

**KINERJA PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA  
(PPPK)/KONTRAK DI KANTOR BALAIKOTA MAKASSAR**

**Disusun Oleh :**

**ANDI JUNIARTI D**

**NomorStambuk : 10561036 5010**



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2017**

**KINERJA PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA**

**(PPPK)/KONTRAK DI KANTOR BALAIKOTA MAKASSAR**

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar

Sarjana Ilmu Administrasi Negara



Disusun dan Diajukan Oleh

Andi Juniarti D

Nomor Stambuk : 105610 3650 10

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2017**

**PENERIMAAN TIM**

## PERSETUJUAN

Judul Proposal : Kinerja Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja  
(PPPK)/Kontrak di Kantor Balaikota Makassar.

Nama Mahasiswa : Andi Juniarti D

Nomor Stambuk : 105610 3650 10


Program Studi : Ilmu Administrasi Negara



Menyetujui:

Pembimbing I


Pembimbing II

  
**Abdul Kadir Adys, SH, MM**

  
**Drs. Muhammad Tahir, M.Si**

Mengetahui:

Dekan  
pol Unismuh Makassar

  
**r.H. Muhammad Idris, M.Si**

Ketua Jurusan  
Ilmu Administrasi Negara

  
**Dr. Burhanuddin, S.Sos.M.Si**

## PENERIMAAN TIM

Telah diterima oleh tim penguji skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, berdasarkan Surat Keputusan/undangan menguji ujian skripsi Dekan Fisipol Universitas Muhammadiyah Makassar. Nomor: 1113/A. 1-VIII/2017 sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S. 1) dalam program studi Ilmu Administrasi Negara. Di Makassar pada hari senin tanggal 14 Agustus tahun 2017.



Ketua

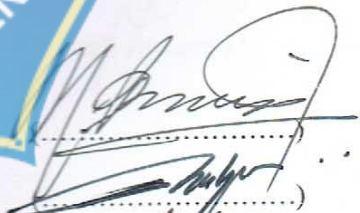

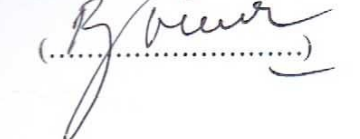
Sekretaris

Dr. H. Muhammad Idris, M.Si

Dr. Burhanuddin, S.Sos. M.Si

Penguji

1. Dr. H. Mappamiring, M.Si (Ketua)
2. Dr. Abdul Mahsyar, M.Si
3. Abd Kadir Adys. SH. MM
4. Drs. Ruskin Azikin, MM

  
(.....)  
  
(.....)  
  
(.....)

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Andi Juniarti D

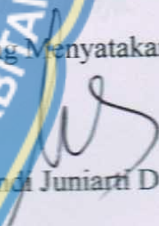
Nomor Stambuk : 105610 3650 10

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa benar karya ilmiah ini adalah penelitian saya tanpa bantuan dari pihak lain atau telah ditulis/dipublikasikan orang lain atau melakukan plagiat. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai aturan yang berlaku, sekalipun itu pencabutan gelar akademik.

Makassar, 16 Mei 2017

Yang Menyatakan,

  
Andi Juniarti D



## KATA PENGANTAR

---

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

Alhamdulillah Rabbil ‘Alamin, segala puji hanya milik Allah SWT yang menentukan setiap makhlukNya dan memberikan bimbinganNya. Dengan segala nikmat dan kesempatan yang tercurahkan sehingga menjadi sempurnalah segala amal saleh yang kita lakukan. Shalawat dan salam kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW, pemimpin para rasul dan imam dari orang-orang yang bertaqwa, karena dengan perjuangannya kita bisa mengenal agama yang sempurna, mulia dan penuh cahaya ini, Islam. Dengan segala waktu dan kesehatan yang diberikan olehNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dan menuliskan hasil penelitian ini dalam suatu karya ilmiah, yaitu skripsi.

Skripsi yang berjudul “*Kinerja Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Balaikota Makassar*” Pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar. Selama penulisan skripsi ini, penulis mengalami berbagai rintangan dan hambatan yang datang silih berganti. Namun, berkat motivasi dan bantuan dari berbagai pihak baik dalam bentuk moril maupun materil sehingga semua rintangan dan hambatan dapat diatasi.

Oleh karena itu, pada kesempatan yang berharga ini penulis secara khusus menyampaikan terima kasih yang tak berhingga kepada yang terhormat Ayahanda dan Ibunda tersayang atas segala pengorbanan yang telah diberikan kepada penulis sejak dalam kandungan sampai sekarang ini. Atas segala didikan, tenaga, materi, kasih sayang yang berlimpah dan doa restunya serta ucapan terima kasih

kepada Bapak Abdul Kadir Adys, SH, MM selaku Pembimbing I dan Bapak Drs. Muhammad Tahir, M.Si, selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

1. Bapak Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE., MM selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Dr. H. Muhammad Idris, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISIP Universitas Muhammadiyah Makassar yang senantiasa meluangkan waktunya untuk memberi ilmu kepada penulis selama menempuh perkuliahan dan atas ilmu serta nasehat-nasehatnya.
5. Sahabat-sahabatku angkatan 2010 dan semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi
6. Seluruh rekan-rekan seperjuangan dan kawan-kawan angkatan 2010 yang selalu menemani, merasakan suka duka penyusunan skripsi dan membantu serta kawan-kawan yang sama-sama berjuang dalam meraih cita-cita untuk sama-sama meraih kesuksesan serta semua pihak yang telah membantu dan mendukung terselesaikannya skripsi ini.

7. Kepala ketenaga kerjaan kantor Balaikota Makassar, beserta staff kantor terima kasih telah memberikan kemudahan dalam mencari data.

Dan seluruh rekan serta pihak yang penulis tidak sebutkan namanya satu persatu, penulis ucapkan banyak terima kasih yang tak terhingga atas bantuan dan doanya sehingga penulis dapat menyusun skripsi ini dengan semaksimal mungkin

Dengan segala kerendahan hati, penulis senantiasa mengharapkan saran dan kritikan yang sifatnya membangun karna penulis yakin bahwa suatu persoalan tidak akan berarti sama sekali tanpa adanya kritikan. Semoga karya skripsi ini dapat bermanfaat serta memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan. Amin.

Makassar, 16 Mei 2017

Andi Juniarti D





## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>PENERIMAAN TIM</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Kegunaan Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Konsep Pengertian Kinerja .....	6
B. Konsep Pegawai Negeri Sipil .....	22
C. Konsep Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK)....	27
D. Kerangka Pikir .....	30
E. Fokus Penelitian.....	32
F. Deskripsi Fokus Penelitian .....	32
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Waktu dan Lokasi .....	34

B. Jenis dan Tipe Penelitian .....	34
C. Sumber Data .....	34
D. Informan Penelitian .....	35
E. Teknik Pengumpulan Data .....	36
F. Teknik analisis Data .....	37
G. Pengabsahan Data .....	40
H. Jadwal Penelitian .....	41

#### **BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Keadaan geografis.....	42
B. Kinerja Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) Di Kantor Balaikota Makassar .....	44
1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP).....	45
2. Perilaku Kerja.....	52

#### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	60
B. Saran.....	61

#### **DAFTAR PUSTAKA**



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Bangsa Indonesia merupakan bangsa berpendapatan menengah dan memiliki tingkat pendidikan semakin tinggi, mempunyai kehidupan politik yang semakin demokratis, serta rakyat yang punya kesadaran politik semakin tinggi. Dalam kondisi seperti tersebut, masyarakat Indonesia akan semakin menuntut pelayanan publik yang semakin baik, semakin terjangkau dan semakin bermutu tinggi, antara lain mutu pelayanan pendidikan, pelayanan kesehatan yang bermutu tinggi, dan sarana prasarana transportasi yang lebih baik. Untuk memenuhi tuntutan pelayanan publik yang setara dengan Negara maju lainnya sangat diperlukan aparatur Negara yang professional, mampu menggalang kemitraan dengan pihak swasta, berkinerja tinggi, akuntabel, bersih dari praktek KKN, sehingga perlu dijamin tingkat kesajahteraannya.

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program selalu diarahkan untuk mencapai tujuannya. Salah satu faktor yang menjadi kriteria untuk mencapai kelancaran tujuan suatu organisasi atau instansi adalah mengidentifikasi dan mengukur kinerja pegawainya. Organisasi merupakan suatu kesatuan kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh demi tercapainya suatu tujuan. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif.

Seiring dengan perkembangannya, semua organisasi dituntut untuk dapat bersaing memberikan pelayanan yang maksimal, tidak terkecuali organisasi pemerintah. Demikian halnya dengan aparat pemerintah sebagai abdi masyarakat dan abdi pemerintah, dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat karena hal tersebut sudah merupakan salah satu fungsi yang harus dijalankan oleh pemerintah yang mempunyai tugas menyelenggarakan seluruh proses pelaksanaan pembangunan dalam berbagai sektor kehidupan mulai dari tingkat pusat hingga tingkat daerah. Dalam era globalisasi dan seiring dengan kemajuan zaman, sebagai suatu instansi pemerintah yang melayani masyarakat, instansi pemerintah juga dituntut mampu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan perkembangan-perkembangan yang terjadi serta terus melakukan perubahan-perubahan. Tercapainya tujuan organisasi sangat ditentukan dari kinerja dan keefektifan para pegawai dalam menjalankan tugas. Setiap organisasi pada umumnya mengharapkan para pegawainya mampu melaksanakan tugasnya dengan efektif, efisien, produktif dan profesional. Semua ini bertujuan agar organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan sekaligus memiliki daya saing yang tinggi, sehingga nantinya akan menghasilkan kualitas pelayanan masyarakat yang sesuai dengan harapan masyarakat.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada instansi pemerintahan. Setiap pegawai memiliki kriteria pekerjaan yang spesifik, atau dimensi kerja yang mengidentifikasi elemen-elemen yang paling penting dari

suatu pekerjaan. Organisasi atau instansi perlu mengetahui berbagai kelemahan dan kelebihan pegawai sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan dalam rangka meningkatkan produktifitas dan pengembangan pegawai sehingga kinerja pegawai pada setiap instansi harus dioptimalkan demi tercapainya tujuan instansi tersebut. Untuk itu perlu dilakukan penilaian kinerja secara periodik yang berorientasi pada masa lalu atau masa yang akan datang. Penilaian disini dimaksudkan untuk mengetahui apakah untuk kinerja dari pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) sudah memenuhi standar kerja yang diharapkan atau belum. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering atasan tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga organisasi atau instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk instansi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot. Hal ini bertujuan untuk menjamin obyektivitas prestasi kerja yang sudah disepakati berdasarkan perjanjian kerja antara Pejabat Pembina Kepegawaian dengan pegawai yang bersangkutan. Penilaian dilakukan pada akhir tahun dan dilakukan secara obyektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Penilaian tiap kinerja PPPK berada di bawah kewenangan pejabat yang berwenang pada Instansi Pemerintah masing-masing. Hasil penilaian kinerja PPPK dimanfaatkan untuk menjamin obyektivitas perpanjangan perjanjian kerja, pemberian tunjangan, dan pengembangan kompetensi.

Keluarnya undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tersebut diharapkan dapat membawa perubahan dalam manajemen kepegawaian serta pengembangan kapasitas pegawai di Kantor Balai Kota Makassar yang berdampak pada kinerja pegawai dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang nantinya akan diukur setiap tahunnya secara individual. Oleh karena itu untuk mengukur bagaimana kinerja Pegawai dengan Perjanjian Kerja (PPPK) maka ada beberapa indikator yang harus diperhatikan yaitu 1. Pertama kualitas atau mutu kerja masih ada sebagian Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di bagian umum Kantor Balaikota Makassar masih kurang teliti dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.; 2. Kedua jumlah atau kuantitas kerja yaitu ada sebagian Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di bagian umum Kantor Balaikota Makassar masih lambat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan; 3. Ketiga ketangguhan yaitu ada sebagian Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di bagian umum Kantor Balaikota Makassar masih kurang baik dalam segi hal kehadiran di kantor; 4. Keempat sikap yaitu ada sebagian Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di bagian umum Kantor Balaikota Makassar masih kurang dalam kerjasama tim.

Berdasarkan ke 4 (empat) indikator tersebut diatas maka peneliti tertarik mengambil judul tentang **“Kinerja Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Balai Kota Makassar”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah di kemukakan diatas, maka peneliti ini berusaha seoptimal mungkin untuk mengkaji masalah dengan batasan:

Bagaimana Kinerja Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Balaikota Makassar?

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam Penelitian ini adalah :

Untuk mengetahui Kinerja Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Balaikota Makassar.

### D. Kegunaan Penelitian.

1. Secara teoritis, dapat memberi wawasan keilmuan bagi penulis baik secara langsung maupun tidak langsung, memberi sumbangan pemikiran dalam rangka mengembangkan dan menambah pengetahuan di bidang hukum terutama hukum ketatanegaraan Indonesia. b. Secara praktis, dapat memberi masukan bagi pemerintah, legislatif, praktisi hukum dan masyarakat sebagai acuan dalam mengatasi serta memecahkan masalah-masalah yang berkaitan dengan rekrutmen dan pengangkatan PPPK menurut Undang-Undang No. 5 Tahun 2014.
2. Bagi penulis dapat diharapkan menjadi tambahan ilmu pengetahuan dibidang ilmu pemerintahan, khususnya hasil penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan tentang manfaat dari dicapai dalam penyusunan proposal ini adalah : Untuk mengetahui Kinerja Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Balaikota Makassar .
3. Merupakan sumbangan pemikiran dalam pengembangan ilmu pengetahuan yaitu ilmu pemerintahan Khususnya dicapai dalam penyusunan proposal ini adalah : Untuk mengetahui Kinerja Pegawai

Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Balaikota  
Makassar.





## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Konsep Pengertian Kinerja

##### 1. Pengertian Kinerja

Secara umum, definisi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Dalam kamus besar bahasa Indonesia dinyatakan bahwa kinerja berarti: (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja. Pengertian kinerja (Prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Mangkunegara, 2005 : 67). Lebih lanjut lagi, Mangkunegara menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi, kinerja individu adalah hasil kerja karyawan telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi

adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok (Mangkunegara, 2005).

Hal ini seiring dengan yang dikemukakan oleh Sarita dalam Prawirosentono (1999:2) yang menyatakan bahwa: Kinerja adalah 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”. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang diberikan kepadanya. Istilah “Kinerja” atau prestasi sebenarnya pengalih bahasaan dari bahasa Inggris “*performance*”. Bernadin dan Russel (1993:378) yang memberikan definisi tentang *performance* adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Murti dalam Mathis dan Jackson (2002) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah seberapa banyak para pegawai memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif. Kinerja pegawai menunjuk

pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

Samsudin (2005:159) menyebutkan bahwa: “Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan”. Setiap individu atau organisasi tentu memiliki tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja.

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (1999:3), merumuskan kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

Beberapa definisi yang diangkat dari pendapat dan pandangan yang dikemukakan oleh para ahli tersebut di atas, maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa pengertian kinerja dalam penelitian ini adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh masing-masing pegawai yang dalam pelaksanaan tugas pekerjaan berdasarkan ukuran dan waktu yang telah ditentukan guna mewujudkan tujuan organisasi.

## **2. Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja**

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Murti dalam Mangkunegara (2005:16-17) adalah factor internal dan faktor eksternal yang dijelaskan sebagai berikut berikut:

- a. Faktor Individu secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.
- 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 berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

### **3. Penilaian Kinerja**

Penilaian prestasi kerja merupakan usaha yang dilakukan pimpinan untuk menilai hasil kerja bawahannya. Penilaian kinerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya dalam suatu organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Pada hakikatnya, penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja individu (personel) dengan membandingkan dengan standar bakupenampilan.

Mangkunegara, (2005: 10) mengemukakan bahwa penilaian kerja pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu barang.

Menurut Handoko (2005), penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Mahmudi (2005) menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang atau jasa, kualitas barang atau jasa, perbandingan hasil kerja dengan target dan efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan. Pengertian penilaian kinerja pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 Tentang Penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil. Penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dan juga Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja (kinerja) adalah penilaian yang dilakukan

secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggapan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan dan penentuan imbalan. Tujuan dari penilaian prestasi kerja (kinerja) adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi dari SDM organisasi. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011, Penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip:

- a. Objektif;
- b. Terukur;
- c. Akuntabel;
- d. Partisipatif; Dan
- e. Transparan.

Penilaian prestasi kerja PNS terdiri atas unsur:

- a. SKP; dan
- b. Perilaku kerja.

Tata Cara Penilaian Kinerja pegawai adalah dengan menilai dua unsur yaitu SKP dan perilaku kerja dengan Bobot nilai unsur SKP 60% (enam puluh persen) dan perilaku kerja 40% (empat puluh persen).

- a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)

Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP 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. Sanksi bagi pegawai yang tidak menyusun SKP diatur dalam PP No. 53 Tahun 2011 tentang Hukuman Disiplin Pegawai. 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. Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa aspek-aspek tersebut disusun dengan mengacu pada standar teknis kegiatan masing-masing instansi. Adapun penilaian dilakukan dengan membandingkan aspek-aspek penilaian pada target di awal tahun dengan realisasi yang dicapai pada akhir tahun.

#### 1. Aspek Kuantitas

Menurut Wungu dan Brotoharsojo (2003:56) bahwa “Quantity (kuantitas) adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka”. Sedangkan menurut Wilson dan Heyyel (1987:101) mengatakan bahwa “*Quantity of Work* (kuantitas kerja) adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.” Dengan demikian kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Jumlah kerja adalah banyaknya tugas pekerjaannya, dapat dikerjakan. Penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

## 2. Aspek Kualitas

Menurut Wungu dan Brotoharsojo (2003:57) bahwa “Quality (kualitas) adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan mutu atau kualitas hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka”. Sedangkan menurut Wilson dan Heyel (1987:101) mengatakan bahwa “*Quality of work* (kualitas kerja) menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian”. Dari pendapat diatas, jelas bahwa kualitas kerja dapat diukur melalui ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Yang dimaksud ketepatan adalah ketepatan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, artinya terdapat kesesuaian antara rencana kegiatan dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Yang dimaksud dengan kelengkapan adalah kelengkapan ketelitian dalam melaksanakan tugasnya. Yang dimaksud kerapian adalah kerapian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

## 3. Aspek Waktu

Ketepatan waktu ini berhubungan dengan waktu penyelesaian tugas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang diberikan. Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai memiliki standar waktu yang telah ditentukan. Visi dan misi suatu organisasi akan tercapai apabila pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dalam hal ini diantaranya ; Ketepatan waktu dalam



menyelesaikan pekerjaan dan Pekerjaan selesai pada saat dibutuhkan. Berbicara soal ketepatan waktu maka hal ini terkait dengan efisiensi waktu..

Menurut Muchdoro (1997:180) “Efisiensi adalah tingkat kehematan dalam menggunakan sumber daya yang ada dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Efisiensi terbagi menjadi dua, yaitu efisiensi waktu dan efisiensi biaya. Efisiensi waktu adalah tingkat kehematan dalam hal waktu saat pelaksanaan hingga kapan proyek itu selesai. Sedangkan efisiensi biaya adalah tingkat kehematan dan pengorbanan ekonomi yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

#### 4. Aspek Biaya

Aspek biaya disini mengenai tingkatan dimana penggunaan sumber dana organisasi yang mana didalamnya menyangkut penggunaan keuangan dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit. Didalam melaksanakan tugasnya para pegawai diharapkan untuk dapat memberdayakan/menggunakan segala sumber daya keuangan yang ada di dalam organisasi yang bersangkutan guna membantu penyelesaian tugas pekerjaan baik dari segi waktu maupun hasil kerja. Efisiensi adalah tingkat pengendalian biaya atau pengorbanan sumberdaya ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang telah terjadi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

#### b. Perilaku Kerja

Selain dengan SKP, prestasi kerja pegawai juga diukur dengan indicator 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. Definisi operasional dari indikator-indikator tersebut adalah sebagaimana dijelaskan dalam penjelasan pasal demi pasal dalam PP No.46 Tahun 2011.

#### 1. Orientasi Pelayanan

Yang dimaksud dengan “Orientasi pelayanan” adalah sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain. Konsep orientasi pelayanan erat kaitannya dengan orientasi pasar. Bila orientasi pasar menekankan aspek praktek, kebijakan, dan prosedur layanan sebuah orientasi pelayanan lebih berfokus pada penyelarasan antara kapabilitas unit organisasi dan kebutuhan pelanggan dalam rangka mencapai tujuan kerja bisnis (Fandy Tjiptono & Gregorius Chandra (2005:39).

#### 2. Integritas

“Integritas” didefinisikan sebagai kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi. Integritas adalah konsistensi dan keteguhan yang tak tergoyahkan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan keyakinan. Definisi lain dari integritas adalah suatu konsep yang menunjuk konsistensi antara tindakan dengan nilai dan prinsip. Dalam etika, integritas diartikan sebagai kejujuran dan kebenaran dari tindakan seseorang. Integritas berarti kita melakukan apa yang kita lakukan

karena hal tersebut benar dan bukan karena sedang digandrungi orang atau sesuai dengan tata krama. Gaya hidup, yang tidak tunduk kepada godaan yang memikat dari sikap moral yang mudah, akan selalu menang.

### 3. Komitmen

Komitmen merupakan kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.

Mowday (1982) mendefinisikan komitmen sebagai kekuatan relative dari identifikasi individu dan keterlibatannya sebagai kekuatan relative dari identifikasi individu dengan organisasi kerja. Komitmen merupakan suatu orientasi nilai terhadap kerja yang menunjukkan bahwa individu sangat memikirkan pekerjaannya. Dimana pekerjaan memberikan kepuasan hidup, dan pekerjaan memberikan status bagi individu. Komitmen organisasi secara umum dipahami sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi termasuk keterlibatan kerja, kesetiaan dan perasaan percaya pada nilai-nilai organisasi.

### 4. Disiplin

“Disiplin” adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Disiplin adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan aturan instansi baik yang tertulis

maupun tidak tertulis. Disiplin kerja merupakan kebijaksanaan yang menuju kepada rasa tanggungjawab dan kewajiban bagi karyawan untuk menaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan perusahaan ditempat karyawan itu bekerja (Harlie 2010).

Tujuan disiplin yaitu menyiapkan suatu suasana dimana disiplin itu sendiri dapat dikembangkan, serta mengambil tindakan yang tegas terhadap kelompok kecil yang tidak mau menaati dan mematuhi peraturan-peraturan disiplin. (Suprayitni dalam Paul Pregers dan Charles A Myiers dalam Endang Sri Handayani: 2006: 6)

#### 5. Kerjasama

Kerjasama diartikan sebagai kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggungjawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Kerja sama adalah sebuah sistem pekerjaan yang dikerjakan oleh dua orang atau lebih untuk mendapatkan tujuan yang direncanakan bersama. Kerja sama dalam tim kerja menjadi sebuah kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kinerja dan prestasi kerja. Telah banyak riset membuktikan bahwa kerja sama secara berkelompok mengarah pada efisiensi dan efektivitas yang lebih baik. Hal ini sangat berbeda dengan kerja yang dilaksanakan oleh perorangan.

#### 6. Kepemimpinan

Berikutnya, aspek “kepemimpinan” yang diperuntukkan bagi pejabat struktural didefinisikan sebagai kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi. Kepemimpinan atau *leadership* merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusannya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia (Moejiono, 2002). Ada banyak pengertian yang dikemukakan oleh para pakar menurut sudut pandang masing-masing, definisi-definisi tersebut menunjukkan adanya beberapa kesamaan.

Menurut Tead; Terry; Hoyt (dalam Kartono, 2003) Pengertian Kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok. Menurut Young (dalam Kartono, 2003) Pengertian Kepemimpinanyaitu bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.

Moejiono (2002) memandang bahwa *leadership* tersebut sebenarnya sebagai akibat pengaruh satu arah, karena pemimpin mungkin memiliki kualitas-kualitas tertentu yang membedakan dirinya dengan pengikutnya. Para ahli teori sukarela (*compliance induction theorist*) cenderung memandang *leadership* sebagai pemaksaan atau pendesakan pengaruh secara

tidak langsung dan sebagai sarana untuk membentuk kelompok sesuai dengan keinginan pemimpin (Moejiono, 2002)

#### 4. Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Adapun manfaat dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang keliru oleh para pegawai, dan sebagai masukan bagi para pimpinan dalam membantu dan mengarahkan pegawai dalam memperbaiki pelaksanaan pekerjaannya dimasa depan.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawai, seperti : promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian pegawai secara maksimum.
4. Berguna untuk melaksanakan perbaikan dan penyempurnaan kegiatan manajemen SDM lainnya seperti :
  - a. Menyelaraskan upah/gaji atau insentif lainnya bagi para pegawai/karyawan terutama yang berprestasi dalam bekerja.
  - b. Memperbaiki kegiatan penempatan, promosi, pindah dan demosi jabatan sesuai dengan prestasi atau kegagalan pegawai/karyawan yang dinilai.
  - c. Membantu memperbaiki kegiatan pelatihan, baik dalam menyusun kurikulumnya maupun memilih pegawai/karyawan yang akan diikutsertakan dalam kegiatan pelatihan. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat memberikan informasi mengenai

kondisi keterampilan keahlian yang kurang/tidak dikuasai oleh pegawai/karyawan sehingga berpengaruh pada efisiensi, efektivitas, produktivitas serta kualitas kerja dan hasil-hasilnya. Hasil tersebut dapat dipergunakan sebagai masukan dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan, baik pada tingkat organisasi, tingkat unit kerja maupun dalam analisis individual.

- d. Memberikan informasi bagi pegawai/karyawan dalam menyusun perencanaan karir. Sedangkan bagi organisasi non profit dapat digunakan dalam membantu pegawai/karyawan melakukan perbaikan dan peningkatan kekurangan/kelemahannya dalam bekerja, bahkan untuk menyusun program dan kegiatan pengembangannya dalam mengantisipasi tantangan baru dimasa depan.

Adapun manfaat pengukuran kinerja yang baik adalah sebagai berikut:

1. Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberi kepuasan kepada pelanggan.
2. Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
3. Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut.
4. Membuat suatu tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.

5. Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan reward atas perilaku yang diharapkan tersebut.

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dapat diketahui dengan menggunakan evaluasi atau penilaian kegiatan organisasi tersebut berdasarkan peraturan, norma, dan etika yang berlaku. Penilaian kinerja dalam kurun waktu tertentu ini disebut dengan penilaian kinerja organisasi, hasilnya dapat dijadikan pedoman untuk perbaikan kegiatan organisasi. Oleh karena itu, perlu kiranya untuk mengetahui kinerja pegawai pemerintah di kantor Balaikota Makassar, sebagai suatu organisasi publik yang melaksanakan tugas-tugas menyusun rumusan kebijakan teknis, menyusun rencana dan program, pembinaan teknis administrasi, melaksanakan pengendalian teknis operasional, memberikan perizinan dan pelayanan umum di bidang ketenaga kerjaan dan lain-lain, serta pembinaan unit pelaksana teknis. Dengan kinerja ini diharapkan mampu menjelaskan apakah kantor Balaikota Makassar, dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara optimal, dalam arti bahwa dengan meningkatkan kinerja organisasi kantor Balaikota Makassar akan meningkatkan mutu pegawai dan menghasilkan pegawai yang profesional.

## **B. Konsep Pengertian Pegawai Negeri Sipil**

Seiring masyarakat yang selalu berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang makin penting, meskipun negara Indonesia menuju kepada masyarakat yang berorientasi kerja, yang memandang kerja adalah



sesuatu yang mulia, tidaklah berarti mengabaikan manusia yang melaksanakan kerja tersebut. Demikian juga halnya dalam suatu organisasi, unsur manusia sangat menentukan sekali karena berjalan tidaknya suatu organisasi kearah pencapaian tujuan yang ditentukan tergantung kepada kemampuan manusia untuk menggerakkan organisasi tersebut ke arah yang telah ditetapkan. Manusia yang terlibat dalam organisasi ini disebut juga pegawai. Untuk lebih jelasnya akan dikemukakan pendapat beberapa ahli mengenai defenisi pegawai.

### **1. Pengertian Pegawai Negeri Sipil.**

Menurut Widjaja (2006:113) berpendapat bahwa, “Pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi).Selanjutnya A.W. Widjaja mengatakan bahwa, “Pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik di lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha.”Dari definisi di atas dapat diketahui bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta.Dikatakan bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi karena berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada pegawai yang memimpin dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam organisasi tersebut.

Pegawai yang telah memberikan tenaga maupun pikirannya dalam melaksanakan tugas ataupun pekerjaan, baik itu organisasi pemerintah maupun

organisasi swasta akan mendapat imbalan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dikerjakan. Hal ini sesuai dengan pendapat Musanef (1984:5) yang mengatakan bahwa: Pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta. Selanjutnya Musanef memberikan definisi pegawai sebagai pekerja atau worker adalah, “Mereka yang secara langsung digerakkan oleh seorang manajer untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dari definisi di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pegawai sebagai tenaga kerja atau yang menyelenggarakan pekerjaan perlu digerakkan sehingga mereka mempunyai keterampilan dan kemampuan dalam bekerja yang pada akhirnya akan dapat menghasilkan karya-karya yang bermanfaat untuk tercapainya tujuan organisasi. Karena tanpa kemampuan dan keterampilan pegawai sebagai pelaksana pekerjaan maka alat-alat dalam organisasi tersebut akan merupakan benda mati dan waktu yang dipergunakan akan terbuang dengan percuma sehingga pekerjaan tidak efektif. Dari beberapa definisi pegawai yang telah dikemukakan para ahli tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa istilah pegawai mengandung pengertian sebagai berikut:

1. Menjadi anggota suatu usaha kerja sama (organisasi) dengan maksud memperoleh balas jasa atau imbalan kompensasi atas jasa yang telah diberikan.
2. Pegawai di dalam sistem kerja sama yang sifatnya pamrih.

3. Berkedudukan sebagai penerima kerja dan berhadapan dengan pemberkerja (majikan).
4. Kedudukan sebagai penerima kerja itu diperoleh setelah melakukan proses penerimaan.
5. Akan mendapat saat pemberhentian (pemutusan hubungan kerja antara pemberi kerja dengan penerima kerja). Oleh karena yang menjadi objekpenelitian penulis adalah pegawai negeri, maka ada dua pengertian pegawainegeri menurut Undang-Undang Pokok Kepegawaian No.43 Tahun 1999Tentang Perubahan UU No.8 Tahun 1974 Tentang Pokok-PokokKepegawaian yaitu: a) Pegawai negeri adalah unsur aparatur negara, abdi negara, dan abdimasyarakat yang dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila danUndang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah, menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan. b) Pegawai negeri adalah mereka yang telah memenuhi syarat-syarat yangditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkatoleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam sesuatu jabatannegeri atau disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## **2. Tugas dan Fungsi Pegawai Negeri Sipil**

Pegawai negeri adalah unsur aparatur negara, abdi negara dan abdimasyarakat yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, UUD1945, Negara dan Pemerintah menyelenggarakan tugas pemerintahan danpembangunan.Sehubungan dengan kedudukan Pegawai Negeri maka baginya

dibebankan kewajiban-kewajiban yang harus dilaksanakan dan sudah tentu di samping kewajiban baginya juga diberikan apa-apa saja yang menjadi hak yang didapat oleh seorang pegawai negeri. Pada Pasal 4 Undang-Undang No.43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas

Undang-Undang No.8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian setiap pegawai negeri wajib setia dan taat kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintahan. Pada umumnya yang dimaksud dengan kesetiaan dan ketaatan adalah suatu tekad dan kesanggupan dari seorang pegawai negeri untuk melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur negara, abdi masyarakat wajib setia dan taat kepada Pancasila, sebagai falsafah dan idiologi negara, kepada UUD 1945, kepada Negara dan Pemerintahan. Biasanya kesetiaan dan ketaatan akan timbul dari pengetahuan dan pemahaman yang mendalam, oleh sebab itulah seorang Pegawai Negeri Sipil wajib mempelajari dan memahami secara mendalam tentang Pancasila, UUD 1945, Hukum Negara dan Politik Pemerintahan.

Dalam Pasal 5 Undang-Undang No.8 Tahun 1974 (pasal ini tidak diubah oleh UU No.43 Tahun 1999) Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian disebutkan setiap pegawai negeri wajib mentaati segala peraturan perundangan yang berlaku dan melaksanakan kedinasan yang dipercayakan kepadanya dengan penuh pengabdian kesadaran dan tanggung jawab. Pegawai Negeri Sipil adalah pelaksana peraturan perundang-undangan, sebab itu maka seorang Pegawai Negeri Sipil wajib berusaha agar setiap peraturan perundang-undangan ditaati

oleh anggota Apakah suatu rencana kegiatan atau tindakan bersifat rahasia jabatan, dan dirahasiakan kedalam klasifikasi yang mana harus ditentukan dengan tegas oleh pimpinan instansi yang bersangkutan.

Biasanya seorang pegawai negeri karena jabatan atau karena pekerjaannya dapat mengetahui jabatan. Bocornya suatu rahasia jabatan dapat menimbulkan kerugian atau bahaya terhadap negara. Pada umumnya kebocoran rahasia jabatan disebabkan oleh dua hal yaitu: sengaja dibocorkan kepada orang lain atau karena kelalaian atau kurang hati-hatinya pejabat yang bersangkutan, keduanya memberikan akibat yang sama buruknya terhadap negara. Inilah yang memotivasi kenapa seorang pegawai diwajibkan menyimpan rahasia jabatan dengan sebaik-baiknya. Seorang pegawai negeri hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan kepada dan atas pejabat yang berwajib atas kuasa undang-undang, demikian juga terhadap bekas pegawai negeri, misalnya atas perintah petugas penyidik dalam rangka penyidikan dan penuntutan tindak pidana korupsi. Disamping kewajiban-kewajiban seperti tersebut di atas, dalam UU No.43 Tahun 1999 juga disebutkan hak-hak pegawai negeri yaitu: Menurut Pasal 7 Undang-Undang No.43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, setiap pegawai negeri berhak memperoleh gaji yang layak sesuai dengan beban pekerjaan dan tanggung jawab. Pada dasarnya setiap pegawai negeri beserta keluarganya harus hidup layak dari gajinya, sehingga dengan demikian ia dapat memusatkan perhatian dan kegiatannya melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya. Gaji adalah sebagai balas jasa atau penghargaan atau hasil karya

seseorang dalam menunaikan tugas sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing.

### **C. Konsep Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).**

Indonesia ialah Negara yang berdasarkan atas hukum. Menurut A. Hamid S. Attamimi, Negara hukum secara sederhana adalah negara yang menempatkan hukum sebagai dasar kekuasaan negara dan penyelenggaraan kekuasaan tersebut dalam segala bentuknya dilakukan di bawah kekuasaan hukum. Sebagai negara hukum, setiap penyelenggaraan urusan pemerintahan haruslah berdasarkan pada hukum yang berlaku (*weimaticheid van bestuur*). Untuk masalah kepegawaian, termasuk mengenai pengangkatan PPPK pemerintah berpedoman pada: Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945, Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang telah diganti dengan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), Peraturan Pemerintah No. 78 Tahun 2013 Tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah No. 98 Tahun 2000 Tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil, dan Peraturan Kepala BKN No. 9 Tahun 2012 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil. Keberadaan konsentrasi pengelolaan kepegawaian ini secara filosofis adalah untuk melayani masyarakat dan meningkatkan pembangunan negara.

Pemerintah dalam memenuhi pelayanan masyarakat secara menyeluruh sangatlah diakui keterbatasannya sehingga pemerintah memberikan beberapa ruang kebijakan khusus dalam mengantisipasi kekurangannya, misalnya dengan terbatasnya jumlah Pegawai Negeri Sipil maka pemerintah memberikan

kewenangan kepada pejabat yang berwenang untuk memperbantukan masyarakat yang memenuhi kualifikasi untuk diangkat menjadi Pegawai Tidak Tetap. Sebagai dasar konstitusional lahirnya kebijakan tersebut berdasarkan Pasal 27 ayat (1) dan (2) UUD Republik Indonesia 1945 bahwa: (1) segala warga negara bersamaan kedudukannya di dalam hukum dan pemerintahan dan wajib menjunjung hukum dan pemerintahan itu dengan tidak ada kecualinya. (2) tiap-tiap warga Negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Hal tersebut dapat dilaksanakan berdasarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian Pasal 2 ayat (3) yang berbunyi: “Selain Pegawai Negeri Sipil, pejabat yang berwenang dapat mengangkat pegawai tidak tetap.

UU No. 8 Tahun 1974 jo UU No. 43 Tahun 1999 menganut sistem karir dan sistem prestasi kerja. Hal ini merupakan perubahan praktek-praktek masa lampau dimana terdapat *spoil system* dan nepotisme yang tidak sesuai dengan jiwa Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Pada sistem pemerintahan yang relatif stabil, pengelolaan sistem ekonomi nasional yang masih tertutup dan belum banyak persaingan, sistem administrasi kepegawaian seperti yang ditetapkan oleh Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 jo Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 relatif masih cukup memadai. Namun pada system pemerintahan negara yang semakin demokratis, semakin desentralistis, dan ekonomi yang semakin terbuka, personalia yang dikelola dengan pendekatan administrasi pegawai terasa tidak lagi mampu mendukung sistem politik, sistem sosial, dan sistem ekonomi yang telah

mengalami perubahan fundamental sejak gelombang Reformasi melanda Indonesia pada Tahun 1998.

Oleh karena itu, pemerintah merasa bahwa perlu mengganti system tersebut karena sudah tidak sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global. Sebagaimana diketahui saat ini, pemerintah sedang melaksanakan reformasi birokrasi di bidang kepegawaian. Salah satu bidang yang direformasi adalah penataan Sumber Daya Manusia Aparatur meliputi penataan jumlah dan kualitas serta distribusi Pegawai Negeri Sipil. Lahirnya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) yang berlaku sejak tanggal diundangkan yaitu 15 Januari 2014 menggantikan UU No. 8 Tahun 1974 jo UU No. 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. UU No. 5 Tahun 2014 menetapkan system manajemen kepegawaian berdasarkan sistem merit. Sistem Merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.

Menurut Azwar Abu Bakar (Menteri PANRB), dengan adanya UU ASN tidak ada lagi pegawai honorer/pegawai tidak tetap, yang dikenal dalam UU No. 5 Tahun 2014 adalah PNS dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan. Ketentuan mengenai pengangkatan PPPK telah ditetapkan di dalam



Pasal 95 UU ASN yang menyatakan bahwa: “setiap warga negara Indonesia mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar menjadi calon PPPK setelah memenuhi syarat.” Untuk proses pengangkatan calon PPPK ditetapkan dengan keputusan Pejabat Pembina Kepegawaian (Pasal 98 ayat1).

Namun saat ini peraturan tersebut belum ditetapkan, sehingga pemerintah masih berpedoman pada peraturan pelaksana dari Undang-Undang sebelumnya seperti Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2012 yang merupakan perubahan kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005 Tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil, Peraturan Pemerintah Nomor 78 Tahun 2013 yang merupakan perubahan kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 9 Tahun 2012 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil.

#### **D. Kerangka Pikir**

Ada banyak teori yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai dengan perjanjian kerja (PPPK) di kantor Balaikota Makassar, namun didalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian berdasarkan tatacara penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 yang meliputi dua unsur penilaian yaitu Sasaran Kinerja Pegawai dan Perilaku Kerja. Untuk mengukur kinerja pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) di kantor Balaikota Makassar dilakukan pengukuran dengan dua unsur tersebut lalu nilai-nilai yang dicapai akan digabungkan dengan bobot SKP

60% dan Perilaku Kerja 40%. Namun dalam mengukur kinerja pegawai dengan perjanjian kerja (PPPK), akan ada faktor yang mempengaruhi itu semua. Sehingga kerangka konsep yang diterapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### Bagan Kerangka Pikir



### E. Fokus Penelitian

Adapun fokus penelitian tentang Kinerja Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dikantor Balaikota Makassar.

### F. Deskripsi Fokus Penelitian

1. Kinerja dalam penelitian ini merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggungjawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya,
2. Aspek kuantitas dalam penelitian ini merupakan jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu.
3. Aspek kualitas dalam penelitian ini menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian
4. Aspek waktu dalam penelitian ini berhubungan dengan ketepatan waktu penyelesaian tugas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang diberikan.
5. Aspek biaya dalam penelitian ini mengenai tingkatan dimana penggunaan sumber dana organisasi yang mana didalamnya menyangkut penggunaan keuangan dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.
6. Orientasi pelayanan yang dimaksud lam penelitian ini adalah sikap dan perilaku kerja pegawai dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
7. Integritas yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah konsistensi dan keteguhan yang tak tergoyahkan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan keyakinan definisi lain dari integritas adalah suatu konsep yang menunjuk konsistensi antara tindakan dengan nilai dan prinsip.

8. Komitmen yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan kemauan dan kemampuan untuk menyalurkan sikap dan tindakan pegawai untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.
9. Disiplin dalam penelitian ini adalah kesanggupan pegawai untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.
10. Kerjasama yang dimaksudkan dalam penelitian ini diartikan sebagai kemauan dan kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Waktu dan lokasi penelitian

Waktu penelitian yang direncanakan dari tanggal 10 April sampai dengan 10 juni 2017 setelah seminar proposal. Lokasi penelitian dilaksanakan di Kantor Balai Kota Makassar, Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui Kinerja Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Balai kota Makassar.

#### B. Tipe dan Jenis Penelitian

##### 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif yaitu data yang dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat, dan sesuai dengan keadaan mengenai Kinerja Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Balai Kota Makassar.

##### 2. Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini adalah tipe penelitian Fenomenologi yaitu penelitian yang menggambarkan fenomena-fenomena yang terjadi pada objek penelitian selama penelitian berlangsung.

#### C. Sumber Data

Ada dua sumber data dalam penelitian ini yaitu :

## 1. Data Primer

Data primer adalah data yang di peroleh langsung dari informan penelitian tentang Kinerja Pegawai Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Balaikota Makassar.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh bukan dari sumber asli atau pertama tetapi bersumber dari bahan bacaan atau dokumentasi yang berhubungan dengan objek penelitian.

### D. Informan Penelitian

Pemilihan informan didasarkan pada tujuan penelitian dan pertimbangan dapat memberikan informasi tentang Kinerja Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Balaikota Makassar. Adapun tabel informan dalam penelitian ini sebagai berikut :

**Tabel 1: Informan Penelitian**

No.	Nama	Jabatan	Inisia	Jumlah
1.	VIVI ANDRIANI,S.STP.,M.Si	Kepala Bidang Kinerja dan Pengangkatan ASN di BKDSDMD Kota Makassar.	VA	1
2.	WIWIK INDRAYANTI	Staff PPPK Sub Tata Usaha	WI	1
3.	LAELY SAFARIAH, S.Pd	Staff PPPK Kepegawaian Bagian Umum	LS	1
4.	IRKI ISMAIL, SE	Staff PPPK Sub Tata Usaha Bagian Umum	IS	1

5.	SITI RATNA, SE	Staff PPPK Sub Sandi Telkom Bagian Umum	SR	1
6.	HAFSA	Staff PPPK Sub Rumah Tangga Bagian Umum	H	1
Jumlah			6 Orang	

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang di gunakan antara lain :

1. Observasi

Observasi merupakan penelitian dengan cara mengamati secara langsung hal-hal yang berkaitan dengan masalah Peningkatan Kinerja Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Balakota Makassar.

2. Wawancara

Wawancara atau interview merupakan teknik pengumpulan data secara langsung dengan informan yang mengacu tentang Kinerja Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Balakota Makassar.

3. Dokumentasi

Dokumentasi Merupakan suatu informasi tertulis, visual atau fakta yang bisa dinyatakan dalam bentuk dokumen-dokumen, buku yang mengenai dengan Peningkatan Kinerja Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Balaikota Makassar.

## F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah langkah selanjutnya untuk mengelola data dimana data yang diperoleh, dikerjakan dan dimanfaatkan sedemikian rupa untuk menyimpulkan persoalan yang diajukan dalam menyusun hasil penelitian. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis interaktif. Dalam model ini terdapat tiga (3) komponen pokok. Menurut Miles dan Huberman dalam (Sugiono : 2012) ketiga komponen tersebut yaitu:

1. Reduksi adalah suatu proses pemilihan, pemusatan, pemerhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data mentah atau data yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung secara terus menerus selama pengumpulan data berlangsung. Data yang didapat di Pondok Pesantren Karangasem Paciran Lamongan langsung diketik atau ditulis dengan rapi, terinci serta sistematis setiap kali selesai mengumpulkan data. Data-data yang terkumpul akan semakin bertambah, oleh sebab itu laporan tersebut harus dianalisis sejak dimulainya penelitian kemudian laporan-laporan tersebut perlu direduksi yaitu dengan memilih hal-hal pokok yang sesuai dengan fokus penelitian yang diteliti, kemudian dicari tentang temannya. Data-data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah penulis untuk mencarinya jika sewaktu-waktu diperlukan. Dalam mereduksi data, peneliti dipandu oleh tujuan yang akan dicapai yaitu menemukan sesuatu. Ketika peneliti menemukan sesuatu yang asing, tidak dikenal dan belum memiliki pola, justru itulah yang menarik bagi peneliti. Reduksi data



menurut Sugiyono merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasaan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Untuk mendukung kualitas data yang akan direduksi atau dianggap penting, peneliti meminta bantuan pada orang lain yang dianggap ahli.

2. Data Display (Penyajian Data) Penyajian data adalah penyusunan informasi yang kompleks ke dalam suatu bentuk yang sistematis, sehingga menjadi lebih selektif dan sederhana, serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Sehubungan data yang diperoleh terdiri dari kata-kata, kalimat atau paragraf-paragraf, uraian (teks) naratif yang panjang dan terpecah-pecah bagian demi bagian tersusun kurang rapi, maka dari itu informasi yang bersifat kompleks disusun ke dalam suatu kesatuan bentuk yang lebih sederhana dan selektif sehingga akan mudah dipahami. Penyajian data dalam penelitian kualitatif berbeda dengan data dalam penelitian kuantitatif. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sebagainya, sedangkan dalam penelitian kuantitatif, penyajian data dilakukan dalam bentuk table, grafik, pie chart, pictogram dan sejenisnya. Analisa data dilakukan secara terus menerus guna penarikan suatu kesimpulan, sehingga dapat menggambarkan Kinerja Pegawai Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kantor Balai Kota Makassar. Analisis data yang terus menerus mempunyai implikasi terhadap pengurangan dan penambahan data yang dibutuhkan, hal ini memungkinkan peneliti untuk kembali lagi ke lapangan untuk mencukupi kekurangan data yang dimaksud.

3. Pengambilan Keputusan tahapan yang paling akhir dalam proses analisa data adalah Conclusion Drawing atau verifikasi atau kesimpulan hasil yang diperolehnya. Dalam analisa data, peneliti berusaha mencari pola, model, tema, hubungan, persamaan, hal-hal yang sering muncul dan sebagainya. Jadi dari data yang peneliti dapatkan di Kantor Balai Kota Makassaritu kemudian penulis mencoba untuk mengambil kesimpulan, pada mulanya kesimpulan itu kabur tapi lama-kelamaan semakin jelas karena data yang diperoleh semakin banyak dan mendukung serta saling melengkapi satu sama lain. Analisa data dalam penelitian kualitatif ini bersifat induktif dan berkelanjutan yang tujuan akhirnya menghasilkan pengertian-pengertian, konsep-konsep dan pembangunan suatu teori baru. Hal tersebut berbeda dengan analisa dalam penelitian kuantitatif bersifat deduktif, uji empiris teori yang dipakai dan dilakukan setelah selesai pengumpulan data secara tuntas dengan menggunakan sarana statistik, seperti korelasi, analisa varian dan covarian, analisa faktor, regresi linear dan lain-lain. Kesimpulan yang ditetapkan dalam penelitian kualitatif bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Akan tetapi apabila kesimpulan yang ditetapkan pada awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

## G. Keabsahan Data

Menurut Sugiyono (2009:366), teknik pengumpulan data triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Menurut Sugiono (2009:368), ada 3 macam triangulasi yaitu :

### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berarti membandingkan dengan cara mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber yang berbeda. Misalnya membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara, membandingkan antara apa yang dikatakan secara umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi dan membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada.

### 2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dengan wawancara, lalu di cek dengan observasi dan dokumentasi.

### 3. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpul dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu, dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan

dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga ditemukan kepastian datanya.

#### **H. Jadwal Penelitian**

Adapun pelaksanaan penelitian mulai dari 10 April sampai dengan tanggal 10 Juni 2017, dan yang diteliti direncanakan mencakup dua tahap, yaitu:

1. Persiapan

Tahap ini peneliti mengurus perizinan, penyusunan instrument penelitian.

2. Pelaksanaan

Tahap ini peneliti mengumpulkan data, mengolah data, menganalisis data yang diperoleh kemudian penarikan kesimpulan.

3. Penyelesaian

Peneliti akan melakukan penyusunan laporan penelitian dan perbaikan proposal penelitian.



## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Karakteristik Objek Penelitian

Sebagian dari kita lahir dengan mengenal Ujung Pandang sebagai ibukota Provinsi Sulawesi Selatan. Belakangan, mulai 1999, namanya berganti jadi Makassar. Pergantian nama ini diikuti dengan perluasan wilayah kota Makassar ke arah laut, dari semula 10.000 hektar menjadi 27.577 hektar.



Gambar : Kantor Balai Kota MMakassar

Menurut riwayatnya, nama Makkassar sudah dipakai sejak abad ke-16, sekitar masa pembangunan benteng Fort Rotterdam. Makassar pun ini menetapkan 9 Nopember 1607 sebagai hari jadinya.

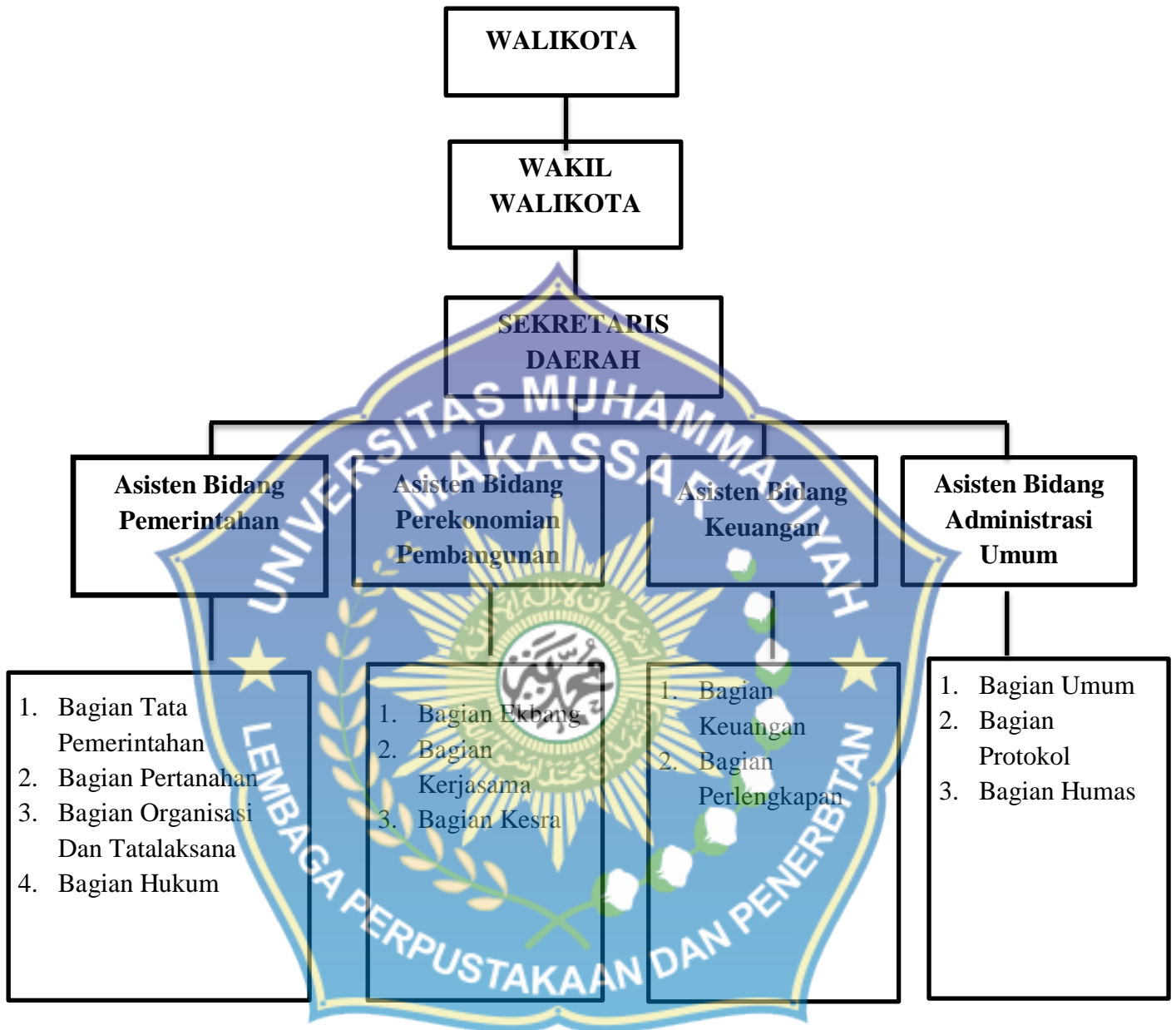
Nama Ujung Pandang baru digunakan pada 1971 saat Makassar ditetapkan sebagai kotamadya. Nama itu kabarnya berasal dari istilah "Jum Pandang", sebutan orang dari wilayah pedalaman yang bermigrasi ke Kota Makassar.

Sebelumnya, pada 1906, pemerintah Hindia Belanda juga pernah menetapkan Makassar sebagai Kota Madya. Pada 1920, Makassar pernah ditempati 9 perwakilan 'negara' asing dan menjadi kota internasional. Sejak awal abad hingga Perang Dunia II, Makassar menikmati masa damai, tanpa perang, selama tiga setengah abad.

Saat ini Kota Makassar terbagi ke dalam 14 kecamatan. Kantor walikotanya berada di dekat benteng Fort Rotterdam dan Pelabuhan Petikemas Makassar. Gedung baru kantor walikota berlantai 12. Gedung yang disebut Menara Balaikota ini dibangun sejak 2004, bolak-balik macet, beberapa kali ganti kontraktor, dan akhirnya akan rampung dan bisa dipergunakan pada 2011 ini. Menara Balaikota sempat diprotes kehadirannya karena dibangun di halaman tengah bekas Kantor Gubernur Sulsel yang merupakan bangunan cagar budaya. Adapun Visi dan Misi Kota Makassar adalah mewujudkan Makassar sebagai kota dunia yang nyaman untuk semua. Tiga misi utama Kota Makassar, yakni merekonstruksi kehidupan rakyat untuk menjadi masyarakat sejahtera standar dunia, merestorasi tata ruang kota menjadi kota nyaman kelas dunia, serta mereformasi tata pemerintahan menjadi pelayanan publik kelas bebas korupsi.



## STRUKTUR BAGAN KANTOR WALIKOTA MAKASSAR



## **B. Kinerja Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) Di Kantor Balaikota Makassar**

Tercapainya visi dan misi dari organisasi merupakan target akhir dari pelaksanaan setiap tugas-tugas dalam organisasi. Organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya, tentu sangat berbeda visi dan misi yang diinginkan, hal ini tergantung pada bidang kegiatan yang dilaksanakan suatu organisasi. Pemahaman pegawai terhadap visi dan misi organisasi sangatlah penting karena tercapainya tujuan akhir suatu organisasi dipengaruhi oleh bagaimana orang-orang dalam organisasi tersebut menafsirkan dan melaksanakan visi dan misi organisasi.

Maju mundurnya organisasi tergantung pada sumber daya manusia yang merupakan penggerak utama organisasi. Mengetahui kinerja pegawai berarti berusaha untuk mempelajari serta memahami kinerja yang dimiliki oleh pegawai dalam sebuah organisasi. Dengan kata lain, mengetahui kinerja pegawai menjadi sangat penting atau memiliki nilai yang amat strategis. Informasi mengenai kinerja pegawai, indikator-indikator dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja pegawai sangat penting untuk diketahui, sehingga menganalisis kinerja hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Dalam menilai kinerja pegawai sangat ditentukan oleh fungsi yang diemban oleh pegawai terhadap tugas-tugas yang akan dilakukan. Dalam fungsi tersebut terkandung suatu tujuan dan sasaran yang akan dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Tujuan dan sasaran tersebut akan mengarahkan setiap pegawai untuk bertindak efektif dan efisien agar dapat memberikan



kontribusi yang maksimal bagi organisasi. Olehnya itu dalam memahami kinerja tidak semata-mata didasarkan oleh kebutuhan untuk bekerja tetapi lebih dari itu, dibalik kebutuhan untuk bekerja terkandung suatu hasil yang perlu dicapai.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seluruh pegawai dalam 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, di kantor Balaikota Makassar 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 empat orang Pegawai Negeri Sipil pada bidang tenaga kerja dengan memberikan pertanyaan pada pejabat penilai, maka diperoleh jawaban 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. Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa aspek-aspek tersebut disusun dengan mengacu pada

standar teknis kegiatan masing-masing instansi. Adapun penilaian dilakukan dengan membandingkan aspek-aspek penilaian pada target di awal tahun dengan realisasi yang dicapai pada akhir tahun. Sehingga hasil penilaian untuk SKP sebagai berikut :

### **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. Dalam penilaian kuantitas pekerjaan ini, masing-masing pegawai dinilai dinilai seberapa banyak pekerjaan yang harus dilakukan dalam tugas jabatannya selama satu tahun. Tugas dan pekerjaan tersebut dibagi menjadi tugas dan pekerjaan yang dilakukan dalam kurun waktu satu bulan, trimester, caturwulan, semester ataupun dalam kurun waktu satu tahun.

Berdasarkan hasil wawancara langsung yang penulis lakukan dengan beberapa informan terkait aspek kuantitas kinerja pegawai kontrak, maka diperoleh berbagai informasi atas wawancara yang penulis lakukan sebagai berikut:

Sebagaimana wawancara yang dilakukan penulis kepada salah satu informan yaitu Staff PPPK Sub Tata Usaha di kantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Salah satu alasan juga Atasan memberikan pekerjaan baru kepada pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yaitu untuk mengetahui keterampilan pegawai sekaligus untuk mengevaluasi kembali kemampuan kita dalam bekerja.” (Wawancara, I.I, Tanggal, 26 April, 2017).

Jawaban yang sama juga disampaikan oleh Kepala Bidang KinerjadanPangkatan ASN BKD di Kantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Jika menilai bagaimana kuantitas kinerja dari pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja di kantor Balaikota Makassar dapat saya katakan hanya sebagian saja pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang mampu melaksanakan tugas dan pekerjaannya tepat waktu sesuai dengan waktu yang ditentukan”. (Wawancara, V.A, Tanggal 05, Mei, 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dalam jabatannya sesuai dengan target pekerjaan yang telah ditetapkan. Ini menunjukkan bahwa untuk kuantitas dari beban pekerjaan yang diberikan terhadap masing-masing pegawai kontrak di kantor Balaikota Makassar 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 kontrak 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.

Berdasarkan hasil wawancara langsung yang penulis lakukan dengan beberapa informan terkait aspek kuantitas kinerja pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja, maka diperoleh berbagai informasi atas wawancara yang penulis lakukan sebagai berikut:

Sebagaimana wawancara yang dilakukan penulis kepada salah satu informan yaitu Kepala Bidang Kinerja dan pengangkatan ASN BKD di kantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Penilaian terhadap pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja secara keseluruhan adalah baik, walaupun beberapa pegawai masih menunjukkan kualitas yang masih kurang dalam pekerjaannya. Meskipun sebenarnya para Aparatur Sipil dituntut untuk selalu melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, kalau bisa dicapai hasil yang lebih baik, kenapa tidak

mendapatkan hasil pekerjaan yang lebih baik”. (Wawancara V.A, Tanggal, 05 Mei 2017).

Sebagaimana wawancara yang dilakukan penulis kepada salah satu informan yaitu Staff PPPK Sub Sandi Telkom di kantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Karena tidak tertutup kemungkinan makin tinggi kualitas Pendidikan seorang pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja makin tinggi wawasannya tapi tergantung niat dan kemauan yang besar maka hasilnya akan lebih bagus dalam menyelesaikan tugas yang diberikan”. (Wawancara, S.R, Tanggal, 26, April 2017).

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya penilaian terhadap setiap pegawai PNS maupun kontrak yang ada di kantor balaikota Makassar diharapkan kedepannya mampu memberikan kualitas mutu kinerja yang baik bagi instansi pemerintahan, pejabat atasan dapat melakukan pembenahan terhadap personilnya sehingga masing-masing pegawai dapat memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan *excellent performance* melalui evaluasi yang dilakukan oleh setiap badan-badan pekerjaan.

#### c. Waktu

Ketepatan waktu ini berhubungan dengan waktu penyelesaian tugas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang diberikan. Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai memiliki standar waktu yang telah ditentukan. Visi dan misi suatu organisasi akan tercapai apabila pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dalam hal ini diantaranya ; Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan Pekerjaan selesai pada saat dibutuhkan. Berdasarkan hasil wawancara langsung yang penulis lakukan dengan beberapa informan terkait aspek biaya kinerja pegawai kontrak,

maka diperoleh berbagai informasi atas wawancara yang penulis lakukan sebagai berikut:

Sebagaimana wawancara yang dilakukan penulis kepada salah satu informan yaitu Kepala Bidang Kinerja dan pengangkatan ASNBKDDi kantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Meskipun para pegawai PNS maupun PPPK mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu, belum berarti dapat dikatakan baik. Akan ada saja kendala yang dihadapi. Kadang mereka masih terkendala dalam keterlambatan menyelesaikan kegiatan yang intensif seperti kegiatan yang dilakukan setiap bulan, trimester ataupun caturwulan, disebabkan karena jumlah pegawai yang belum memadai dan juga keterbatasan yang dimiliki oleh pegawai di Balaikota ini”.(Wawancara, V.A,Tanggal, 05 Mei 2017)

Sebagaimana wawancara yang dilakukan penulis kepada salah satu informan yaitu Staff PPPK Kepegawaian Umum di kantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“....Tidak sepenuhnya factor usia mempengaruhi suatu kinerja pegawai tapi sebagian besar faktor usia mempengaruhi suatu pekerjaan yang diberikan oleh atasan.” (Wawancara, L.S, Tanggal 11 April 2017).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai bidang tenaga kerja Balaikota Makassar terkait dengan waktu, makadapat dikatakan sudah efisien, walaupun secara penilaian maksimal, namun hal ini tidak dapat dikatakan efektif sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa pelaksanaan program kerja dan waktunya bervariasi, ada pekerjaan yang harus diselesaikan setiap bulan, setiap trimester, caturwulan, semester dan lain-lain. Sehingga diperlukan pengukuran waktu yang lebih akurat dan mempertimbangkan masalah-masalah tersebut.

#### d. Biaya

Efektivitas biaya disini mengenai tingkatan dimana penggunaan sumberdana organisasi yang mana didalamnya menyangkut penggunaan keuangandimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangankerugian dari tiap unit. Didalam melaksanakan tugasnya para pegawaidiharapkan untuk dapat memberdayakan/menggunakan segala sumber dayakeuangan yang ada di dalam organisasi yang bersangkutan guna membantupenyelesaian tugas pekerjaan baik dari segi waktu maupun hasil kerja.Berdasarkan hasil wawancara langsung yang penulis lakukan dengan beberapa informan terkait aspek biaya kinerja pegawai kontrak dalam menyusun keuangan, maka diperoleh berbagai informasi atas wawancara yang penulis lakukan sebagai berikut:

★ Sebagaimana wawancara yang dilakukan penulis kepada salah satu informan Staff PPPK Bagian Sub Rumah tangga di kantor Balaikota a Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Setiap pegawai di harapkan mempunyai kemampuan agar bisa mengelola setiap anggaran yang digunakan dalam berbagai kegiatan yang akan dilakukan dikantor Balaikota Makassar”.(Wawancara, H,Tanggal, 26 April 2017)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa Untuk aspek biaya,pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai di kantor Balaikota Makassar telah efisien dan ada pula sebagia pekerjaan yang belum efisien karena melebihi penggunaan biaya yang ditargetkan,namun sudah dapat dikatakan mampu untuk menunjang pencapaian tujuanorganisasi.

## 2) Perilaku kerja

### a. Orientasi ;

Yang dimaksud dengan “orientasi pelayanan” adalah sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain. Konsep orientasi pelayanan erat kaitannya dengan orientasi pasar. Bila orientasi pasar menekankan aspek praktek, kebijakan, dan prosedur layanan sebuah orientasi pelayanan lebih berfokus pada penyelarasan antara kapabilitas unit organisasi dan kebutuhan pelanggan dalam rangka mencapai tujuan kerja bisnis (Fandy Tjiptono & Gregorius Chandra (2005:39). Berdasarkan hasil wawancara langsung yang penulis lakukan dengan beberapa informan terkait orientasi pegawai dalam memberikan pelayanan, maka diperoleh berbagai informasi atas wawancara yang penulis lakukan sebagai berikut:

Sebagaimana wawancara yang dilakukan penulis kepada salah satu informan yaitu Kepala Bidang Kinerja dan pengangkatan ASN BKD di kantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Melihat sikap dan perilaku yang diberikan oleh pegawai Balaikota terhadap pelayanan publik sudah cukup memuaskan, terbukti setiap kali ada masyarakat yang datang ke Balaikota tidak pernah mengeluh terhadap pelayanan yang diberikan”. (Wawancara, V.A, Tanggal, 05 Mei 2017)

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu Staff PPPK Sub Tata Usaha di kantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:



“...Melayani masyarakat yang mengharapkan jasa pelayanan yang baik dan prima tanpa membeda-bedakan ras dan agamanya.” (Wawancara, I.I, Tanggal, 26 April 2017)

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa penilaian terhadap orientasi pelayanan publik di kantor Balaikota Makassar terbilang cukup memuaskan serta pegawai di bidang tenaga kerja telah mampu menyelaraskan antarapabilitas unit organisasi dengan kebutuhan publik dalam hal ini masyarakat yang dilayani, sehingga diharapkan mampu memberikan pelayanan yang benar-benar memperhatikan kebutuhan masyarakat ataupun instansi yang dilayani.

b. Integritas :

adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi. Integritas berarti kita melakukan apa yang kita lakukan karena hal tersebut benar dan bukan karena sedang digandrungi orang atau sesuai dengan tata krama. Gaya hidup, yang tidak tunduk kepada godaan yang memikat dari sikap moral yang mudah, akan selalu menang. Berdasarkan hasil wawancara langsung yang penulis lakukan dengan beberapa informan terkait integritas pegawai dalam memberikan pelayanan, maka diperoleh berbagai informasi atas wawancara yang penulis lakukan sebagai berikut:

Sebagaimana wawancara yang dilakukan penulis kepada salah satu informan yaitu Kepala Bidang Kinerja dan peningkatan ASN BKD di kantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Secara keseluruhan para pegawai memiliki integritas yang masih rendah, apalagi gunanya memiliki kecerdasan individual apabila tidak dibarengi dengan integritas yang baik. Tentunya tidak akan

memberikan kontribusi apa-apa pada kualitas pekerjaan. (Wawancara, V.A, Tanggal 05 , Mei, 2017)

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu Staff PPPK Sub Sandi

Telkom di kantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Jika setiap pegawai mampu memiliki orientasi yang baik, maka akan mampu menciptakan orientasi kinerja yang baik. Baik itu hubungannya dengan atasan dan juga publik. (Wawancara, S.R,Tanggal, 26, April 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa integritas ini merupakan suatu hal yang sangat penting dimiliki oleh setiap pegawai. Integritas pegawai balaikota makassar terhadap organisasi akan menuntun pegawai kontak balaikota makassar memperoleh hasil kerja yang baik. Integritas akan menunjang aspek-aspek lainnya seperti akan berdampak pada kualitas pekerjaan, komitmen, kedisiplinan bahkan kepemimpinan pegawai. Dan berdasarkan hasil penelitian pula kerja pegawai, perilaku kerja, pegawai yang memiliki integritas yang rendah, akan berdampak pada rendahnya nilai pegawai tersebut pada aspek lainnya.

#### c. Komitmen

Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS dan pegawai Kontrak untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan. Komitmen organisasi secara umum dipahami sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi termasuk keterlibatan kerja, kesetiaan dan perasaan percaya pada nilai-nilai organisasi. Komitmen ini erat pula

kaitannya dengan integritas sehingga akan berdampak besar bagi pencapaian kinerja pegawai. Apabila pegawai mempunyai komitmen atau loyalitas yang baik terhadap organisasi, maka tujuan organisasi akan lebih cepat tercapai. Berdasarkan hasil wawancara langsung yang penulis lakukan dengan beberapa informan terkait komitmen pegawai dalam memberikan pelayanan, maka diperoleh berbagai informasi atas wawancara yang penulis lakukan sebagai berikut:

Sebagaimana wawancara yang dilakukan penulis kepada salah satu informan yaitu Kepala Bidang Kinerja dan Pengembangan ASN BKD dikantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Meskipun untuk penilaian, komitmen pegawai terbilang baik, namun secara keseluruhan komitmen pegawai masih kurang, hal ini dibuktikan juga dengan integritas yang rendah”. (Wawancara, V.A, Tanggal, 05 Mei, 2017)

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu Staff PPPK Sub Rumah Tanggadi kantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Sudah baik karena di dalam diri kita sebagai pegawai sudah tertanam sifat kedewasaan dan pemikiran logis untuk tetap berkomitmen dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh atasan.” (Wawancara, H, Tanggal, 26 April 2017)

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat disimpulkan bahwa komitmen yang dimiliki setiap pegawai balaikota Makassar 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

Yang dimaksud dengan “disiplin” adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhkan hukuman disiplin. Disiplin sebagai suatu proses bekerja yang mengarah kepada ketertiban dan pengendalian diri. Dalam kaitannya dengan disiplin kerja, Siswanto (1989) mengemukakan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Berdasarkan hasil wawancara langsung yang penulis lakukan dengan beberapa informan terkait kedisiplinan pegawai, maka diperoleh berbagai informasi atas wawancara yang penulis lakukan sebagai berikut:

• Sebagaimana wawancara yang dilakukan penulis kepada salah satu informan yaitu Kepala Bidang Kinerja dan Pengangkatan ASN BKD di Kantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Pegawai memang 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.” (Wawancara, V.A, Tanggal 05 Mei, 2017)

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu Staff Tata Usaha di Kantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Ya sudah pasti kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh Atasan menjadi acuan Seorang pimpinan dalam

memperpanjang perjanjian kerja pegawai itu sendiri”. (Wawancara, L.S, Tanggal, 26 April, 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa hasil wawancara ini, para pegawai masih kurang menghargai waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga terkadang pegawai di Balaikota terlambat menyelesaikan pekerjaan pada setiap bulannya ataupun jangka waktu lainnya. Sehingga 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.

e. Kerjasama

Yang dimaksud dengan “kerjasama” adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Telah banyak riset membuktikan bahwa kerja sama secara berkelompok mengarah pada efisiensi dan efektivitas yang lebih baik. Hal ini sangat berbeda dengan kerja yang dilaksanakan oleh perorangan. Berdasarkan hasil wawancara langsung yang penulis lakukan dengan beberapa informan terkait kerjasama pegawai dalam memberikan pelayanan, maka diperoleh berbagai informasi atas wawancara yang penulis lakukan sebagai berikut:

Sebagaimana wawancara yang dilakukan penulis kepada salah satu informan yaitu Kepala Bidang Kinerja dan pengangkatan ASN BKD dikantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Kerjasama antar pegawai di Bagian Umum Kantor Balaikota Makassar dapat dikatakan telah baik walaupun beberapa pegawai masih belum memiliki kerjasama yang baik. Kerjasama atau *teamwork* merupakan modal yang terpenting didalam menyelesaikan pekerjaan”. (Wawancara, V.A, Tanggal, 05 Mei, 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa dalam 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 masing-masing pegawai bertanggungjawab pada satu pekerjaan. apakah setiap ini pegawai di Balaikota Makassar dapat bekerjasama dengan baik dengan rekan kerja sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien.

f. Kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama sebuah pekerjaan. Dalam pembahasan ini Yang dimaksud dengan “kepemimpinan” adalah kemampuan dan kemauan individu untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi. Menurut Tead; Terry; Hoyt (dalam Kartono, 2003) Pengertian Kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.

Berdasarkan hasil wawancara langsung yang penulis lakukan dengan beberapa informan terkait kepemimpinan pegawai dalam hubungannya

dengan atasan , maka diperoleh berbagai informasi atas wawancara yang penulis lakukan sebagai berikut:

Sebagaimana wawancara yang dilakukan penulis kepada salah satu informan yaitu Staff Tata Usaha di kantor Balaikota Makassar yang mengatakan bahwa:

“...Menurut saya Jiwa Kepemimpinan dalam hal ini Kepala Bagian Umum di kantor Balaikota Makassar harus memiliki jiwa kepemimpinan untuk mempengaruhi bawahannya atau yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan dan terselesaikannya pekerjaan”.(Wawancara, W.I, Tanggal, 05 Mei, 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dibutuhkan dalam organisasi, masing-masing individu juga akan memimpin dirinya sendiri untuk melaksanakan tanggung jawabnya masing-masing. Kepemimpinan dalam sebuah organisasi sangatlah penting, didalam organisasi terdiri dari sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama, jika tidak diarahkan oleh pemimpin yang tepat, maka akan terjadi bias dan organisasi tersebut tidak dapat berjalan dengan baik.



## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

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

1. Kinerja pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK)/Kontrak Di kantor Balaikota Makassar secara umum dapat dikatakan cukup baik.
2. Terdapat beberapa kekurangan pada beberapa aspek yang perlu dibenahi dan terdapat pula beberapa kekurangan dalam sistem penilaian berdasarkan PP No.46 Tahun 2011 seperti pada perilaku kerja para pegawai kontrak yang masih perlu di benahi di beberapa aspek yaitu pada aspek integritas yang dimiliki oleh pegawai masih rendah, kemudian pada aspek komitmen dan kedisiplinan juga terlihat masih rendah.
3. Para pegawai masih kurang menghargai waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga terkadang pegawai di Balaikota 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.
4. Melihat tingkat Pengukuran penialain terhadap setiap pegawai kontrak tersebut dapat 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. Lebih lanjut 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. Selain itu kinerja para pegawai kontrak yang tidak maksimal menimbulkan kecemburuan sosial bagi pegawai kontrak lainnya.

## **B. Saran**

1. Diperlukan adanya pelatihan maupun program pengembangan pegawai agar kinerja yang dicapai oleh pegawai pada bidang tenaga kerja Balai kota Makassar dapat ditingkatkan lagi dalam segala aspek.
2. Diperlukan adanya peninjauan kembali terhadap sistem penilaian kinerja pegawai berdasarkan PP 46 Tahun 2011 Tentang penilaian prestasi kinerja pegawai karena masih terdapat beberapa kekurangandalannya.

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



## Daftar Pustaka

- A.W.Widjaja, 2006.*Administrasi Kepegawaian*. Rajawali,
- Bernardin, H. John & Joyce E. A. Russell. 1993. *Human Resource Management*. Singapore : McGraw Hill Inc
- Bernardin and Russel. 1993. *Human Resource Management, An. Experimental Approach, terjemahan*. Jakarta: PustakaBinamanPresindo.
- KartiniKartono. 2003. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja GrafindoPersada
- LembagaAdministrasi Negara Republik Indonesia.1996. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia. Jilid II/Edisi Ketiga*. Jakarta: Toko Gunung Agung.
- Handoko, T. Hani. 1995. *Manajemen. Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Harlie, 2010, *Pengaruhdisiplinkerja, motivasi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai inegerisipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di tanjung Kalimantan Selatan(2):117-124*
- Mangkunegara.A.A Anwar Prabu.2005 .*Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mahmudi, 2005, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Jakarta: STIMYKPN Mangku.
- Mowday, R.T, Porter, L.W dan Steers R.M. (1982). *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. London: Academic Press Inc.
- Mujiono. 2002. *KepemimpinandanKeorganisasian*: Yogyakarta UIII Press
- Murti, 2013, *Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dengan variable pemediasi kepuasan kerja pada pdam kota madiun(1): 10-17*
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*.Yogyakarta: BPFE.
- SadiliSamsudin. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung Pustaka Setia.
- Siswanto. 1989. *Panduan pengajar buku kurikulum pendidikan teknik*. Jakarta : P2LPTK

Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta

Sondang P. Siagian, 1987. *Administrasi Pembangunan*. Jakarta: Haji Masagung,  
Tjiptono, Fandy. 2005. *Brand management & strategy*. Jogjakarta.

Willson and Heyyel. 1987. *Hand Book Of Modern Office Management and Administration Service*. McGraw Hill Inc. New Jersey.

Wungu & Brotoharjo.2003.*Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda Dengan MeritSistem*. Jakarta: Raja Grafindo Pustaka.

### **Dokumen-Dokumen Resmi**

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1979 Tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Undang-Undang Pokok Kepegawaian Nomor43 Tahun 1999 Tentang Perubahan UU Nomor8 Tahun 1974 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2012 yang merupakan perubahan kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005 Tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil.

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.

Peraturan Pemerintah No. 78 Tahun 2013 Tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah No. 98 Tahun 2000 Tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil, dan Peraturan Kepala BKN No. 9 Tahun 2012 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil

Undang-Undang Nomor. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)

**L**

**A**

**M**

**P**

**I**

**R**

**A**

**N**





---

NOMOR 16 TAHUN 2014

**TENTANG**

---

---

## URAIAN TUGAS DAN FUNGSI JABATAN STRUKTURAL

### PADA SEKRETARIAT DAERAH KOTA MAKASSAR

---

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**WALIKOTA MAKASSAR,**

- 
- Menimbang : a. bahwa dengan ditetapkannya Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 7 Tahun 2013 tentang Perubahan Kedua Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 3 Tahun 2009 tentang pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kota Makassar, maka untuk pelaksanaannya memerlukan penjabaran yang jelas mengenai tugas dan fungsi jabatan struktural pada setiap Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kota Makassar;
- b. bahwa sesuai maksud pada huruf a diatas, maka perlumenetapkan uraian tugas dan fungsi jabatan struktural pada Sekretariat Daerah Kota Makassar dengan Peraturan Walikota Makassar.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang perubahan Kedua atas Undang Undang 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844)

2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234);
3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2014 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 32);
5. Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 3 Tahun 2009 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kota Makassar (Lembaran Daerah Nomor 3 Tahun 2009) sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2013 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2009 tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Kota Makassar (Lembaran Daerah Kota Makassar Tahun 2013 Nomor 7).



## RIWAYAT HIDUP



Andi Juniarti D, Lahir pada tanggal 07 Juli 1987, di Ujung Pandang, Kelurahan Manggala, Kecamatan Manggala, Kota Makassar. Ia anak ketiga dari lima bersaudara, buah cinta dari pasangan Andi Muh. Darul. S dan Nurdiana T.

Penulis memasuki pendidikan formal di SD Inpres Bertingkat pada tahun 1993 dan tamat pada tahun 1999, kemudian melanjutkan pendidikan di SLTP PGRI DISAMAKAN Sungguminasa Somba Opu Gowa, dan tamat pada tahun 2002, dan pada tahun yang sama melanjutkan pendidikan di SMA PGRI Sungguminasa dan tamat pada tahun 2005. Pada tahun 2010 penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Muhammadiyah Makassar pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Administrasi Negara.

Berkat rahmat Allah SWT dan iringan doa dari kedua orang tua yang tercinta, perjuangan panjang penulis dalam mengikuti pendidikan di perguruan tinggi dapat berhasil dengan tersusunnya skripsi ini yang berjudul: “Kinerja Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)/ Kontrak di Kantor Balaikota Makassar”.

