

# KINERJA DINAS BINA MARGA DAN PENGAIRAN KABUPATEN ROKAN HULU TAHUN 2015

Oleh:  
**Mela Rizkiana**  
Pembimbing: **Raja Muhammad Amin**

Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Riau  
Kampus Bina Widya Jl. H. R Soebrantas Km. 12, 5 Simp. Baru Pekanbaru 28293  
Telp/Fax. 0761-63277

## *Abstract*

*This study aim is to identify and analyze the performance of Dinas Bina Marga dan Pengairan Rokan Hulu Year 2015. The location of this research is at the Dinas Bina Marga dan Pengairan Rokan Hulu. Informants are formal leaders and informal leaders. Formal character is the head of the Dinas Bina Marga dan Pengairan Rokan Hulu, while the informal leaders that employees who are knowledgeable about research problems. In analyzing the data used descriptive method that analyzes the data by formulating and decipher and interpret based on the basic theories are closely related to the existing problems. The study states the performance of employees at the Dinas Bina Marga dan Pengairan Rokan Hulu in general can be said is good, based on the final value of the performance of each employee with the accumulated value of Target Employee Work and conduct overall job so that it can be concluded at the level " good". However, there are some shortcomings in some aspects that need to be addressed. There are also some shortcomings in the system of assessment under Regulation No. 46 of 2011 as in some aspects Appraisal that do not have clear criteria for measuring in the aspect causing a less accurate ratings, and the ratings are very subjective because it is only rated by the supervisor alone and does not involve other elements related. These ratings only measure individual performance rather than team performance, while at present more work is charged on teamwork, not on individu alone.*

*Keywords: Performance, Employee, Rokan Hulu*

## **PENDAHULUAN**

Aparat birokrasi pemerintah belum sepenuhnya melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi yang dibebankan kepadanya berdasarkan norma-norma yang ditetapkan dan sebagaimana yang selalu menjadi dambaan atau harapan masyarakat. Kondisi tersebut dapat dilihat melalui berbagai penyimpangan yang terjadi sehingga semakin lama semakin parah dan berakibat pada

menurunnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Peningkatan kinerja dinas menjadi titik sentral dari peningkatan daya saing, tidak terkecuali sumber daya manusia pada suatu organisasi, perlu tetap diingat bahwa kemampuan yang dimiliki tidak akan dapat dikembangkan jika mereka bekerja pada suatu sistem kerja organisasi yang tidak memungkinkannya mengembangkan kemampuan tersebut.

Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu sebagai organisasi yang mengemban fungsi koordinasi dan pelayanan teknis administrasi kepada seluruh masyarakat di wilayahnya, maka kinerja aparat memiliki arti yang sangat penting terutama dalam upaya melakukan perbaikan-perbaikan pada masa yang akan datang.

Jumlah pegawai di Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2015 adalah 52 orang, dengan pegawai berpendidikan S2 sebanyak 1 orang selanjutnya berpendidikan S1 sebanyak 15 orang, DIII 12 orang dan yang berpendidikan SLTA sebanyak 24 orang. Dengan demikian sebagian besar pegawai berpendidikan menengah. Secara teori seseorang yang berpendidikan yang lebih baik tentu kinerjanya juga lebih baik. Tapi ternyata di dinas ini hal tersebut tidak terbukti. Hal ini dapat dilihat dari hasil penilaian kinerja yang selama ini dilaksanakan.

Penilaian kinerja yang diterapkan di dinas ini pelaksanaannya berdasarkan pada Standar Penilaian Kinerja (SKP). Penilaian SKP ini dilakukan oleh atasan langsung masing-masing pegawai. Melalui hasil penilaian SKP maka dapat diketahui bagaimana kinerja dinas setiap tahun. Salah satu aspek penilaian dalam KPI ini adalah disiplin pegawai, diantaranya berdasarkan daftar absensi.

Jumlah hari absen pegawai setiap tahunnya mengalami peningkatan, dimana untuk tahun 2011 sebanyak 13 hari dan tahun 2012 meningkat lagi menjadi 14 hari dan tahun 2013 rata-rata hari absen pegawai adalah 12 hari, tahun 2014 menjadi 14 hari dan tahun 2015 menjadi 14 hari. Tingkat absensi pegawai negeri sipil ini cukup tinggi karena berdasarkan ketentuan pemerintah standar tingkat absen pegawai maksimal adalah 6 hari kecuali

cuti, sakit dan izin. Jumlah hari kerja merupakan jumlah hari kerja pegawai selama (1) satu tahun sedangkan rata-rata hari absen merupakan rata-rata absen per orang per tahun.

Sistem penilaian kinerja PNS ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS untuk menggantikan PP No. 10 Tahun 1979 Tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS (DP-3). Ketentuan pelaksanaannya kemudian diatur dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013, yang diharapkan mulai diberlakukan Januari 2014. Ada hal baru dalam penilaian kinerja PNS dalam kebijakan ini. Penilaian dilakukan terhadap dua hal. Pertama, Sasaran Kerja Pegawai (SKP) berupa rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS.

Berdasarkan data masing-masing pegawai dapat menyelesaikan 875 dokumen atau tugas pertahun dengan demikian pencapaian target kuantitas kerja hanya 97,22%. Selanjutnya kualitas kerja untuk masing-masing pegawai rata-rata adalah 81% sementara waktu penyelesaian selama 12 bulan dapat tercapai atau terpenuhi 100%.

Kedua, Perilaku kerja yang mempengaruhi pencapaian sasaran kerja sebagai perilaku produktif.

Hasil penilaian perilaku kerja pegawai di Pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu, Orientasi pelayanan merupakan penilaian dengan skor yang paling baik yaitu sebanyak 62 orang memperoleh skor 76-90 dan hanya 12 orang yang mendapat skor 61-75 sedangkan yang paling rendah penilaiannya adalah disiplin dimana sebanyak 34 orang memperoleh skor 61-75 dan sebanyak 40 orang memperoleh skor 76-90.

Selain itu berdasarkan hasil pra survey penulis, ternyata masih ada

beberapa hal yang menunjukkan bahwa kinerja dinas di Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu ternyata belum optimal. Permasalahan kinerja aparat saat ini dirasakan di dinas tersebut. Adanya indikasi penurunan kinerja ini ditunjukkan dengan beberapa kasus pelanggaran disiplin dari pegawai seperti :

- 1) Pegawai yang datang terlambat
- 2) Belum terpenuhinya target kinerja yang telah ditentukan
- 3) Banyak pegawai yang sering meninggalkan tempat pada jam kerja untuk kegiatan diluar kantor
- 4) Tingkat kedisiplinan menurun terutama setelah makan siang, masih banyak pegawai yang belum berada ditempat untuk kembali bekerja.

Kendala lainnya yang dihadapi dalam rangka peningkatan kinerja dinas adalah motivasi kerja pegawai yang masih rendah, sehingga inovasi dan kreativitas aparat birokrasi masih relatif rendah. Hal ini dapat ditunjukkan pada kondisi riil yang ada yakni :

1. Saat Pimpinan melakukan Tugas (Dinas) Luar, maka pegawai selalu beranggapan bahwa tugas dapat ditunda pelaksanaannya
2. Rendahnya realisasi penyelesaian pekerjaan.

Hal ini mengindikasikan masih rendahnya motivasi kerja pegawai. Untuk itu perlu dilakukan upaya-upaya perbaikan agar hal ini dapat segera diatasi.

Berdasarkan pengamatan awal dan wawancara dengan pimpinan Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu saat pra riset ternyata menurut pimpinan sebagian besar pegawai memiliki sikap yang kurang memuaskan seperti kurang cekatan dan masih ada pegawai yang kurang ramah dalam memberikan pelayanan sehingga sering muncul keluhan dari masyarakat tentang rumit dan lamanya dalam

mengurus perizinan dan masalah administrasi di dinas ini.

Upaya perbaikan terhadap kinerja dinas merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu sebagai organisasi publik yang memiliki tugas pokok dan fungsi koordinasi dan memberikan pelayanan publik (masyarakat) memerlukan informasi mengenai budaya organisasi, motivasi dan kompetensi pegawai yang ada di dalam organisasi, sehingga dapat dilakukan penilaian seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh aparat dapat memenuhi harapan dan memuaskan masyarakat. Terbatasnya informasi mengenai budaya kerja dan motivasi pegawai terjadi karena hal ini belum dianggap sebagai suatu hal yang penting.

Berdasarkan pada pemikiran tersebut, maka pertanyaan yang hendak dijawab dalam penelitian ini adalah : Bagaimana kinerja Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2015.

Tujuan dari penelitian ini adalah: untuk mengetahui dan menganalisis kinerja Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu Tahun 2015.

### **Konsep Teori Pengertian Kinerja**

Suharto dan Budhi Cahyono (2005) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Jadi prestasi kerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Usaha merupakan hasil motivasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik atau mental) yang digunakan oleh individu dalam

menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Persepsi tugas merupakan petunjuk di mana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam pekerjaan.

Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang baik kuantitas maupun kualitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja dan motivasi pegawai. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan kerjanya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik (Masrukhin dan Waridin, 2006).

Menurut Simamora (2008:330) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Karakteristik situasi  
Bagaimana lingkungan dan organisasi mempengaruhi pelaksanaan kinerja di dalam organisasi. Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan kinerja di dalam organisasi. Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan organisasi dan para pegawai terhadap pekerjaannya. Organisasi juga mempengaruhi kinerja, menentukan siapa yang memiliki tanggung jawab untuk penilaian.
- b. Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan. Karena pekerjaan-pekerjaan yang berbeda mempunyai deskripsi pekerjaan yang berbeda,

program evaluasi kinerja haruslah menyediakan cara yang sistematis untuk mempertimbangkan perbedaan-perbedaan ini dan memastikan evaluasi yang konsisten di seluruh pekerjaan dan pegawai yang mendudukinya.

- c. Tujuan-tujuan penilaian kinerja. Tujuan-tujuan penilaian kinerja secara mendasar dapat digolongkan kepada dua bagian besar yaitu evaluasi dan pengembangan.
- d. Sikap para pekerja dan atasan terhadap evaluasi.

Dimensi lain dari ukuran-ukuran prestasi kerja ini adalah subjektif dan objektif. Ukuran subjektif adalah ukuran yang tidak dapat dibuktikan atau diuji oleh orang lain. Penilaian prestasi kerja pegawai menggunakan ukuran sendiri. Sedangkan ukuran objektif adalah ukuran yang dibuktikan atau diuji oleh orang lain. Penilaian memberikan penilaian terhadap pegawai menggunakan ukuran yang umum dipakai sehubungan dengan aspek yang dinilai.

### **Kerangka Pemikiran**

Menurut Rivai (2011; 14), istilah kinerja berasal dari kata *performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

### **Konsep Operasional dan Teknik Pengukuran**

Konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini berguna untuk menghindari penafsiran yang berbeda-

beda terhadap masalah yang akan diteliti disamping itu juga untuk memudahkan dalam menganalisa.

- Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.
- Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan motivasi.

## **METODE PENELITIAN**

Lokasi penelitian ini adalah pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu. Dipilihnya Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu karena di dinas tugas-tugas dan tanggung jawab masih belum dilaksanakan dengan tepat, sehingga hal ini berpengaruh terhadap kinerja dinas secara keseluruhan.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah

a. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari informan melalui wawancara untuk mengetahui bagaimana kinerja dinas dan aspek-aspek saja yang dinilai dalam kinerja dinas, informan tersebut yaitu semua pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu yang telah dibukukan dan disusun, data tersebut meliputi jumlah pegawai, hasil penilaian kinerja dinas, struktur organisasi, dan absensi pegawai Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan informan penelitian, dimana peneliti sudah memahami informasi awal tentang objek penelitian maupun informan penelitian (Moleong, 2000: 31). Informan ini adalah tokoh formal dan tokoh informal. Tokoh formal adalah kepala Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu, sedangkan tokoh informal yaitu pegawai yang memahami tentang permasalahan penelitian.

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan untuk pengumpulan data adalah:

1. Wawancara

Metode wawancara merupakan salah satu proses pengumpulan data untuk suatu tujuan penelitian melalui proses percakapan yang berbentuk tanya jawab dengan tatap muka, adapun data yang diperoleh dari wawancara ini adalah tentang kinerja, aspek-aspek yang diamati dalam kinerja, manfaat dan tujuan pencapaian kinerja, faktor-faktor penghambat kinerja.

2. Observasi

Dimana penulis mengadakan pengamatan langsung dilapangan untuk data yang berkaitan dengan permasalahan didalam penelitian ini.

3. Dokumentasi

Dimana penulis didalam memperoleh informasi juga memakai dokumentasi yang berhubungan dengan penelitian.

## **Analisis Data**

Dalam menganalisa data digunakan metode deskriptif yaitu menganalisa data dengan cara merumuskan dan menguraikan serta menginterpretasikan berdasarkan landasan teori yang erat hubungannya dengan masalah yang terdapat.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN** **Hasil Penelitian**

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis pada bidang tenaga kerja, Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu sesuai dengan pedoman PP No.46 tahun 2011 tentang penilaian kinerja pegawai yang terdiri dari dua kriteria penilaian yaitu Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku Kerja yang dilakukan terhadap enam orang Pegawai Negeri Sipil pada bidang tenaga kerja dengan memberikan kuisioner pada pejabat penilai, maka diperoleh data hasil penelitian sebagai berikut :

#### **1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)**

Sasaran Kerja Pegawai adalah rencana kerja pegawai yang disusun berdasarkan rencana kerja tahunan instansi dan target yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan oleh seorang PNS. Rencana dan target kerja tersebut disusun setiap awal tahun oleh pegawai, dan harus disetujui oleh atasan langsung/pejabat penilainya. Penilaian kinerja dengan menggunakan SKP ini meliputi beberapa aspek, yakni kuantitas, kualitas, waktu dan biaya sesuai dengan karakteristik, sifat dan jenis kegiatan pada masing-masing instansi.

#### **2. Perilaku Kerja**

Parameter yang digunakan untuk mengukur perilaku kerja adalah orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan khusus bagi pejabat struktural ditambah satu dimensi yaitu kepemimpinan. Penilaian prestasi kerja dilakukan dengan cara menggabungkan penilaian SKP

dengan penilaian perilaku kerja dengan bobot 60% dari nilai SKP dan 40% dari nilai Perilaku Kerja. Penilaian SKP memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. Penilaian SKP membandingkan antara kinerja yang dicapai dan target yang ditentukan sedangkan penilaian Perilaku Kerja dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap PNS sesuai dengan kriteria yang ditentukan. Adapun sistematika dari penilaian kinerja pegawai dijelaskan dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Bagaimana penilaian kinerja pegawai di Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu, dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini :

*“Kemampuan dan keahlian pegawai disini, saya rasa cukup memadai, karena pegawai disini secara garis besar telah mampu menjalankan tugas mereka dengan baik. Namun demikian dalam pelaksanaan tugas tersebut tetap saja perlu arahan dan bimbingan dari atasan langsung. Hal ini bertujuan agar apa yang dikerjakan sesuai dengan harapan dan rencana yang telah ditetapkan”.* (Kepala Bagian Umum, Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa menurut salah seorang Kepala Bagian Umum Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu, secara umum

kinerja pegawai di dinas tersebut dapat dikatakan cukup baik karena pegawai memiliki kemampuan dan keahlian yang cukup dalam bekerja. Berikut ini hasil wawancara dengan salah seorang Kepala Seksi di Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu mengenai kemampuan dan keterampilan pegawai di Dinas tersebut.

*“Kemampuan dan keahlian pegawai di dinas ini relatif memadai dan cukup baik, umumnya pegawai disini dapat melaksanakan pekerjaan mereka dengan baik sesuai arahan dari atasan langsung. Mereka juga mendapatkan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidang kerja masing-masing, jadi kemampuan dan keahlian bekerjanya telah sesuai dengan tupoksi masing-masing”* (Kasi Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu)

Sementara bagaimana pendapat para pegawai/staf di Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu sendiri mengenai hal tersebut dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini :

*“Kemampuan dan keahlian, saya rasa pegawai disini cukup ahli dan terampil dalam bekerja Hal ini karena para pegawai mengetahui apa saja tugas dan tanggung jawab mereka serta mereka dapat mengerjakannya dengan baik. Kalau pegawai disini kemampuan dan keahliannya rendah, maka tidak mungkin pekerjaan dapat terlaksana dengan baik. Apalagi untuk bidang kerja tertentu dimana pegawai harus memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai atau pengalaman yang cukup.”* (Wawancara dengan Staf Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu)

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa

ditinjau dari keterampilan dan keahliannya, maka pegawai di Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu telah memiliki keterampilan dan keahlian yang cukup sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Darma (2009: 230) bahwa kemampuan adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Maka makna kinerja mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

### **Pembahasan**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Mangku-negara, 2005: 67).

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Mangkunegara (2005:16-17) adalah sebagai berikut:

#### **a. Faktor Individu**

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Faktor individu adalah faktor yang berasal dari dalam diri masing-masing individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Dalam hasil penelitian yang dilakukan pada bidang tenaga kerja kantor Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu bahwa penilaian kinerja pegawai secara individu bahwa setiap pegawai yang diteliti telah memenuhi standar kemampuan individu sehingga tugas dan pekerjaan dapat terselesaikan dengan

baik. Kemampuan tersebut meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan yang kesemuanya merupakan bagian dari perilaku kerja.

b. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkariyer dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Dari hasil penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa lingkungan kerja pada bidang tenaga kerja kantor Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu cukup kondusif dalam menunjang terlaksananya tugas-tugas dan pekerjaan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Hal ini karena kemampuan teamwork antara atasan dan bawahan serta antar sesama pegawai cukup baik, terlihat dari nilai Sasaran Kerja Pegawai yang meliputi Kuantitas pekerjaan yang diberikan, kualitas pekerjaan yang diharapkan, efektifitas dan efisiensi biaya yang ditargetkan telah menunjukkan hasil yang baik.

**1. Sasaran kerja pegawai**

a. Kuantitas (Output)

Aspek Kuantitas adalah aspek yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara jumlah yang dihasilkan, diberikan, atau diselesaikan dalam suatu tugas pokok seorang pegawai dengan target yang telah disepakati dalam tugas pokok tersebut. Kuantitas pekerjaan dapat diperoleh dari hasil pengukuran kerja atau penetapan tujuan partisipatif.

Penetapan kuantitas kerja dapat dilakukan melalui pembahasan antara atasan dengan para bawahannya, dimana materi pembahasan mencakup sasaran-sasaran pekerjaan, peranannya dalam hubungan dengan pekerjaan-pekerjaan lain, persyaratan-persyaratan organisasi, dan kebutuhan pegawai. Dengan demikian kuantitas ini bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang pegawai.

Untuk kuantitas dari beban pekerjaan yang diberikan terhadap masing-masing pegawai tidak menjadi masalah dan mampu diselesaikan oleh masing-masing pegawai. Sehingga tidak perlu mengurangi beban pekerjaan dan bahkan mungkin dapat diberikan tugas yang lebih. Namun lebih jauh dalam mengukur aspek kuantitas ini, tentunya tidak hanya dilihat dari seberapa banyak ataupun seberapa besar beban kerja yang diselesaikan oleh pegawai setiap tahunnya, tentunya harus dikaitkan dengan aspek kualitas, waktu dan biaya sehingga pada akhirnya dapat disimpulkan apakah pekerjaan yang dilakukan oleh masing-masing pegawai dapat dikatakan telah memenuhi harapan dan menunjang pencapaian tujuan organisasi.

b. Kualitas (Mutu)

Kualitas pekerjaan ini berhubungan dengan mutu yang dihasilkan oleh para pegawai dari suatu pekerjaan dalam organisasi, dimana kualitas pekerjaan ini mencerminkan tingkat kepuasan dalam penyelesaian pekerjaan dan kesesuaian pekerjaan yang diharapkan oleh organisasi. Selain itu kualitas juga bisa diartikan dengan melihat bagaimana pekerjaan dilakukan sesuai dengan yang diperintahkan sehingga pekerjaan yang dilakukan berdasarkan

input yang ada akan mencapai target/sasaran kerja yang ditetapkan.

Pemberian nilai kualitas/mutu pekerjaan ini diberikan melalui pengamatan oleh atasan/pejabat penilai masing-masing pegawai. Penilaian ini dilakukan dengan membagikan antara nilai yang didapatkan dengan target nilai yang diharapkan yaitu 100 kemudian dikalikan dengan 100%.

### **Perilaku kerja**

#### **a. Orientasi ;**

Pencapaian nilai orientasi pelayanan pada masing-masing pegawai ini, maka hal ini menunjukkan bahwa pegawai di bidang tenaga kerja telah mampu menyelaraskan antara kapabilitas unit organisasi dengan kebutuhan pelanggan dalam hal ini masyarakat yang dilayani, sehingga diharapkan mampu memberikan pelayanan yang benar-benar memperhatikan kebutuhan masyarakat ataupun instansi yang dilayani.

#### **b. Integritas ;**

Integritas akan menunjang aspek-aspek lainnya seperti akan berdampak pada kualitas pekerjaan, komitmen, kedisiplinan bahkan kepemimpinan pegawai. Bahkan dalam era globalisasi sekarang, pada sektor swasta, perusahaan-perusahaan lebih mencari sumber daya manusia yang mempunyai integritas yang tinggi daripada sumber daya manusia yang memiliki tingkat kecerdasan yang lebih tinggi. Apalah gunanya kecerdasan individu apabila tidak dibarengi dengan integritas yang baik, tentunya tidak memberikan kontribusi apa-apa pada kualitas pekerjaan dan aspek lainnya. Hal ini dapat dibuktikan dalam penelitian ini dengan melihat tabel sasaran kerja pegawai, perilaku kerja, pegawai yang memiliki integritas yang rendah, akan berdampak pada

rendahnya nilai pegawai tersebut pada aspek lainnya.

#### **c. Komitmen**

Meskipun untuk penilaian, komitmen pegawai berada pada level baik, namun secara keseluruhan komitmen pegawai kurang hal ini dibuktikan juga dengan integritas yang rendah. Kesetiaan atau loyalitas organisasi masih perlu dibenahi, dibutuhkan pegawai yang setia terhadap organisasi dan berkomitmen untuk melaksanakan pekerjaan dan mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan individu. Hal ini sangat menunjang pekerjaan yang sifatnya jangka panjang. Kesetiaan dan ikatan kejiwaan terhadap organisasi akan menjadikan pegawai selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan memberikan yang terbaik bagi organisasi.

#### **d. Disiplin**

Pegawai memiliki tingkat disiplin yang baik dalam menjalankan tugas namun sebagian pegawai masih kurang mempunyai kedisiplinan yang baik atau dengan kata lain belum menghargai dan kurang patuh terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Dari hasil penelitian ini, para pegawai masih kurang menghargai waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga terkadang pegawai terlambat menyelesaikan pekerjaan pada setiap bulannya ataupun jangka waktu lainnya. Sehingga akan mempengaruhi produktivitas pegawai terkait dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan menjadi rendah. Hal ini sangat penting untuk dibenahi, budaya bersantai-santai, menunda-nunda pekerjaan dan tidak taat jam kerja harus diganti dengan budaya tepat waktu dan bekerja keras. Kedisiplinan akan menghasilkan etos kerja yang baik sehingga tentunya akan berdampak pada

produktivitas. Hal ini bisa dicontoh dari negara-negara yang maju karena sumber daya manusia yang mereka memiliki etos kerja yang luar biasa.

#### e. Kerjasama

Kerjasama antar pegawai di bidang tenaga kerja dapat dikatakan telah baik walaupun beberapa pegawai masih belum memiliki kerjasama yang baik. Kerjasama atau teamwork merupakan modal yang terpenting didalam menyelesaikan pekerjaan. Didalam sebuah organisasi tentunya setiap program kerja tidak terlepas dari kebutuhan kerjasama tim atau teamwork karena setiap program kerja pasti dilaksanakan secara tim dan bukan individu saja, walaupun dalam pembagian tugas dan pekerjaan masing-masing pegawai bertanggungjawab pada satu pekerjaan.

Selanjutnya bagaimana tanggapan atasan terhadap persepsi pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Rokan Hilir mengenai tugas dan fungsi dalam organisasi dapat dilihat dari hasil wawancara berikut ini :

*"Setiap pegawai disini mengetahui tugas masing-masing karena setiap jabatan telah dijabarkan dalam tupoksi dan struktur organisasi apa saja tugas yang harus dilakukan. Selain itu dalam melaksanakan pekerjaan para pegawai tidak bertindak sendiri tapi bekerja dalam tim dan mendapat arahan dari pimpinan. Sehingga dalam bekerja kami mengetahui apa yang harus kami kerjakan apa yang harus kami lakukan dan apa yang harus kami dahulukan. (Soni Kusuma, Staf Dinas Kesehatan Kabupaten Rokan Hilir).*

Berdasarkan hasil wawancara dapat dilihat bahwa setiap pegawai memiliki persepsi yang sama terhadap tugas dan

fungsi mereka masing-masing dalam organisasi. Hal ini dapat terwujud berkat adanya arahan baik dari atasan maupun rekan sekerja. Berikut ini hasil wawancara dengan pegawai lainnya mengenai persepsi pegawai terhadap pekerjaan mereka.

*"Dalam bekerja kami memiliki pedoman seperti peraturan-peraturan yang ada, perintah atasan dan lain-lain. Sebelum melaksanakan pekerjaan biasanya kami mendiskusikan dahulu apa yang akan dikerjakan dengan demikian setiap pegawai memiliki persepsi yang sama mengenai tugas yang akan dilaksanakan. Hal ini dilakukan agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang telah direncanakan."(Henny Andita, Staf Dinas Kesehatan Kabupaten Rokan Hilir)*

Hasil wawancara di atas juga menggambarkan bagaimana pengaruh persepsi terhadap kinerja pegawai. Jika pegawai memiliki persepsi yang sama terhadap tugas yang akan dilaksanakan maka kinerja yang dihasilkan juga akan sesuai dengan yang diharapkan karena dalam melaksanakan pekerjaan para pegawai tersebut memiliki visi dan misi yang sama.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu secara umum dapat dikatakan sudah baik, berdasarkan nilai akhir kinerja masing-masing pegawai dengan mengakumulasikan nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku kerja secara keseluruhan sehingga dapat

disimpulkan berada pada level “baik”. Namun terdapat beberapa kekurangan pada beberapa aspek yang perlu dibenahi. Terdapat pula beberapa kekurangan dalam sistem penilaian berdasarkan PP No.46 Tahun 2011 seperti pada beberapa aspek penialain yang tidak mempunyai kriteria yang jelas dalam mengukur dalam aspek tersebut sehingga menyebabkan penilaian menjadi kurang akurat, serta penilaian tersebut bersifat sangat subjektif karena hanya dinilai oleh atasan saja dan tidak melibatkan unsur-unsur lain yang terkait.

2. Penilaian ini hanya mengukur kinerja secara individual dan bukan kinerja secara tim sedangkan pada saat ini pekerjaan lebih banyak dibebankan pada kerjasama tim, bukan pada individu semata.

#### **Saran**

1. Diperlukan adanya pelatihan maupun program pengembangan pegawai agar kinerja yang dicapai oleh pegawai pada bidang tenaga kerja, Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu dapat ditingkatkan lagi dalam segala aspek.
2. Diperlukan adanya peninjauan kembali terhadap sistem penialaian kinerja pegawai berdasarkan PP 46 Tahun 2011 Tentang penilaian prestasi kinerja pegawai karena masih terdapat beberapa kekurangan didalamnya.
3. Untuk mengukur kinerja pegawai, sebaiknya menggunakan pengukuran kinerja berbasis tim karena pada saat ini sebagian besar pekerjaan yang diberikan kepada pegawai adalah pekerjaan yang dilakukan secara tim, sehingga diharapkan kinerja yang dicapai akan lebih baik.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Armstrong, Gary, 2007. *Manajemen Personalia*. Edisi Keenam, Terjemahan Herman Wibowo, Prenhallindo, Jakarta
- Bacal, R., 2001. *Performance Management*. Edisi Bahasa Indonesia. Sun. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit CV. Masagung, Jakarta
- Manullang, 2001. *Dasar-dasar Manajemen*. Edisi Keenam, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta
- Manullang, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta
- Masrukhin dan Waridin, 2006, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja dinas, *EKOBIS*, Vol. 7 No. 2
- Mathis R.L dan Jackson J.H, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Prawirosentono, Suyudi, 2003. *Kebijakan Kinerja dinas : Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. BPFE, Yogyakarta
- Rivai, Veithzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Murai Kencana, Jakarta
- Rucky, Achmad S., 2004. *Sistem Manajemen Kinerja*. Gramedia, Jakarta

- Siagian, Sondang P., 2009. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Penerbit Bina Aksara, Jakarta
- Simamora, Henri, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Penerbit Prenhallindo, Jakarta
- Sinungan, Muchdarsyah, 2003. *Produktivitas*. Rineka Cipta, Jakarta
- Suharto dan Budhi Cahyono, 2005, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*, Jurnal Riset & Bisnis Indonesia, Vol.1, No.1