

Tolak ukur dalam penegakkan aturan disiplin pegawai adalah dengan menaati kewajiban dan menghindari larangan yang telah ditentukan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, dan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang mengatur disiplin pegawai. Penelitian ini akan meninjau kedisiplinan pegawai berdasarkan aspek-aspek, seperti ketepatan waktu pegawai datang dan pulang kantor, berpakaian rapi, dan pegawai berada dikantor di saat jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Untuk mengetahui aspek-aspek tersebut, maka peneliti mengadakan wawancara kepada 9 informan penelitian, disamping juga melakukan observasi dan studi dokumentasi untuk menciptakan harmonisasi data terkait kedisiplinan pegawai tersebut.

Sebelum wawancara dilakukan, peneliti terlebih dahulu mengadakan observasi (tanggal 15 Juni 2017) untuk mendapatkan data awal di lapangan mengenai tingkat kedisiplinan pegawai. Hasil observasi menunjukkan bahwa masih ada beberapa pegawai yang datang tidak sesuai dengan jam yang ditentukan. Keterlambatan pegawai datang ke kantor pun beragam, mulai pada pukul 08.30, 09.00, bahkan hingga pukul 10.30. Selain datang terlambat, terlihat juga pegawai yang pulang mendahului atau pulang tidak sesuai dengan jam kerja.

Berdasarkan pengamatan pada pukul 14.30 beberapa pegawai satu per satu sudah meninggalkan kantor, hal ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 7. Kondisi ruangan di Biro Hukum yang nampak sepi di jam kerja

Dari gambar 7 di atas, nampak suasana ruangan di Biro Hukum di jam kerja nampak sepi, dimana terlihat kurangnya pegawai yang berada di ruang atau tempat kerjanya dikarenakan beberapa para pegawai yang meninggalkan pekerjaannya di saat jam kerja untuk mengurus kepentingan pribadinya. Hal inilah yang merupakan salah satu bentuk ketidaksiplinan pegawai di Biro Hukum yang meninggalkan kantor di saat jam kerja.

Adapun hasil wawancara dengan Sitti Nurani Batullah, SH (Wawancara tanggal 15 Juni 2017) menjelaskan bahwa:

Saya tidak menutup mata bahwa masih ada juga pegawai yang tidak mematuhi peraturan disiplin tersebut, dan akan kami usahakan terus menerus untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai, karena ini menyangkut pelayanan terhadap SKPD, baik provinsi maupun Kabupaten/Kota. disamping itu, indikator penilaian dari Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) salah satunya diukur berdasarkan ketaatan

pegawai terhadap jam masuk dan jam pulang kantor disamping juga masalah kerapian dalam berpakaian.

Dalam wawancara lanjutan, diketahui bahwa dalam Peraturan Gubernur Sulawesi Tenggara tentang kedisiplinan Aparatur Sipil Negara (ASN), pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara memberikan tambahan penghasilan bagi pegawai, selain itu diberikan juga penghargaan pada pegawai teladan yang ada di pemerintahan Provinsi. Itu adalah salah satu motivasi pemberian penghargaan dan tambahan penghasilan pada mereka atau dikenal dengan istilah “TPP” untuk membantu para pegawai, dan kalau mereka tidak hadir tidak akan mendapat tambahan tersebut.

Hal senada dikemukakan oleh Hasan, SH (Wawancara tanggal 15 Juni 2017) menjelaskan bahwa:

Berbicara masalah kedisiplinan (jam masuk dan pulang kantor) masih perlu peningkatan. Saya akui itu karena jujur saya juga sering datang terlambat ke kantor yang mana setiap pegawai memiliki alasan tersendiri entah itu mereka menyelesaikan tugas-tugas sampai lembur sehingga mereka terlambat datang ke kantor. Namun kedisiplinan dalam hal berpakaian rapi sudah sesuai dengan peraturan gubernur, dan mengenai masalah penyelesaian pekerjaan secara cepat senantiasa selalu tepat waktu sesuai arahan dan perintah dari masing-masing pimpinan.

Menyangkut soal ketidakpatuhan pegawai terhadap jam kerja juga dibenarkan oleh beberapa informan wanita, seperti hasil wawancara dengan Hj. Sulastri, SH (Wawancara tanggal 16 Juni 2017), hasil wawancara dengan Salma, SH. (Wawancara tanggal 16 Juni 2017), dan hasil wawancara dengan Sri Kustinah (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) yang pada intinya menyatakan bahwa tingkat kedisiplinan para pegawai dalam hal kehadiran yang tepat waktu di kantor belum optimal dengan kata lain masih ada beberapa pegawai yang sering terlambat.

Beberapa penyebab para pegawai tidak tepat waktu masuk kantor, karena rata-rata pegawai perempuan sudah berkeluarga. Beberapa informan tersebut mengatakan bahwa sebelum berangkat ke kantor mereka mengurus anak-anak/keluarga mereka sehingga cukup menyita banyak waktu, disamping itu jarak tempat tinggal dengan kantor terbilang cukup jauh sehingga pada saat tiba dikantor sudah melewati ketentuan jam masuk kantor. Walaupun demikian para pegawai tersebut berusaha mengerjakan tugas mereka sesuai dengan jadwal yang ada. Dalam wawancara lanjutan diketahui pula bahwa selama ini pegawai yang sering terlambat tidak dikenakan sanksi apapun.

Berbicara mengenai sanksi terhadap ketidakdisiplinan pegawai tersebut, LD. Muh. Zulkifli, SH (Wawancara tanggal 15 Juni 2017), Markus Iman Sucipto, SH (Wawancara tanggal 16 Juni 2017), dan I Nengah Suaryo, SH, MH (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) membenarkan hal tersebut, dan menjelaskan bahwa “Perlu adanya perumusan mekanisme kerjasama pengawasan yang lebih terstruktur dan terencana dengan melibatkan sub bidang kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah sebagai penilai pimpinan dalam pelaksanaan pengawasan melekat, sehingga ditetapkan prioritas-prioritas kegiatan pengawasan yang akan dilakukan dengan pembagian tugas yang jelas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing”.

Dari beberapa hasil wawancara tersebut di atas, diketahui bahwa Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, dan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang mengatur disiplin pegawai belum sepenuhnya dilakukan dan diterapkan. Dengan

demikian belum sepenuhnya tercapai tujuan pengawasan. Dari hasil wawancara lanjutan dengan ketiga informan tersebut, diketahui pula beberapa hambatan terkait pelaksanaan disiplin pegawai negeri sipil di Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, yang intinya menjelaskan bahwa “Mereka menganggap bahwa hukuman yang diberikan hanya sebagai aturan formal, sehingga pelanggaran tersebut masih sering terjadi di kalangan pegawai”.

Aspek lain yang menyangkut kedisiplinan pegawai, yaitu pegawai harus berada di kantor pada saat jam kerja dan menyelesaikan pekerjaannya secara tepat waktu guna mencapai sasaran dan target kerja yang harus dicapai. Sasaran kerja pegawai merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang pegawai yang disusun dan disepakati bersama antara pegawai dengan atasan pegawai. Sasaran kerja disini mengenai rencana dan target kerja yang harus dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu yang telah ditetapkan. Pencapaian sasaran kerja ini berhubungan dengan pelaksanaan tugas oleh para pegawai, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Sasaran kerja pegawai bertujuan untuk mengevaluasi kinerja pegawai dan menjamin objektivitas dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat.

Hasil wawancara dengan Hj. Sulastri, SH., selaku kepala bagian perundang-undangan (Wawancara tanggal 16 Juni 2017), menjelaskan bahwa:

Untuk memastikan para pegawai berada ditempatnya, Saya sering jalan-jalan ke bidang-bidang tersebut biasanya jam-jam rawan seperti jam 11.00 ataupun jam 14.00. Kalau tidak ada saya suka minta informasi keberadaan pegawai itu dimana. Ada surat izinnya atau tidak, atau izin kepada siapa keperluannya apa, kecuali untuk dinas keluar. ini harus saya lakukan jikalau ada pekerjaan yang menuntut penyelesaian yang tepat waktu karena kita juga disini ada target dan sasaran kerja yang sangat banyak

karena menyangkut perangkat hukum perundang-undangan/perda baik untuk provinsi maupun untuk kab/kota.

Hal tersebut dibenarkan oleh informan penelitian, Sri Kustinah (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) yang menyatakan bahwa:

Dalam pencapaian sasaran kerja kita ini termasuk bagus, Ibu Kabag senantiasa melakukan monitoring evaluasi terhadap kinerja pegawai, apalagi kita di sini berada di bagian Evaluasi dan Klarifikasi Produk Hukum Daerah Kab/Kota, Sub Bagian Wilayah III, tentu kita harus punya kinerja yang bagus. Cuma yah begitu ada yang kadang pencapaiannya itu tidak sesuai dengan target. Misalnya contoh target kita di triwulan ke dua itu pelaksanaan kegiatannya itu harus 50 persen, ternyata masih ada yang di bawah, tapi ada juga sudah di atas 50 persen. Tapi rata-rata sudah baguslah pencapaiannya, artinya kinerja pegawai di sini sudah cukup bagus.

Dari hasil wawancara tersebut di atas, diketahui bahwa para pegawai telah mengetahui rencana kerja dan target kerja yang ditetapkan bersama atasan yang sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Secara umum penetapan rencana kerja dilakukan secara kelompok, yang mana dalam kelompok kerja tersebut tidak menguraikan secara rinci tugas dari masing-masing pegawai atau anggota dari setiap kelompok kerja. Namun dengan begitu, berdasarkan penilaian para atasan dari masing-masing bagian, beberapa pegawainya telah mencapai sasaran kerja yang ditetapkan dan telah menyelesaikan tugasnya tepat waktu serta menunjukkan kinerja yang cukup baik, meskipun pelaksanaan itu belum optimal karena masih ada beberapa pegawai lainnya yang tidak menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan jangka waktu yang ditentukan.

Dari berbagai uraian di atas, maka dapat dianalisis bahwa kinerja pegawai ditinjau dari aspek kedisiplinan menunjukkan hasil yang kurang optimal. Berdasarkan peraturan pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin

Pegawai Negeri Sipil, yakni Pegawai Negeri Sipil sudah seharusnya wajib menaati peraturan perundang undangan yang berlaku yang sudah tercantum dan dijelaskan sesuai PP No. 53 Tahun 2010 tentang aturan-aturan terkait dengan kewajiban pegawai negeri sipil, larangan yang dilakukan pegawai negeri sipil, jenis pelanggaran dan jenis hukuman. Namun pada kenyataannya, Peraturan Pemerintah yang berlaku belum sepenuhnya dijalankan oleh oknum-oknum pegawai negeri sipil.

Hal ini dapat dilihat dari tingkat kedisiplinan dalam mematuhi jam kerja yang masih perlu pengawasan dan perhatian. Kemudian dari hasil lapangan dapat dilihat bahwa beberapa penyebab pegawai datang ke kantor seringkali tidak tepat waktu adalah karena adanya urusan keluarga, serta jauhnya jarak yang ditempuh antara rumah dan kantor. Selain datang terlambat, terlihat juga pegawai yang pulang mendahului atau pulang tidak sesuai dengan jam kerja. Berdasarkan penelitian penulis pada pukul 15.40 terlihat ada beberapa pegawai sudah meninggalkan kantor. Sehingga masalah ini masih perlu mendapat perhatian dan pengawasan penting dari pucuk pimpinan.

Disiplin sangat diperlukan dalam memajukan suatu lembaga, sehingga sangat penting dan juga tingkat kehadiran yang tinggi membuat semua berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan, dan masih rendahnya tingkat disiplin, dapat dilihat dari hasil wawancara di atas bahwa masih banyak yang terlambat datang dan pulang lebih awal.

Dari hasil penelitian di atas, dapat dikaitkan dengan pendapat Sutrisno (2009) bahwa yang termasuk disiplin waktu dan absensi adalah tingkat ketepatan

waktu dan tingkat kehadiran. Dapat dilihat bahwa tingkat ketepatan waktu masih rendah, dimana masih ada pegawai yang seringkali terlambat datang atau masuk kantor dan pulang kantor lebih awal dari waktu yang telah ditentukan. Meskipun pada pembahasan sebelumnya dikatakan bahwa pegawai telah dapat bertanggung jawab atas beban pekerjaannya, namun di sisi lain, pegawai di Biro Hukum tidak dapat disiplin atas peraturan intansi khususnya berada di kantor pada saat jam kantor, meskipun tidak ada pekerjaan yang harus dikerjakan bukan berarti bahwa para pegawai sudah boleh meninggalkan kantor.

4. Analisis Kinerja Pegawai Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara ditinjau dari Aspek Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, jika atasan itu adalah atasan yang baik. Atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebih-lebih bawahan yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menghambat setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, menyebabkan organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju. Dengan perkataan lain, inisiatif pegawai yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Dalam pekerjaan di setiap organisasi tentu saja pegawai dituntut untuk melakukan sesuatu yang berbeda setiap harinya untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik. Hal inilah yang dinamakan inisiatif. Seorang pegawai harus

memiliki semangat untuk melaksanakan tugas-tugasnya serta memperbesar tanggung jawabnya. Karena tanggung jawab dalam pekerjaan menentukan tercapai tidaknya target yang sudah ditentukan oleh pimpinan instansi.

Analisis kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara ditinjau dari aspek inisiatif akan diketahui dari tanggapan-tanggapan informan penelitian mengenai bagaimana pegawai bekerja tanpa menunggu perintah dari pimpinan, bagaimana pegawai menemukan solusi ketika menemukan masalah, dan bagaimana pegawai mengerjakan pekerjaan dengan cara mereka sendiri. Untuk lebih jelasnya tanggapan-tanggapan informan disajikan sebagai berikut:

Hasil wawancara dengan Sitti Nurani Batullah, SH (Wawancara tanggal 15 Juni 2017) menjelaskan bahwa:

Pada prinsipnya pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya dan berdasarkan SOP yang sudah ada. Namun dalam rangka percepatan pelayanan, saya selalu menekankan kepada setiap pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaannya tanpa selalu menunggu perintah dari pimpinan dan juga saya selalu menyampaikan kepada para pegawai bahwa berkonsultasilah dengan pimpinan untuk mencari solusi dari masalah yang muncul dalam pekerjaan, apabila pegawai itu tidak dapat lagi memecahkan masalah tersebut.

Hal yang sama dikemukakan oleh Kepala Sub Bagian Wilayah I, Bagian Evaluasi dan Klarifikasi Produk Hukum Daerah Kab/Kota, Hasan, SH (Wawancara tanggal 15 Juni 2017) menjelaskan bahwa:

Setiap pegawai yang ada disini sudah mampu berpikir dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, dimana tugas-tugas yang dibebankan kepadanya mampu mereka selesaikan karena mereka dibekali dengan pengetahuan dan bekerja atas arahan dari saya selaku kasubag. demikian pula saya senantiasa berkonsultasi kepada atasan

saya (kabag), ini kami lakukan agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat.

Selanjutnya, Hasil wawancara dengan Hj. Sulastri, SH (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) menjelaskan bahwa:

Pegawai telah memiliki inisiatif yang cukup dan itu menjadi bahan penilaian tersendiri bagi saya. Selaku pimpinan, saya selalu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menggunakan pendapat, dan mencari tantangan baru (mengerjakan tugas baru) dan jika terdapat masalah dalam pekerjaan, mereka konsultasikan ke saya selaku atasannya.

Dari ketiga hasil wawancara dengan kepala bagian tersebut di atas, dapat diketahui bahwa selain latar belakang pendidikan yang harus disesuaikan dengan penempatan pegawai juga dibutuhkan inisiatif yang tinggi bagi para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya agar kinerja pegawai semakin baik. Pegawai yang memiliki inisiatif tinggi tentu juga akan mendapat penilaian bagus dari pimpinan, dalam hal ini para Kepala Bagian dan Kepala Sub Bagian.

Namun demikian, dari hasil wawancara dengan I Nengah Suaryo, SH, MH (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) yang menerangkan “tentu saja setiap pegawai harus memiliki inisiatif sendiri dalam pekerjaan dan selalu termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan, karena terkadang pekerjaan yang membutuhkan disikusi dengan pimpinan pun sudah selesai dengan baik tanpa banyak bertanya kepada pimpinan”. Adapula hasil wawancara dengan Salma, SH. (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) yang memberi keterangan bahwa “kalau saya melihat inisiatif pegawai disini masih kurang tinggi, sebab terkadang ada pegawai yang kurang dapat membantu penyelesaian pekerjaan temannya yang berhalangan hadir dan kadang-kala pula nanti pegawai mau bertindak ketika sudah ada perintah dari pimpinan”.

Hal ini sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, dimana terlihat pegawai memiliki tingkat inisiatif yang rendah, sebab masih ada beberapa pegawai yang ketika menghadapi masalah dalam pekerjaannya itu tidak didiskusikan kepada temannya maupun kepada atasan, namun pegawai itu hanya membiarkan terlebih dahulu pekerjaan itu dihentikan untuk diselesaikan dan nanti ketika pimpinan bertanya mengenai pekerjaannya barulah kemudian pegawai tersebut menceritakan masalah yang terjadi pada pekerjaannya.

Berdasarkan keterangan di atas, dapat dipahami meskipun inisiatif datang dari individu masing-masing, tapi dari hasil wawancara tersebut dapat di lihat bahwa tingkat inisiatif pegawai yang masih tergolong kurang optimal dalam menyelesaikan persoalan yang dihadapi pada pekerjaan. Selanjutnya, hasil wawancara dengan Halip, SH (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) pada intinya mengatakan hal yang sama, bahwa “Para pegawai cenderung menunggu perintah dan petunjuk dari atasan sebelum mengerjakan tugas yang dibebankan kepada mereka untuk meminimalisir kesalahan-kesalahan yang mungkin akan timbul nantinya”. Hal ini sejalan dengan hasil observasi (16 Juni 2017) yang terlihat dimana pegawai masih kebingungan dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Karena masih ada sebagian pegawai sering bertanya mengenai tugas yang diberikan, seperti dalam membuat pelaporan pelaksanaan tugas.

Hasil wawancara dengan LD. Muh. Zulkifli, SH (Wawancara tanggal 15 Juni 2017) menjelaskan bahwa:

Sebagai staf, tentu kami harus menunggu perintah dan petunjuk dari atasan sebelum mengerjakan tugas yang diberikan. Saya lebih cenderung bekerja seperti itu guna mencegah kesalahan-kesalahan. Pegawai lainnya juga saya rasa harus belajar dari kesalahan-kesalahan yang sebelumnya terjadi,

sehingga kedepannya pegawai tidak merasa terkejut atau panik dengan masalah yang dapat terjadi dengan tiba-tiba terkait dengan pekerjaan yang ada.

Hal yang sama dikemukakan oleh Sri Kustinah (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) menjelaskan bahwa:

Sebenarnya pegawai sudah cukup baik dalam membuat solusi alternatif guna mempercepat penyelesaian masalah yang terjadi, namun demikian perintah dan petunjuk atasan tetap dibutuhkan karena ternyata masih ada beberapa pegawai yang belum bisa sepenuhnya bekerja tanpa perintah dan petunjuk. mungkin mereka takut membuat kesalahan.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Markus Iman Sucipto, SH (Wawancara tanggal 16 Juni 2017) menjelaskan bahwa:

Pegawai dalam mengerjakan pekerjaan selalu menunggu perintah dari atasan, karena waktu yang masih lama dipergunakan oleh pegawai untuk kegiatan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan. Sebaiknya pegawai harus memiliki inisiatif dan kesadaran lebih baik lagi agar mengerjakan pekerjaan tanpa harus menunggu perintah dari atasan, sehingga pekerjaan yang selanjutnya dapat dikerjakan

Dari hasil wawancara terhadap 3 informan di atas, dapat diketahui bahwa kemampuan pegawai dalam bekerja tanpa menunggu perintah atasan belum sepenuhnya baik, sehingga membuat pegawai belum mampu menerima pekerjaan yang lebih berat tanggungjawabnya. Karena ini akan sangat berpengaruh terhadap resiko yang akan dihadapinya, dengan demikian target yang akan dicapai tidak sesuai dengan yang direncanakan. Hal ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 8. Kondisi dari sebahagian pegawai yang sedang menunggu perintah dari atasan untuk melaksanakan pekerjaannya.

Dari gambar 8 di atas, nampak terlihat jelas ada beberapa pegawai yang hanya sibuk bercerita dengan rekan kerjanya, padahal mereka mempunyai pekerjaan yang harus diselesaikan dan mereka lebih memilih menghentikan untuk bekerja sejenak dan memilih untuk bersantai dan bercerita sesama pegawai setempat. Hal inilah yang merupakan salah satu bentuk karakteristik pegawai yang tingkat inisiatifnya masih rendah karena mereka selalu akan bekerja ketika ada perintah dari pimpinan.

Dari berbagai uraian di atas, maka dapat dianalisis bahwa aspek inisiatif pegawai dilihat dari kemampuan pegawai bekerja tanpa menunggu perintah dari pimpinan tergolong kurang optimal. Para pegawai lebih cenderung menunggu perintah dan petunjuk dari atasan sebelum mengerjakan tugas yang dibebankan kepada mereka untuk meminimalisir kesalahan-kesalahan yang mungkin akan timbul nantinya. Demikian halnya dari segi kemampuan menemukan solusi atas masalah yang terjadi dan bekerja dengan caranya sendiri menunjukkan hasil yang kurang optimal dan cenderung bekerja secara monoton. Namun demikian, dengan

adanya faktor kepemimpinan (kasubag dan kabag) yang memiliki kompetensi yang sangat baik, maka segala masalah yang muncul dapat direspon dengan cepat pada jenis pekerjaan yang tergolong baru dan menuntut penyelesaian yang cepat, tanpa menimbulkannya adanya perbedaan pendapat dan kesalahpahaman antara para pegawai dan atasan dalam bekerja.

Dalam segi inisiatif pegawai harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan atau tugas-tugas yang diberikan kepadanya, sehingga pekerjaan dapat terselaikan. Melihat di Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara jika dalam segi inisiatif yang dinilai kurang optimal karena para pegawai kurang menyadari atas tugas-tugasnya masing-masing sehingga pekerjaan yang diberikan terkadang tidak langsung dikerjakan dan juga seharusnya pekerjaan tersebut dapat dikerjakan tanpa harus di suruh terlebih dahulu. Jika dihubungkan dengan pendapat menurut Sutrisno (2009) Inisiatif adalah tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul. Jika dikaitkan dengan pendapat di atas maka tingkat inisiatif dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan pegawai di Biro Hukum masih kurang optimal.

Oleh karena itu, untuk menjadi seorang pegawai yang mampu untuk lebih berinisiatif, dapat dilakukan dengan cara pimpinan Biro Hukum melatih kepekaan diri pegawainya terhadap lingkungan. Kepekaan ini tidak terlepas pula dari kemampuan untuk berempati dan pemahaman yang baik terhadap suatu kondisi. Kepekaan diri terhadap lingkungan bisa didapatkan dari pola pikir, pengalaman dan pengetahuan. Selain itu faktor motivasi yang kuat dalam diri seseorang akan

membuat seseorang tidak bisa diam sebelum apa yang diinginkan. Dengan ada motivasi yang kuat akan menciptakan inisiatif-inisiatif di dalam dirinya.

Berdasarkan dari beberapa aspek di atas mulai dari efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif yang keempat aspek tersebut merupakan sub variabel pada kinerja pegawai yang pada intinya dari semua data yang diperoleh oleh peneliti baik itu melalui data primer dan data sekunder dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara tergolong kurang optimal, meskipun dari hasil penelitian ini juga menunjukkan terdapat dua aspek yaitu efektivitas dan efisiensi dan otoritas dan tanggung jawab yang hasilnya menunjukkan sudah optimal pelaksanaannya, namun disisi lain terdapat pula aspek disiplin dan inisiatif yang hasilnya kurang optimal yang sehingga peneliti berasumsi bahwa dari keempat aspek tersebut terdapat aspek yang paling utama dalam melihat tingkat kinerja pegawai yaitu aspek disiplin, dimana ketika disiplin pegawai kurang baik maka hal itu akan dapat berdampak pada pelaksanaan pekerjaan pegawai yang bisa saja pekerjaan tersebut menjadi terbengkalai diakibatkan kurang atau tidak disiplinnya pegawai untuk masuk kantor atau berada di kantor pada saat jam kerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penyajian data dan pembahasan, dapat di lihat dari beberapa aspek mulai dari efektivitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, dan inisiatif yang keempat aspek tersebut merupakan sub variabel pada kinerja pegawai yang pada intinya dari semua data yang diperoleh oleh peneliti baik itu melalui data primer dan data sekunder dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara tergolong kurang optimal. Hal ini di lihat hasil dari masing-masing aspek yang dijadikan pengukuran dalam penelitian ini, yaitu:

1. Kinerja pegawai dilihat dari aspek efektivitas dan efisiensi menyelesaikan pekerjaan sudah menunjukkan hasil yang cukup optimal, dimana para pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai target, sasaran, dan job deskripsi masing-masing pegawai. dari aspek ketetapan penggunaan biaya dalam penyelesaian pekerjaan sudah menunjukkan hasil yang cukup optimal, karena saat ini sedang dilakukan penghematan biaya mengingat terbatasnya dana DPA-Biro Hukum untuk menunjang program/kegiatan yang direncanakan. sedangkan aspek kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi dan mekanisme penempatan pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara telah berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, dengan senantiasa

memperhatikan prinsip “*the right man in the right place and the right man on the right job*”.

2. Kinerja pegawai dilihat dari aspek otoritas dan tanggung jawab pegawai untuk mengelola pekerjaan menunjukkan hasil yang cukup optimal. Para pegawai sudah menunjukkan rasa tanggung jawab mereka terhadap beban kerja yang diberikan dan setiap beban kerja tersebut disesuaikan dengan kemampuan para pegawai sehingga pegawai nyaman dalam bekerja dan memahami apa yang akan dikerjakan. Koordinasi antar bagian sangat membantu proses penyelesaian pekerjaan sehingga dapat menghemat waktu penyelesaian pekerjaan. Pada aspek penggunaan sarana dan prasarana kantor dengan baik menunjukkan hasil yang cukup optimal yang saat ini sudah sangat menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi para pegawai, dan para pegawai dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya.
3. Kinerja pegawai ditinjau dari aspek kedisiplinan menunjukkan hasil yang kurang optimal, pegawai masih sering terlambat masuk kantor dan sebaliknya cepat pulang kantor, dan tidak dibarengi dengan pemberian sanksi sesuai peraturan pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil dan Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara terkait kedisiplinan pegawai.
4. Kinerja pegawai ditinjau dari aspek inisiatif dalam hal kemampuan pegawai bekerja tanpa menunggu perintah dari pimpinan tergolong kurang optimal. Para pegawai cenderung menunggu perintah dan petunjuk dari atasan sebelum mengerjakan tugas yang dibebankan kepada mereka untuk

meminimalisir kesalahan-kesalahan yang mungkin akan timbul nantinya. Demikian halnya dari segi kemampuan menemukan solusi atas masalah yang terjadi dan bekerja dengan caranya sendiri menunjukkan hasil yang kurang optimal dan cenderung bekerja secara monoton. Namun demikian, dengan adanya faktor kepemimpinan (kasubag dan kabag) yang memiliki kompetensi yang sangat baik, maka segala masalah yang muncul dapat direspon dengan cepat tanpa menimbulkan adanya perbedaan pendapat dan kesalahpahaman antara para pegawai dan atasan dalam bekerja.

Melihat dari kesimpulan di atas terdapat dua aspek yaitu efektivitas dan efisiensi dan otoritas dan tanggung jawab yang hasilnya menunjukkan sudah optimal di dalam pelaksanaannya, namun disisi lain terdapat pula aspek disiplin dan inisiatif yang hasilnya kurang optimal yang sehingga peneliti berasumsi bahwa dari keempat aspek tersebut terdapat aspek yang paling utama untuk melihat tingkat kinerja pegawai dalam suatu organisasi yaitu aspek disiplin, dimana ketika disiplin pegawai kurang optimal maka hal itu akan dapat berdampak pada pelaksanaan pekerjaan pegawai yang bisa saja pekerjaan tersebut menjadi terbengkalai diakibatkan kurang atau tidak disiplinnya pegawai untuk masuk kantor atau berada di kantor pada saat jam kerja.

B. Saran

Dari uraian kesimpulan yang ada, maka disarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja pegawai dapat menjadi lebih optimal, maka perlu pimpinan lebih mengoptimalkan dalam

pembagian job deskripsi kepada setiap pegawai dengan menyesuaikan kompetensi yang dimiliki para pegawai serta pimpinan Sekretariat Daerah dapat lebih mengembangkan potensi sumber daya manusianya dengan memberikan pelatihan atau peningkatan pendidikan.

2. Agar otoritas dan tanggung jawab pegawai di Biro Hukum dapat berjalan lebih optimal lagi, maka pimpinan Biro Hukum dapat melakukan pembagian atau penetapan struktur dan kewenangan yang diberikan kepada pegawai di unit Biro Hukum ini yang dilakukan secara profesional dan adil.
3. Untuk menciptakan disiplin pegawai di Biro Hukum dapat berjalan dengan optimal, maka sebaiknya pimpinan dapat melakukan pengawasan yang lebih intens, menindak tegas dengan memberikan sanksi kepada pegawai yang kurang atau tidak disiplin, dan memberikan selalu motivasi atau dorongan kepada para pegawainya, serta dibutuhkannya juga kesadaran dari para pegawai untuk dapat selalu menaati segala peraturan instansi yang telah ditetapkan.
4. Untuk menciptakan dan meningkatkan daya inisiatif pegawai lebih optimal, maka diperlukan penerapan gaya kepemimpinannya dari seorang pimpinan di kantor Sekretariat Daerah khususnya pada Biro Hukum dengan selalu memberikan arahan-arahan, penjelasan mengenai tupoksi pekerjaan yang dapat membantu para pegawai dapat meningkatkan daya inisiatifnya, serta pimpinan juga dapat memberikan kepercayaan kepada para pegawainya untuk bekerja dengan kreativitas mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, Rahardjo. 2011. *Manajemen Pemerintahan Daerah* (pertama). Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Baharuddin. 2008. *Pendidikan dan Psikologi Perkembangan*. Yogyakarta: Ar-Ruz
- Bernardin & Russel. 2001. *Pinter Manajer, Aneka Pandangan Kontemporer*. Alih Bahasa Agus Maulana. Penerbit Binarupa Aksara. Jakarta.
- Daft, Richard L. 2007. *Manajemen : Jilid 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Djarmiko, Yayat Hayati. 2004. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Dwiyanto, Agus. 2005. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Handyaningrat, Soewarno. 2001. *Pengantar Administrasi Dan Manajemen*. Jakarta: Gunung agung.
- Handoko, T, Hani. 1990. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Hartini, Sri, Suwarno dan Saring Marsudi. 2008. *Psikologi Pendidikan*. Surakarta: BP FKIP UMS.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Organisasi dan Motivasi (Dasar Peningkatan Produktivitas)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ilyas. 2001. *Kinerja, Teori Penilaian dan Penelitian*, Cetakan ke II. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Kurniawan, Agung. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaruan.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung
- _____. 2008. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : Rafika Aditama.
- Moenir, AS. 1997. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta : Gunung Agung.

- Nawawi, Hadari. 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex. S. 2009. *Manajemen Personalia. Edisi Revisi*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Poerwadarminta, W.J.S. 1996. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Prawirosentono, Suyadi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPF.
- Ratminto dan Winarsih, Atik Septi. 2009. *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Riani, Asri Laksmi M. 2011. *Perspektif Kompensasi*. Surakarta: Yuma Pustaka.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. (Alih Bahasa Benyamin Molan), edisi Kesepuluh lengkap, Indeks.
- Ruky, Ahmad S. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management system) Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Post. Jurnal Bisnis dan Manajemen. Vol 4 No. 2.
- Sastrohadwiryo, Siswanto. 2001. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Serdamayanti. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju
- Siagian, Sondang P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Sinungan, Muchdarsyah. 2000. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- STIA LAN. 2015. *Pedoman Penulisan Tesis*. Makassar: Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara.

- Siswanto, Bedjo. 2001. *Manajemen Modern, Konsep dan Aplikasi*. Bandung: Sinar Baru.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Administrasi Metode R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Suranto. 2005. *Komunikasi Perkantoran, Prinsip Komunikasi Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Media Wacana.
- Suryana. 2006. *Kewirausahaan Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Edisi Ketiga. Jakarta: Salemba.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- _____. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta. Kencana.
- Suwatno, Donni Juni Priansa. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia; dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: ALfabeta.
- The Liang Gie. 2000. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta : Liberty Offset.
- Toha, Miftah. 2003. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Umar, Husein. 2005. *Evaluasi Kinerja Perusahaan; Teknik Evaluasi Bisnis dan Kinerja Perusahaan secara Komprehensif, Kuantitatif, dan Moderen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Utomo, TW dan Yusup Priya Sudiarja. 2006. *Etika Protestan dan Spirit Kapitalisme*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2006
- Westra, Parieta, dkk. 2001. *Pengantar Teori Sistem*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widodo, Joko. 2010. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.

Perundang-Undangan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

MATRIKS PENELITIAN

No.	Variabel	Indikator	Sub Indikator	Informan
1.	Kinerja Pegawai	1. Efektivitas dan Efisiensi	<ol style="list-style-type: none">1. Mengerjakan pekerjaan dengan cepat dan tepat,2. Pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi,3. Penempatan pegawai di setiap bidang, mengikuti prosedur kerja,4. Bekerja dengan menghemat waktu dan biaya.	Pegawai Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara: 1) Kabag. Evaluasi dan klarifikasi kebijakan kabupaten/kota, dan 2 (dua) stafnya 2) Kabag. Perundang-undangan, dan 2 (dua) stafnya 3) Kabag. Bantuan Hukum, dan 2 (dua) stafnya
		2. Otoritas dan tanggung jawab	<ol style="list-style-type: none">1. Memiliki kewenangan penuh atas setiap pekerjaan,2. Mempunyai hak untuk mengatur dalam mengelola pekerjaan3. Menggunakan atau memaklumkan saran dengan baik,	
		3. Disiplin	<ol style="list-style-type: none">1. Tepat waktu datang dan pulang kantor,2. Melaksanakan pekerjaan di saat jam kerja,3. Berpakaian rapi,4. Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.	
		4. Inisiatif	<ol style="list-style-type: none">1. Bekerja tanpa menunggu perintah dari pimpinan,2. Menemukan solusi ketika menemukan masalah,3. Mengerjakan pekerjaan dengan cara sendiri	

Lampiran 2

PEDOMAN WAWANCARA

ANALISIS KINERJA PEGAWAI PADA BIRO HUKUM SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA

Pertanyaan untuk Indikator Efisiensi dan Efektifitas

1. BagaimanatanggapandanBapak/Ibumelihatpelaksanaankinerjapegawaidi Biro Hukumsecaracepatdantepat?
2. BagaimanatanggapandanBapak/Ibumelihatkesesuaianpekerjaandengankompetensi yang dimilikiparapegawaidi Biro Hukum?
3. MenurutBapak/Ibu, apakahpenempatanpegawai di setiapbagianatau unit telahmemberikanperimbanganterhadap tugaspekerjaansesuaidenganprosedur kerja yang ada?
4. MenurutBapak/Ibu, apakahsetiappekerjaan di Biro Hukumdilaksanakandenganpenghematanwaktu, biayadantenaga?

Pertanyaan untuk Indikator Otoritas dan Tanggung Jawab

5. MenurutBapak/Ibu, bagaimanabentukkewenangan yang dimilikipegawaidi Biro Hukumatas tugas pekerjaannya?
6. BagaimanatanggapandanBapak/Ibu, melihatresponsdarpimpinan di Biro Hukumterhadappegawai yang mengatursertamengelolapekerjaannya sendiri?
7. MenurutBapak/Ibu, bagaimanapenggunaan sarana dan prasarana yang digunakanparapegawaidi dalammelaksanakapekerjaannya.

Pertanyaan untuk Indikator Disiplin

8. MenurutBapak/Ibu, bagaimanaketatanaudankepatuhanpegawai di Biro Hukumterhadap jam masukdanpulangkantor?
9. MenurutBapak/Ibu, apakahparapegawaidi Biro Hukum di saat jam kerjasetiapfokusmelaksanakapekerjaannya?
10. MenurutBapak/Ibu, bagaimanabentukkerapianpegawai di Biro Hukum di dalamberpakaian?
11. MenurutBapak/Ibu, apakahparapegawaidi Biro Hukumdapatmenyelesaikansetiappekerjaanyadengancepatwaktu?

Pertanyaan untuk Indikator Inisiatif

12. MenurutBapak/Ibu, apakahsetiappekerjaannya di Biro Hukuminipegawaimengerjakanyameskipun tidak diperintahdarpimpinan?
13. MenurutBapak/Ibu, upayaapasaja yang dilakukanpegawai ketikamenghadapi atau menemukan masalah di dalampekerjaannya?
14. MenurutBapak/Ibu, apakahpegawai di dalammelaksanakansetiappekerjaanyamengikuti SOP atau mengerjakanpekerjaantersebut dengancaratersendiri?

Lampiran 3

PEDOMAN OBSERVASI

Mengenai proses pengamatan (observasi) yang dilakukan oleh peneliti untuk melihat kinerja para pegawai pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Maka adapun aspek-aspek yang akan diamati adalah:

1. Alamat/lokasi kantor
2. Lingkungan fisik kantor pada umumnya
3. Unit kantor/ruang kerja
4. Kecakapan pegawai dalam bekerja
5. Konsistensi pegawai dalam bekerja
6. Kepatuhan pegawai menjalankan peraturan kantor
7. Ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaan
8. Kerjasama para pegawai dengan pegawai lainnya

Lampiran 4

PEDOMAN DOKUMENTASI

ANALISIS KINERJA PEGAWAI PADA BIRO HUKUM SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA

Dokumen Arsip

1. Data Kelembagaan
 - a. Sejarah Kantor
 - b. Tugas dan Fungsi setiap Bagian/Unit
 - c. Struktur organisasi
2. Data Pegawai
 - a. Data Absensi Pegawai
 - b. Data jumlah beban kerja pegawai
 - c. Data capaian kinerja pegawai

Lampiran 5

IDENTITAS INFORMAN DAN JADWAL WAWANCARA

No	Nama Informan	Jabatan	Jadwal Wawancara	Lokasi Wawancara
1.	Sitti Nurani Batullah, SH	Kepala Bagian Evaluasi dan Klarifikasi Produk Hukum Daerah Kab/Kota	15 Juni 2017, Jam 08.45-09.36	Ruangan Biro Hukum Setda Prov. Sultra
2.	Hasan, SH	Kepala Sub Bagian Wilayah I, Bagian Evaluasi dan Klarifikasi Produk Hukum Daerah Kab/Kota	15 Juni 2017, Jam 09.51-10.46	Ruangan Biro Hukum Setda Prov. Sultra
3.	LD. Muh. Zulkifli, SH	Staf Bagian Perundang-undangan, sub bagian PHD Pengaturan	15 Juni 2017, Jam 12.51-13.45	Ruangan Biro Hukum Setda Prov. Sultra
4.	Markus Iman Sucipto, SH	Staf Bagian Bantuan Hukum dan HAM, sub bagian Non Litigasi	16 Juni 2017 Jam 08.10-08.42	Ruangan Biro Hukum Setda Prov. Sultra
5..	I Nengah Suaryo, SH, MH	Kepala Bagian Bantuan Hukum dan HAM	16 Juni 2017, Jam 08.55-09.35	Ruangan Biro Hukum Setda Prov. Sultra
6.	Hj. Sulastri, SH	Kepala Bagian Perundang-undangan	16 Juni 2017, Jam 10.45-11.30	Ruangan Biro Hukum Setda Prov. Sultra
7.	Salma, SH.	Kepala sub bagian PHD Penetapan	16 Juni 2017, Jam 11.47-12.32	Ruangan Biro Hukum Setda Prov. Sultra
8.	Sri Kustinah	Staf Bagian Evaluasi dan Klarifikasi Produk Hukum Daerah Kab/Kota, Sub Bagian Wilayah III	19 Juni 2017, Jam 10.06-10.37	Ruangan Biro Hukum Setda Prov. Sultra
9.	Halip, SH	Kepala Sub Bagian Non Litigasi Bagian Bantuan Hukum dan HAM	19 Juni 2017, Jam 11.36-11.55	Ruangan Biro Hukum Setda Prov. Sultra

Lampiran 6

**Sarana dan Prasarana pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi
Sulawesi Tenggara Tahun 2017**

NO	URAIAN	SATUAN	JUMLAH
I	ASET TETAP TAK BERGERAK	-	-
II	ASET TETAP BERGERAK		
A	Kendaraan Bermotor	Unit	9
1	Kendaraan Roda 4 :	unit	4
2	Kendaraan Roda 2 :	unit	5
B	Meubeleur dan Perlengkapan		181
1	Meja Kerja Eselon II	buah	1
2	Meja Kerja Eselon III	buah	4
3	Meja Kerja Eselon IV	buah	9
4	Kursi Kerja Eselon II	buah	1
5	Kursi Kerja Eselon III	buah	4
6	Kursi Kerja Eselon IV	buah	9
7	Meja Tamu Eselon II	Set	1
8	Meja Tamu	Set	2
9	Meja Kerja Staf	buah	31
10	Kursi Kerja Staf	buah	55
11	Kursi Rapat	Set	1
12	Komputer	buah	7
13	Modem Wi-if (Speedy)	buah	1
14	Scaner	buah	1
15	Laptop	buah	1
16	AC Split	buah	5
17	TV Warna	buah	2
18	Slide Proyektor	buah	1
19	Brankas	buah	1
20	Mesin Tik	buah	3
21	Alat Pemotong Kertas	buah	1
22	Filling Kabinet Besi	buah	1
23	Salon Wire Less	buah	1
24	Lemari	buah	16
25	Rak Besi	buah	1
26	Mesin Pemotong Rumput	Buah	1
27	Komputer	Buah	5
28	Printer	Buah	4

Sumber: Bagian Tata Usaha dan Dokumentasi Hukum Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, Juni 2017.

Lampiran 7








**Rumusan Kinerja Pelayanan Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi
Sulawesi Tenggara Tahun 2017**


NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	TARGET
1	Program administrasi perkantoran	1. Jasa surat menyurat;	Tahun	100%
		2. Jasa pemeliharaan dan perizinan kendaraan dinas/operasional;	Tahun	100%
		3. Jasa administrasi keuangan;	Tahun	100%
		4. Alat tulis kantor;	Tahun	100%
		5. Barang cetakan dan pengadaan;	Tahun	100%
		6. Makanan dan minuman;	Tahun	100%
		7. Koordinasi dan konsultasi ke luar daerah	Tahun	100%
2	Program Peningkatan sarana dan prasarana aparatur.	1. Pengadaan kendaraan dinas/operasional;	Unit	100%
		2. Pengadaan peralatan gedung kantor;	Tahun	100%
		3. Pengadaan mebeleur;	Buah	100%
NO	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	TARGET
		4. Pemeliharaan rutin/ berkala kendaraan dinas/operasional.	Tahun	100%
3	Program Peningkatan disiplin aparatur.	Pengadaan pakaian dinas beserta perlengkapannya	Paket	100%





4	Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur.	1. Pendidikan dan pelatihan formal;	Kegiatan	100%
		2. Pendidikan dan pelatihan non formal	Kegiatan	100%
5	Program pelaporan capaian kinerja dan keuangan.	Penyusunan laporan capaian kinerja dan ikhtisar realisasi kinerja Biro Hukum	Kegiatan	100%
6	Program peningkatan sistem perencanaan tahunan Biro Hukum.	Penyusunan rencana tahunan Biro Hukum	Kegiatan	100%
7	Program penataan peraturan perundang-undangan.	1. Penyusunan rencana kerja rancangan peraturan perundangan	Kegiatan	100%
		2. Legislasi rancangan peraturan	Kegiatan	100%
8	Program peningkatan evaluasi kebijakan daerah kabupaten/kota.	Pengawasan kebijakan kabupaten/kota	Kegiatan	100%
9	Peningkatan bantuan hukum penyelesaian sengketa hukum dan perlindungan HAM.	1. Penyelesaian sengketa hukum;	Kasus	100%
		2. Penguatan kelembagaan RANHAM di daerah	Kegiatan	100%
10	Peningkatan jaringan dokumentasi hukum	Penataan dokumentasi dan kepustakaan.	Tahun	100%

Sumber: Bagian Tata Usaha dan Dokumentasi Hukum Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, Juni 2017




NO	KEGIATAN	PELAKSANA							BAKU MUTU				
		SUBBAG TU BIRO HUKUM	KASUBAG RANCANGAN HUKUM	KABAG PER-UU-AN	KARO HUKUM	SKPD/ unit kerja	asst. Yang mem-bidangi	SEKDA	GUBERNUR	Perengkapan	Waktu	Output	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1	Menerima berkas permohonan harmonisasi dari SKPD pemrakarsa, kemudian dicatat dalam agenda surat masuk dan disampaikan ke Ka. Biro Hukum										Berkas permohonan lengkap	10 mnt	Penyerahan bukti penerimaan berkas
2	Ditelaah dan diberikan disposisi/arahan kepada Kabag Perundang-undangan untuk ditindaklanjuti										Berkas permohonan selengkapya	1 hari	Disposisi/arahan tindak lanjut permohonan harmonisasi
3	Menelaah substansi materi baik aspek formal maupun materil dan memberikan arahan harmonisasi kepada Tim Harmonisasi										Berkas permohonan, arahan Ka Biro Hukum	1 hari	Arahan Ka Bag. Perundang-undangan
4	melakukan harmonisasi dalam bentuk draft SK & menyampaikan hasil koreksi kepada Kabag Perundang-undangan untuk diberikan masukan.										Berkas permohonan, arahan pimpinan & referensi sesuai substansi	1 hari	Draft SK
5	Kabag Perundang-undangan memberikan masukan terhadap draft SK dan jika tidak ada masukan langsung menyerahkan hasil koreksi kepada SKPD										Draft SK	1 hari	Arahan Ka Bag. Perundang-undangan
6	Memperbaiki SK dan dikembalikan ke KaBiro Hukum untuk diberikan paraf kordinasi										Draft SK beserta hasil koreksi		Draft SK yang telah diperbaiki
7	Kabiro Hukum memberikan paraf kordinasi dan mengembalikan draft SK ke SKPD untuk diparaf kordinasi oleh kepala SKPD										Draft SK yang telah diperbaiki		Draft SK paraf Ka Biro
8	SKPD menerima draft SK & memberikan paraf kordinasi Kepala SKPD untuk diserahkan ke Asisten yang membidangi										Draft SK paraf Ka Biro		Draft SK paraf Ka SKPD
9	Paraf Koordinasi Asisten yang membidangi, jika ada koreksi maka akan dikembalikan ke SKPD untuk diperbaiki										Draft SK paraf Ka SKPD		Draft SK paraf Asisten

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
10	Paraf Koordinasi Sekretaris Daerah										Draft SK paraf Asisten		Draft SK paraf Sekda	
11	Penandatanganan Keputusan Gubernur											Draft SK paraf Sekda	SK yang telah ditandatangani	
12	Pemberian Nomor dan Tanggal Keputusan											Buku Register	10 mnt	SK Final
13	Penyerahan SK dengan Tanda Terima											Buku Tanda terima	1 hari	Penyerahan SK

 <p style="text-align: center;">PEMERINTAH DAERAH SULAWESI TENGGARA SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI BIRO HUKUM</p>	Nomor SOP	
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Efektif	
	Disahkan Oleh	<p style="text-align: center;">KEPALA BIRO HUKUM SETDA PROV. SULTRA</p> <p style="text-align: center;"><u>EFEENDI KALIMUDDIN, SH.MH</u> Pembina Utama Muda, Gol. IV/c Nip. 19610118 198903 1 002</p>
Nama SOP	SURAT MASUK	
Dasar Hukum :	Kualifikasi Pelaksanaan	
<ol style="list-style-type: none"> 1 UU no 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah 2 UU no 12 tahun 2011 tentang Pembentukan peraturan perUUan 3 Permendagri No 1 tahun 2014 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah 4 Pergub No. 43 Tahun 2011 tentang Pedoman Tata Naskah Dinas dalam Lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara 5 Pergub No. 28 Tahun 2014 tentang Paraf Naskah Dinas di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara 	<ol style="list-style-type: none"> a. memahami dengan baik kegiatan yang harus dilakukan dalam menunjang tugas b. memahami dengan baik ketentuan yang berlaku dalam pelaksanaan kegiatan ; d. mempunyai komitmen tinggi untuk menyelesaikan setiap tahapan kegiatan tepat sasaran dan tepat waktu. 	
	Peralatan/Perlengkapan	
<ol style="list-style-type: none"> 1 SOP SURAT KELUAR 2 	<ol style="list-style-type: none"> a. perangkat computer khusus untuk processing Surat Masuk b. filling cabinet untuk menyimpan arsip/dokumen Surat Masuk; 	
Peringatan :	Pencatatan dan Pendataan	
SOP ini merupakan prosedur baku yang wajib dilaksanakan dalam Penerimaan Surat Masuk dan jika tidak dilaksanakan akan mengakibatkan ketidakpastian, ketidaktransparanan, ketidak sinkronan dan ketidaktepatan waktu dalam penerimaan Surat Masuk.	<ol style="list-style-type: none"> a. dokumentasi Surat Masuk b. dokumentasi/laporan monitoring dan evaluasi realisasi Surat Masuk 	

NO	KEGIATAN	PELAKSANA			BAKU MUTU			KET.
		SUBBAG TU BIRO HUKUM	SUBAG	KARO HUKUM	Perlengkapan	Waktu	Output	
1	2	3		4	5	6	7	8
1	Menerima surat dan mencatat di agenda surat masuk, dibuatkan lembar disposisi dan diserahkan ke Kabiro				Surat	15 mnt	Penyerahan bukti penerimaan surat	
2	Menelaah isi surat dan selanjutnya didisposisi ke Kasubag dan dikembalikan ke Kasubag				Surat	1 hari	Disposisi Surat	
3	mencatat isi disposisi dan menyerahkan ke Subag sesuai dengan isi disposisi				Disposisi Surat	10 mnt	Disposisi Surat	
4	menerima dan melanjutkan isi disposisi				Disposisi Surat			


 <p>PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI BIRO HUKUM</p>	Nomor SOP	1.2.1
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Refisi	
	Tanggal Efektif	
	Disahkan oleh	<p>KEPALA BIRO HUKUM SETDA PROV. SULTRA</p> <p><u>EFEENDI KALIMUDDIN, SH.MH</u> Pembina Utama Muda, Gol. IV/c Nip. 19610118 198903 1 002</p>
	Nama SOP:	Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah Kabupaten/Kota
Dasar Hukum		Kualifikasi Pelaksana
<ul style="list-style-type: none"> - Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 sebagaimana telah diubah dengan UU Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pemerintahan Daerah - Undang - Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah - Undang-undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan - Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah - Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2010 sebagaimana telah di ubah dengan PP Nomor 23 Tahun 2011 tentang Tata cara Pelaksanaan Tugas dan Wewenang serta kedudukan keuangan Gubernur sebagai Wakil Pemerintah di Provinsi - Peraturan Pemerintah Nomor 97 tahun 2012 tentang Izin Mempekerjakan Tenaga Kerja Asing - Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2014 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Dapat mengoperasikan computer 2. Pendidikan minimal D3/S.1
Keterkaitan :		Peralatan/Perlengkapan
<ul style="list-style-type: none"> - SOP Surat Masuk - SOP Surat Keluar 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Meja 2. Kursi 3. Komputer 4. Printer 5. ATK
Peringatan :		Pencatatan & Pendataan
<p>Tetap berpedoman pada Undang-undang nomor 28 Tahun 2009 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2014 dan dikonsultasikan dengan Dirjen Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Kementerian Keuangan RI</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Surat Pengantar - Dokumen Persetujuan Bersama

Uraian Prosedur	Pelaksana							Kemenkeu RI	Mutu Baku			Ket.
	KabagEvaluasi	KasubagEvaluasi	Staf	KaroHukum	Asisten I	Sekda	Gubernur		Persyaratan	Waktu	Output	
1. Menugaskan Kasubag Evaluasi untuk menyiapkan bahan Evaluasi Raperda Kab/Kota se SULTRA.									Berkas Permohonan Lengkap	15 menit	Penyerahan Bukti penerimaan berkas	
2. Menyiapkan Konsep/ Draft Evaluasi Raperda Kab/Kota dan menugaskan staf untuk mengetik									Berkas Permohonan Lengkap	15 menit	Berkas tercatat dalam agenda surat masuk	
3. Mengetik Konsep Rumusan Hasil Evaluasi Raperda Kab/Kota sesuai penugasan Kasubag									Berkas Permohonan Lengkap	15 menit	Berkas tercatat dalam agenda surat masuk	
4. Memeriksa, mengoreksi hasil ketikan jika salah di kembalikan ke staf untuk diperbaiki dan jika benar disampaikan ke Kabag Evaluasi									Berkas permohonan selengkapanya	15 menit	Arahan Kasubag Evaluasi	
5. Memeriksa konsep dan kelengkapan data/ bahan rumusan evaluasi jika benar dan lengkap diparaf dan diteruskan ke KARO Hukum dan jika salah di kembalikan ke Kasubag.									Kooreksi sesuai arahan Kabag Evaluasi	15 menit	Evaluasi yang telah diparaf Kabag Evaluasi	
6. Memeriksa konsep dan kelengkapan data bahan rumusan evaluasi jika benar / lengkap ditandatangani untuk di kembalikan ke Kabag Evaluasi untuk di koordinasikan di Dirjen Perimbangan Daerah									Evaluasi yang telah diparaf Kabag Evaluasi	1 hari	Evaluasi yang telah ditandatangani Kepala Biro	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
7	Mendisposisikan tugas konsultasi Rumusan Evaluasi ke DIRJEN Perimbangan Daerah Kasubag Evaluasi									Evaluasi yang telah ditandatangani Kepala Biro	3 hari	Disposisi Dirjen Perimbangan Daerah Kemenkeu RI	
8	Mengirimkan hasil Rumusan Evaluasi Raperda Kab./Kota melalui Sekda Prov.									Disposisi Dirjen Perimbangan Daerah Kemenkeu RI	30 menit	Rumusan Evaluasi Raperda	
9	Mendisposisikan KARO Hukum tentang Surat Rumusan Evaluasi Kemenkeu									Rumusan Evaluasi Raperda	15 menit	Disposisi Sekda	
10	Menugaskan Kabag Evaluasi menindaklanjuti Surat Kemenkeu dalam Rangka Rumusan Hasil Evaluasi Raperda Kab./Kota.									Disposisi Sekda	15 menit	Disposisi Kabag Evaluasi	
11	Menugaskan Kasubag untuk menindaklanjuti Surat Kemenkeu berdasarkan Disposisi Karo									Disposisi Kasubag Evaluasi	15 menit	Disposisi Kasubag Evaluasi	
12	Menyiapkan bahan dan menugaskan staf untuk mengetik konsep surat keputusan gubernur tentang Hasil Rumusan Evaluasi Raperda Kab./Kota									Disposisi Kasubag Evaluasi	15 menit	Konsep Surat Keputusan Gubernur	



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
13	Mengetik Rumusan Keputusan Gubernur sesuai Disposisi Kasubag									Konsep Surat Keputusan Gubernur	15 menit	Draft Rumusan Surat Keputusan Gubernur	
14	Mengoreksiketikakan Keputusan Gubernur jika benardan lengkap diteruskan ke Kasubag dan jika salah dikembalikan ke staf									Draft Rumusan Surat Keputusan Gubernur	15 menit	Draft Rumusan Surat Keputusan Gubernur yang telah dikoreksi	
15	Memeriksa konsep rumusan keputusan Gubernur jika benardan lengkap diparaf dan diteruskan ke KARO dan jika salah dikembalikan ke Kasubag									Draft Rumusan Surat Keputusan Gubernur yang telah dikoreksi	15 menit	Draft Rumusan Surat Keputusan Gubernur yang telah diparaf oleh Kasubag Evaluasi	
16	Memeriksa Konsep Rumusan Keputusan Gubernur jika benardan lengkap diparaf dan diteruskan ke Asisten I									Draft Rumusan Surat Keputusan Gubernur yang telah diparaf oleh Kasubag Evaluasi	15 menit	Draft Surat Keputusan Gubernur diparaf Kasubag Biro Hukum	
17	Asisten Pemerintah dan Kesram memeriksa hasil evaluasi raperda/perdakab/kota, membubuhkan paraf dan meneruskannya kepada Sekda									Draft Surat Keputusan Gubernur diparaf Kasubag Biro Hukum	15 menit	Draft Surat Keputusan Gubernur diparaf Asisten III	
18	Sekretaris Daerah Memeriksa konsep rumusan keputusan Gubernur jika benardan lengkap diparaf dan diteruskan ke Gubernur Sulawesi Tenggara, sertamengembalikan berkas ke Biro Hukum									Draft Surat Keputusan Gubernur diparaf Asisten III	15 menit	Draft Surat Keputusan Gubernur Paraf Sekda	







1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
19	Gubernur Sulawesi Tenggara menandatangani Keputusan Gubernur, dan mengembalikan berkas ke staf Biro Hukum									Draft Surat Keputusan Gubernur Paraf Sekda	1 hari	Surat Keputusan yang telah ditandatangani Gubernur	
20	Menomor, mengagendakan keputusan Gubernur tentang Hasil Evaluasi Raperda Kab/ Kota dan mendistribusikan ke kabupaten/kota.									Surat Keputusan yang telah ditandatangani Gubernur	1 hari	Surat Keputusan Gubernur yang telah di nomor dan di distribusikan	
		Waktu yang dibutuhkan :									7 Hari		

 <p>PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI BIRO HUKUM</p>	Nomor SOP	1.2.2.
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Refisi	
	Tanggal Efektif	
	Disahkan oleh	<p>KEPALA BIRO HUKUM SETDA PROV. SULTRA</p> <p><u>EFEENDI KALIMUDDIN, SH.MH</u> Pembina Utama Muda, Gol. IV/c Nip. 19610118 198903 1 002</p>
	Nama SOP:	Klarifikasi Rancangan Peraturan Daerah Kabupaten/Kota
Dasar Hukum		Kualifikasi Pelaksana
<ul style="list-style-type: none"> - Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 sebagaimana telah diubah dengan UU Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pemerintahan Daerah - Undang - Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah - Undang-undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan - Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah - Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2010 sebagaimana telah di ubah dengan PP Nomor 23 Tahun 2011 tentang Tata cara Pelaksanaan Tugas dan Wewenang serta kedudukan keuangan Gubernur sebagai Wakil Pemerintah di Provinsi - Peraturan Pemerintah Nomor 97 tahun 2012 tentang Izin Mempekerjakan Tenaga Kerja Asing - Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2014 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Dapat mengoperasikan computer 2. Pendidikan minimal D3/S.1
Keterkaitan :		Peralatan/Perlengkapan
<ul style="list-style-type: none"> - SOP Surat Masuk - SOP Surat Keluar 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Meja 2. Kursi 3. Komputer 4. Printer 5. ATK
Peringatan :		Pencatatan & Pendataan
<p>Tetap berpedoman pada Undang-undang nomor 28 Tahun 2009 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2014 dan dikonsultasikan dengan Dirjen Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Kementerian Keuangan RI</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Permohonan Klarifikasi - Data Perda Induk

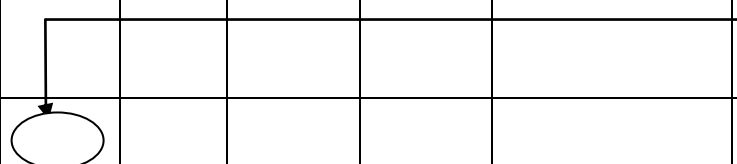

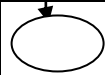
No	Uraian Prosedur	Pelaksana								Mutu Baku			Ket.	
		KabagEvaluasi	KasubagKlarifikasi	Staf	KaroHukum	KTU Biro Hukum	Asisten I	Gubernur	Gubernur/Wagub	Persyaratan	Waktu	Output		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1.	Memberikan Arahan Kepada Kasubag Klarifikasi untuk merumuskan keputusan Gubernur tentang Klarifikasi perda Kab/Kota										Permononan Klarifikasi Perda	15 menit	Arahan Kepala Bagian	
2.	Mengonsep, meneliti dan merumuskan keputusan Gubernur tentang Klarifikasi perda dan menugaskan staf untuk mengetik.										Arahan Kepala Bagian	15 menit	Konsep Keputusan Gubernur	
3.	Mengetik Konsep Keputusan Gubernur tentang hasil klarifikasi Perda Kab/kota										Konsep Keputusan Gubernur	30 menit	Konsep Keputusan Gubernur telah diketik	
4.	Memeriksa, mengoreksi hasil ketikan jika salah di kembalikan ke staf untuk diperbaiki dan jika benarkan disampaikan ke Kabag Evaluasi Perda Kab/Kota										Konsep Keputusan Gubernur telah diketik	15 menit	Konsep Keputusan Gubernur telah dikoreksi	
5.	Memeriksa, mengoreksi hasil ketikan Klarifikasi Perda jika salah dikembalikan ke kasubag Klarifikasi untuk diperbaiki jika benarkan disampaikan ke Karo Hukum										Konsep Keputusan Gubernur telah dikoreksi	15 menit	Konsep Keputusan Gubernur telah dikoreksi oleh Kabag	


1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
6.	Memeriksa konsep dan kelengkapan data bahan rumusan evaluasi jika benar / lengkap ditandatangani untuk di kembalikan ke Kabag Evaluasi untuk di koordinasikan di Dirjen Perimbangan Daerah										Konsep Keputusan Gubernur telah dikoreksi oleh Kabag	1 hari	Konsep Keputusan Gubernur telah dikoreksi Karodan di stempel	
7	Menyiapkan Stempel Koordinasi dan Mencatat pejabat yang akan para selanjutnya disampaikan kepada karohukum										Konsep Keputusan Gubernur telah dikoreksi Karodan di stempel	15 menit	Konsep Keputusan Gubernur telah distempel sertaditulis kamm apejabat	
8	Membubuhkan para dan menugaskan Kasubag Klarifikasi untuk mengkonsultasikan Keputusan Gubernur tentang Hasil Klarifikasi Perda Kab/Kota ke Sekda										Konsep Keputusan Gubernur telah distempel sertaditulis kamm apejabat	30 menit	Konsep Keputusan Gubernur telah diparaf oleh Kepala Biro	
9	Membubuhkan Para koordinasi dan menugaskan staf melanjutkan Rumusan Keputusan Gubernur tentang hasil Klarifikasi perda Kab./Kota ke Sekda										Konsep Keputusan Gubernur telah diparaf oleh Kepala Biro	30 menit	Konsep Keputusan Gubernur diparaf oleh Karo & Asisten I	
10	Membubuhkan para Rumusan Keputusan Gubernur tentang hasil Klarifikasi perda Kab/Kota selanjutnya disampaikan ke Gubernur										Konsep Keputusan Gubernur diparaf oleh Karo & Asisten I	1 jam	Konsep Keputusan Gubernur Paraf oleh Karodan Asisten I & Sekda	
11	Konsep Keputusan Gubernur ditandatangani oleh Gubernur dan kemudian di nomor melalui KTU Biro Hukum											Keputusan Gubernur yang telah ditandatangani		


1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
12	MembubuhkannomorSuratKeputusanGubernurtentanghasilKlarifikasiPerdaKab/ Kota										KeputusanGubernur yang telahditandatangani	15 menit	KeputusanGubernur yang telahdiberinomor	
13	MengirimKeputusanGubernur tentangHasilKlarifikasiPerdaKab/ Kota										KeputusanGubernur yang telahdiberinomor	1 hari	KeputusanGubernur telahdidistribusikan	
		Waktu yang dibutuhkan :								7 Hari				







URAIAN PROSEDUR	Pelaksana									Mutu Buku			Ket
	TU Biro	Karo	Kabag	Kasubag	Staf	Ast.I	Sekda	Gubernur/Waki I Gubernur	Staf Biro Umum	Persyaratan	Waktu	Uraian	
1 Menerima Surat /Data Kegiatan RANHAM dari Kab/Kota										Surat Masuk		Surat masuk dan lembar disposisi	
2 Menelaah , Mendisposisi dan diteruskan Kepada TU Biro untuk ditindaklanjuti.										Surat Masuk dan Lembar disposisi		Surat masuk dan Lembar yang sudah di siposisi	
3 Mencatat dan meneruskan kepada Kepala Bagian sesuai disposisi Kepala Biro										Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi		Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi	
4 Menindaklanjuti Sesuai Disposisi Karo , Menugaskan Kasubbag untuk Menindaklanjuti /Mengarsipkan										Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi		Konsep Surat Tindak Lanjut	
5 Menindaklanjuti Disposisi Pimpinan, Menugaskan Staf untuk Mengagendakan dan Mengarsipkan Dokumen										Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi		Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi	
6 Mengagendakan dan Mengarsipkan										Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi		Surat Masuk dalam Arsip.	

URAIAN PROSEDUR		Pelaksana							Mutu Buku			Ket	
		Kabag	Kasubag	Staf	TU Biro	Karo	Asisten I	Gubernur/Wakil Gubernur/Sekda	Staf Biro Umum	Persyaratan	Waktu		Uraian
1	Menugaskan Kepala Sub Bagian untuk membuat Konsep surat permintaan kegiatan RANHAM Kab/Kota									Surat Masuk dan Lembar disposisi		Surat masuk dan lembar disposisi	
2	Mengumpulkan bahan, menindakkanjuti dan mengonsep surat sesuai disposisi Kabag									Surat Masuk dan Lembar disposisi		Surat masuk dan Lembar yang sudah di siposisi	
3	Menyiapkan bahan dan mengetik konsep / draft surat									Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi		Konsep Surat	
4	Memeriksa, mengoreksi mengetik konsep / draft hasil ketikan, jika salah dikembalikan ke satf untuk diperbaiki dan jika benar di lanjutkan ke kepala bagian		Y							Konsep Surat		Konsep Surat	
5	Memeriksa, mengoreksi mengetik konsep / draft hasil ketikan, jika salah dikembalikan ke satf untuk diperbaiki dan jika benar di lanjutkan ke Kepala Biro		T							Konsep Surat		Konsep Surat yang sudah di paraf	
6	Memeriksa, mengoreksi mengetik konsep / draft hasil ketikan, jika salah dikembalikan ke satf untuk diperbaiki dan jika benar di lanjutkan ke Assisten I				T					Konsep Surat yang sudah di paraf		Konsep Surat yang sudah di paraf	
7	Memaraf Konsep / draft Surat					Y				Konsep Surat yang sudah di paraf		Konsep Surat yang sudah di paraf	
8	Menandatangani Konsep / draft Surat									Konsep Surat yang sudah di paraf		Surat Yang Sudah di Tanda Tangan	

9	Memberikan Nomor Surat Yang Sudah di Tandatangani									Surat Yang Sudah di Tandatangni		Surat Sudah di Nomor	
10	Menggandakan dan Mendistribusikan Surat									Surat Yang sudah di nomor		Surat diterima pada masing-masing Kab/kota	

 <p>PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI BIRO HUKUM</p>	Nomor SOP	
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Efektif	
	Disahkan Oleh	<p>KEPALA BIRO HUKUM SETDA PROV. SULTRA</p> <p><u>EFFENDI KALIMUDDIN, SH. MH</u> Pembina Utama Muda, Gol. IV/c Nip. 19610118 198903 1 002</p>
	Nama SOP :	Perlindungan HAM;
Dasar Hukum		Kualifikasi Pelaksana
<ol style="list-style-type: none"> 1. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 1999 Tentang Hak Asasi Manusia; 2. Peraturan Presiden 23 Tahun 2011 Tentang Ranham 2011-2014; 3. Peraturan Gubernur Sulawesi Tenggara No. 41 Tahun 2013 Tentang Tugas Pokok Biro Hukum Setda Prov. Sultra; 4. Keputusan Gubernur Sulawesi Tenggara No. 302 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Panitia Ranham Dan Sekretariat Panitia Ranham Prov. Sultra; 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami dengan baik kegiatan yang harus dilakukan dalam menjalankan tugas – tugas; 2. Dapat mengoperasikan komputer ; 3. mempunyai kemitraan tinggi untuk menyelesaikan setiap tahapan kegiatan dan tepat waktu;
Keterkaitan		Peralatan / Perlengkapan
<ol style="list-style-type: none"> 1. SOP Perlindungan HAM; 2. SOP Pergub Panitia Ranham; 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Meja 2. Kursi 3. Komputer 4. Printer 5. ATK
Peringatan :		Pencatatan dan Pendataan
Tetap Berpedoman Pada Undang Undang No.39 Tahun 1999 tentang HAM;		<ul style="list-style-type: none"> • Data Panitia RANHAM 2011 – 2014;

 <p>PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI BIRO HUKUM</p>	Nomor SOP	
	Tanggal Pembuatan	
	Tanggal Revisi	
	Tanggal Efektif	
	Disahkan Oleh	<p>KEPALA BIRO HUKUM SETDA PROV. SULTRA</p> <p><u>EFFENDI KALIMUDDIN, SH. MH</u> Pembina Utama Muda, Gol. IV/c Nip. 19610118 198903 1 002</p>
	Nama SOP :	Sengketa Hukum Biro Hukum Setda Prov. Sultra;
Dasar Hukum		Kualifikasi Pelaksana
<ol style="list-style-type: none"> 1. Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2011 Tentang Bantuan Hukum; 2. Peraturan Gubernur Sulawesi Tenggara No. 41 Tahun 2013 Tentang Tugas Pokok Biro Hukum Setda Prov. Sultra; 3. Keputusan Gubernur Sulawesi Tenggara No. 176 Tahun 2014 Tentang Pembentukan Tim Bantuan Hukum Pemerintah Prov. Sultra; 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Memahami dengan baik kegiatan yang harus dilakukan dalam menjalankan tugas – tugas; 2. Dapat mengoperasikan komputer ; 3. mempunyai kemitraan tinggi untuk menyelesaikan setiap tahapan kegiatan dan tepat waktu;
Keterkaitan		Peralatan / Perlengkapan
<ol style="list-style-type: none"> 1. SOP Sengketa Hukum; 2. SOP Pergub Tugas Pokok; 		<ol style="list-style-type: none"> 4. Meja 4. Printer 5. Kursi 5. ATK 6. Komputer
Peringatan :		Pencatatan dan Pendataan
Tetap Berpedoman Pada Undang Undang No.16 Tahun 2011 tentang Bantuan Hukum;		<ul style="list-style-type: none"> • Data Tim Panitia Bantuan Hukum;

URAIAN PROSEDUR		Pelaksana							Mutu Buku			Ket	
		Kabag	Kasubag	Staf	TU Biro	Karo	Asisten I	Gubernur/Wakil Gubernur/Sekda	Staf Biro Umum	Persyaratan	Waktu		Uraian
1	Menerima Surat Gugatan dari Masyarakat.									Surat Masuk		Surat masuk dan lembar disposisi	
2	Menelaah , Mendisposisi dan diteruskan Kepada TU Biro untuk ditindaklanjuti.									Surat Masuk dan Lembar disposisi		Surat masuk dan Lembar yang sudah di siposisi	
3	Mencatat dan meneruskan kepada Kepala Bagian sesuai disposisi Kepala Biro									Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi		Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi	
4	Menindaklanjuti Sesuai Disposisi Karo , Menugaskan Kasubbag untuk Menindaklanjuti /Mengarsipkan									Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi		Konsep Surat Tindak Lanjut	
5	Menindaklanjuti Disposisi Pimpinan, Menugaskan Staf untuk Mengagendakan dan Mengarsipkan Dokumen									Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi		Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi	
6	Mengagendakan dan Mengarsipkan									Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi		Surat Masuk dalam Arsip.	

URAIAN PROSEDUR		Pelaksana							Mutu Buku			Ket	
		Kabag	Kasubag	Staf	TU Biro	Karo	Asisten I	Gubernur/Wakil Gubernur/Sekda	Staf Biro Umum	Persyaratan	Waktu		Uraian
1	Menugaskan Kepala Sub Bagian untuk membuat Konsep surat kuasa khusus									Surat Masuk dan Lembar disposisi		Surat masuk dan lembar disposisi	
2	Mengumpulkan bahan, menindaklanjuti dan mengonsep surat sesuai disposisi Kabag									Surat Masuk dan Lembar disposisi		Surat masuk dan Lembar yang sudah di siposisi	
3	Menyiapkan bahan dan mengetik konsep / draft surat									Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi		Konsep Surat	
4	Memeriksa, mengoreksi mengetik konsep / draft hasil ketikan, jika salah dikembalikan ke satf untuk diperbaiki dan jika benar di lanjutkan ke kepala bagian		Y	T						Konsep Surat		Konsep Surat	
5	Memeriksa, mengoreksi mengetik konsep / draft hasil ketikan, jika salah dikembalikan ke satf untuk diperbaiki dan jika benar di lanjutkan ke Kepala Biro									Konsep Surat		Konsep Surat yang sudah di paraf	
6	Memeriksa, mengoreksi mengetik konsep / draft hasil ketikan, jika salah dikembalikan ke satf untuk diperbaiki dan jika benar di lanjutkan ke Assisten I								T	Konsep Surat yang sudah di paraf		Konsep Surat yang sudah di paraf	
7	Memaraf Konsep / draft Surat								Y	Konsep Surat yang sudah di paraf		Konsep Surat yang sudah di paraf	
8	Menandatangani Konsep / draft Surat									Konsep Surat yang sudah di paraf		Surat Yang Sudah di Tanda Tangani	
9	Memberikan Nomor Surat Yang Sudah di Tandatangani									Surat Yang Sudah di Tandatangni		Surat Sudah di Nomor	
10	Menggandakan dan Mendistribusikan Surat									Surat Yang sudah di nomor		Surat diterima pada masing-masing Kab/kota	

URAIAN PROSEDUR		Pelaksana								Mutu Buku			Ket	
		Kabag	Kasubag	Staf	TU Biro	Karo	Asisten I	Gubernur/Wakil Gubernur/Sekda	Staf Biro Umum	Persyaratan	Waktu	Uraian		
1	Menugaskan Kepala Sub Bagian untuk membuat Konsep surat permintaan kegiatan RANHAM Kab/Kota										Surat Masuk dan Lembar disposisi		Surat masuk dan lembar disposisi	
2	Mengumpulkan bahan, menindaklanjuti dan mengonsep surat sesuai disposisi Kabag										Surat Masuk dan Lembar disposisi		Surat masuk dan Lembar yang sudah di siposisi	
3	Menyiapkan bahan dan mengetik konsep / draft surat										Surat Masuk dan Lembar yang sudah di disposisi		Konsep Surat	
4	Memeriksa, mengoreksi mengetik konsep / draft hasil ketikan, jika salah dikembalikan ke satf untuk diperbaiki dan jika benar di lanjutkan ke kepala bagian		Y	T							Konsep Surat		Konsep Surat	
5	Memeriksa, mengoreksi / draft hasil ketikan, jika salah dikembalikan ke satf untuk diperbaiki dan jika benar di lanjutkan ke Kepala Biro										Konsep Surat		Konsep Surat yang sudah di paraf	
6	Memeriksa, mengoreksi / draft hasil ketikan, jika salah dikembalikan ke kasubag untuk diperbaiki dan jika benar di proses.												Konsep Surat yang sudah di paraf	Konsep Surat yang sudah di paraf
7	Memaraf Konsep / draft Surat												Konsep Surat yang sudah di paraf	Konsep Surat yang sudah di paraf
8	Menandatangani Konsep / Sekda												Konsep Surat yang sudah di paraf	Surat Yang Sudah di Tanda Tangani
9	Memberikan Nomor Surat Yang Sudah di Tandatangani												Surat Yang Sudah di Tandatangni	Surat Sudah di Nomor
10	Menggandakan dan Mendistribusikan Surat												Surat Yang sudah di nomor	Surat diterima pada masing-masing Kab/kota

**SASARAN KERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

I. PEJABAT PENILAI			II. PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI				
1	Nama	YUSNI DAUD, SH	1	Nama	RINIYANTI, SH		
2	NIP	19680969 200312 2 005	2	NIP	19810721 201001 2 004		
3	Pangkat/Gol.Ruang	Penata, III/c	3	Pangkat/Gol.Ruang	Penata Muda		
4	Jabatan	Kasubag Wilayah I Bagian Evaluasi Kebijakan Daerah Kab/Kota	4	Jabatan	Petugas Operator Bagian Evaluasi Kebijakan Daerah Kab/Kota		
5	Unit Kerja	Biro Hukum Setda Prov. Sultra	5	Unit Kerja	Biro Hukum Setda Prov. Sultra		
NO	III. KEGIATAN TUGAS JABATAN		AK	TARGET			
				KUANT/OUTPUT	KUAL/MUTU	WAKTU	BIAYA
1	Mengetik hasil evaluasi sementara raperda tentang pajak dan retribusi kab/kota se-sultra		0	246 dokberkas/surat	100	12 bln	-
2	Mengetik hasil evaluasi raperda ke kab/kota tentang pajak dan retribusi serta tata ruang kab/kota se-sultra		0	246 dokberkas/surat	100	12 bln	-
3	Mengetik file penyampaian klarifikasi perda tentang pajak dan retribusi kab/kota se-sultra		0	246 dokberkas/surat	100	12 bln	-
4	Mengetik file surat koordinasi ke kementerian keuangan tentang pajak dan retribusi kab/kota se-sultra		0	12 dokberkas/surat	100	12 bln	-
5	Mengetik file surat hasil evaluasi raperda tentang pajak dan retribusi kab/kota dan surat klarifikasi perda tentang pajak dan retribusi kab/kota se-sultra		0	24 dokberkas/surat	100	12 bln	-

Pejabat Penilai,

YUSNI DAUD, SH
NIP. 19630118198403 2 002

Kendari, 04 Januari 2017
Pegawai Negeri Sipil Yang Dinilai

RINIYANTI, SH
NIP. 19810721 201001 2 004

**PENILAIAN CAPAIAN SASARAN KERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

Jangka Waktu Penilaian Januari s.d. 29 Desember 2017

NO	I. Kegiatan Tugas Jabatan	AK	TARGET				AK	REALISASI				PENGHITUNGAN	NILAI CAPAIAN SKP
			Kuant/ Output	Kual/Mutu	Waktu	Biaya		Kuant/ Output	Kual/Mutu	Waktu	Biaya		
1	Mengetik hasil evaluasi sementara raperda tentang pajak dan retribusi kab/kota se-sultra	0	246 dokberkas/surat	100	12 bln	0	0	246 dokberkas/surat		12 bln	-		
2	Mengetik hasil evaluasi raperda ke kab/kota tentang pajak dan retribusi serta tata ruang kab/kota se-sultra	0	246 dokberkas/surat	100	12 bln	0	0	246 dokberkas/surat		12 bln	-		
3	Mengetik file penyampaian klarifikasi perda tentang pajak dan retribusi kab/kota se-sultra	0	246 dokberkas/surat	100	12 bln	0	0	246 dokberkas/surat		12 bln	-		
4	Mengetik file surat koordinasi ke kementerian keuangan tentang pajak dan retribusi kab/kota se-sultra	0	12 dokberkas/surat	100	12 bln	0	0	12 dokberkas/surat		12 bln	-		
5	Mengetik file surat hasil evaluasi raperda tentang pajak dan retribusi kab/kota	0	24 dokberkas/surat	100	12 bln	0	0	24 dokberkas/surat		12 bln	-		
	II. TUGAS TAMBAHAN DAN KREATIVITAS/UNSUR PENUNJANG :												
1	(tugas tambahan)												
	(tugas tambahan)												
2	(kreatifitas)												
	(kreatifitas)												
Nilai Capaian SKP													

Kendari, 29 Desember 2017
Pejabat Penilai,

YUSNI DAUD, SH
NIP. 19630118198403 2 002

4.	UNSUR YANG DINILAI			Jumlah	
	a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) - x 60%				
	b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan			
		2. Integritas			
		3. Komitmen			
		4. Disiplin			
		5. Kerjasama			
		6. Kepemimpinan			
		7. Jumlah			
		8. Nilai rata – rata			
9. Nilai Perilaku Kerja x 40%					
NILAI PRESTASI KERJA					
5. KEBERATAN DARI PEGAWAI NEGERI SIPIIL YANG DINILAI (APABILA ADA)					
Tanggal,					

6. TANGGAPAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN
Tanggal,
7. KEPUTUSAN ATASAN PEJABAT PENILAI ATAS KEBERATAN
Tanggal,

8. REKOMENDASI

9. DIBUAT TANGGAL, 29 Desember 2017
PEJABAT PENILAI

YUSNI DAUD, SH
NIP. 19680929 200312 2 005

10 DITERIMA TANGGAL, 02 Januari 2018
PEGAWAI NEGERI SIPIL YANG DINILAI

RINIYANTI, SH
NIP. 19810721 201001 2 004

11.DITERIMA TANGGAL, 03 Januari 2018
ATASAN PEJABAT PENILAI

SITTI NURANI BATULLAH, SH
NIP. 19590626 198607 2 001



**PENILAIAN PRESTASI KERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL**

KEMENTERIAN DALAM NEGERI
PEMDA PROV. SULTRA

JANGKA WAKTU PENILAIAN
BULAN : Januari s/d 29 Desember 2017

1.	YANG DINILAI	
	a. N a m a	RINIYANTI, SH
	b. N I P	19810721 201001 2 004
	c. Pangkat, Golongan ruang, TMT	Penata Muda
	d. Jabatan/Pekerjaan	Petugas Operator Bagian Evaluasi Kebijakan Daerah
e. Unit Organisasi	Biro Hukum Setda Prov. Sultra	
2.	PEJABAT PENILAI	
	a. N a m a	YUSNI DAUD, SH
	b. N I P	19680929 200312 2 005
	c. Pangkat, Golongan ruang, TMT	Penata, III/c
	d. Jabatan/Pekerjaan	Kasubag. Wil. I Bagian Ev. Kebijakan Daerah Kab/Kota
e. Unit Organisasi	Biro Hukum Setda Prov. Sultra	
3.	ATASAN PEJABAT PENILAI	
	a. N a m a	Sitti Nurani Batullah, SH
	b. N I P	19590626 198607 2 001
	c. Pangkat, Golongan ruang, TMT	Pembina Tk.I, IV/b
	d. Jabatan/Pekerjaan	Kabag. Evaluasi kebijakan Daerah Kab/Kota
e. Unit Organisasi	Biro Hukum Setda Prov. Sultra	



PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI TENGGARA

SEKRETARIAT DAERAH

Kompleks Bumi Praja Anduonohu Telp. 391609 (0401) 391614 Kendari

Kendari, 07 Agustus 2017

Kepada

Yth. Ketua Sekolah Tinggi Ilmu

Administrasi Lembaga Administrasi

Negara Makassar

Di_

Makassar

Nomor : 045/96/BH/VIII/2017
Lampiran :
Perihal : Telah Meneliti.

Memenuhi maksud surat saudara Nomor : 1132/STIA.3/PPS.02.05, tanggal 07 Juni 2017 Perihal Izin Penelitian, dengan ini disampaikan bahwa mahasiswa tersebut dibawah ini telah melakukan penelitian di Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Mahasiswa dimaksud adalah :

Nama Mahasiswa : Nur Rahmawati
NPM : 2015.02.068
Program Studi : Ilmu Administrasi
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur (MSDA)
Instansi : Badan Penghubung PEMDA Prov. Sultra Seksi Makassar
Judul Tesis : Analisis Kinerja Pegawai Pada Biro Hukum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara

Demikian disampaikan untuk bahan tindak lanjut seperlunya, atas kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

PIR KEBALA BIRO HUKUM
SETDA PROV. SULTRA,

SITI NURANI BATULLAH, SH
Pembina Tk.I Gol. IV/b
NIP. 19590626 198607 2 001

**DAFTAR
RIWAYAT HIDUP**

DATA PRIBADI

Nama : NUR RAHMAWATI
NIP : 19780901 201101 2 013
Pangkat : Penata Muda Tk.I
Golongan : III/b
Tempat/Tanggal Lahir : Ujung Pandang, 01 September 1978
JenisKelamin : Perempuan
Agama : Islam
Suku : Bugis
Alamat Rumah : Jl. Tamalate III Blok 6 No 6 Makassar
Nomor HP. : 085299289783
Nama Instansi : Badan Penghubung Pemerintah Daerah Provinsi
Sulawesi Tenggara Seksi Makassar
Alamat Kantor : Jl. Gunung Merapi No. 209 Makassar

DATA KELUARGA

Bapak : Drs. Muh. Nur Mannan (Alm)

Ibu : Hj. RosmiatiAzis, S.PdI

Anak : Muh. Imam Muthahhari

Saudara : Achmad Jamin, ST

Muh. Rusdin, SH (Alm)

Indah Rukmini, S.Farm,Apt

DATA PENDIDIKAN

Sekolah Dasar : SD Inpres Perumnas I Makassar (1990)

SMP : SMP Negeri 13 Makassar (1993)

SMA : SMA Negeri 11 Makassar (1996)

Strata Satu : - Universitas Negeri Makassar (2002)

- Universitas Sawerigading, Makassar (2006)

RIWAYAT PEKERJAAN

1. Guru Honorer pada SMP Muhammadiyah 13 Makassar, tahun 2002-2010
2. Guru Honorer pada SMK Negeri 1 Makassar, tahun 2004-2006
3. Pegawai Negeri Sipil pada Biro Hukum Pemda Prov. Sultra, tahun 2011-2014
4. Pegawai Negeri Sipil pada Badan Penghubung Pemda Prov. Sultra Perwakilan Makassar, tahun 2014 sampai sekarang.