

**KINERJA PEGAWAI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN BUKIT
BESTARI KOTA TANJUNGPINANG**

NASKAH PUBLIKASI



Oleh:

**NOVRIYANTO
NIM : 100563201143**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MARITIM RAJA ALI HAJI
TANJUNGPINANG
2017**

KINERJA PEGAWAI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN BUKIT BESTARI KOTA TANJUNGPINANG

NOVRIYANTO

Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Dan ilmu Politik
Universitas Maritim Raja Ali Haji

A B S T R A K

Kantor Urusan Agama merupakan salah satu tempat penyelenggara sebagian tugas kenegaraan dengan tugas pokok menyelenggarakan sebagian tugas umum pemerintahan dan pembangunan dibidang agama. Peran KUA sangat strategis, bila dilihat dari keberadannya yang bersentuhan langsung dengan masyarakat, terutama yang memerlukan pelayanan bidang Urusan Agama Islam. Ada opini publik yang menganggap bahwa sebagian oknum petugas KUA masih melakukan pungutan liar atas biaya nikah, Masih banyak Gedung KUA yang belum memenuhi standar dan belum optimalnya kualitas pelayanan administrasi keagamaan di tingkat KUA. Selain itu masih ada keluhan masyarakat terhadap mutu pelayanan KUA antara lain tidak tepat waktu dan masih ada oknum KUA yang melaksanakan pernikahan tanpa mengindahkan kelengkapan dokumen juga harus menjadi perhatian.

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari Kota Tanjungpinang. Teori Dalam penelitian ini jumlah sampelnya adalah 5 orang. Teknik analisa data deskriptif kualitatif.

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat dianalisa bahwa Berdasarkan hasil analisis maka dapat diketahui bahwa Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari masih belum berjalan dengan baik , hal ini dapat dilihat dari: masih ada pegawai yang belum memahami tugas pokoknya sebagai abdi masyarakat, dalam pelaksanaan pekerjaan masih dirasakan belum baik karena masih ada pegawai yang belum dapat bertanggungjawab terhadap pekerjaan sehingga pekerjaan sering sekali terbengkalai. Walaupun memang diakui masih banyak juga yang belum dapat menyelesaikannya dengan baik.

Kata Kunci : Kinerja pegawai, Kantor urusan agama

A B S T R A C T

The Office of religious affairs is one of the organizers of the most basic tasks of the Union with the task of organizing a most common tasks of governance and development in the field of religion. The role of KUA is very strategic, when viewed from directly touching his standing with the public, especially those that require the Ministry of Islamic Affairs field. There is public opinion which considers that some unscrupulous officers KUA still doing wild levy for the costs of marriage, there are still many Buildings do not meet the standards of KUA and yet optimal service quality at the level of religious administration KUA. In addition there are still complaints against the quality of service does not include KUA on time and there are still persons who perform marriages without KUA heeded the completeness of documents should also be a concern.

The purpose of this research is to know the performance of the employees of the Office of Religious Affairs of the Sub-District Bukit Bestari Tanjungpinang City. The theory in the study of the number of sampelnya is 5 people. A descriptive qualitative data analysis techniques.

Based on the research results can then be analyzed that based on the results of the analysis it can be noted that the Religious Affairs Office Sub-district Bukit Bestari is still not going well, it can be seen from: there are still employees who have not yet understood the duty as servants of the community, in the implementation of the work still hasn't felt good because there are still employees who can not be responsible for work so that work is often dormant. Although it is recognized that many still have not been able to get it done properly.

Keyword: performance of the employees, the Office of religious affairs

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari pegawainya. Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi kerja yang diperhatikan oleh pegawai, kemampuan kerja berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor". (Dharma,2005:105)

Kinerja organisasi adalah mempertanyakan apakah tujuan atau misi suatu organisasi telah sesuai dengan kenyataan kondisi atau faktor ekonomi, politik, dan budaya yang ada; apakah struktur dan kebijakannya mendukung kinerja yang diinginkan; apakah memiliki kepemimpinan, modal dan infrastruktur dalam mencapai misinya; apakah kebijakan, budaya dan sistem insentifnya mendukung pencapaian kinerja yang diinginkan; dan apakah organisasi tersebut menciptakan dan memelihara kebijakan-kebijakan seleksi dan pelatihan, dan sumber dayanya. (Menurut Swanson ,dalam Keban, 2004 : 193)

Konsep kinerja adalah gambaran mengenai pencapaian oleh pegawai atau kelompok dalam suatu organisasi dalam pelaksanaan kegiatan, program, kebijaksanaan guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini menjelaskan pula bahwa konsep kinerja berhubungan erat dengan konsep

organisasi. Kinerja organisasi merupakan gambaran mengenai hasil kerja organisasi dalam mencapai tujuannya yang tentu saja akan dipengaruhi oleh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa fisik seperti sumber daya manusia maupun nonfisik seperti peraturan, informasi, dan kebijakan, maka untuk lebih memahami mengenai faktor-faktor yang mampu mempengaruhi sebuah kinerja organisasi. Konsep kinerja organisasi juga menggambarkan bahwa setiap organisasi publik memberikan pelayanan kepada masyarakat dan dapat dilakukan pengukuran kinerjanya dengan menggunakan indikator-indikator kinerja yang ada untuk melihat apakah organisasi tersebut sudah melaksanakan tugasnya dengan baik dan untuk mengetahui tujuannya sudah tercapai atau belum.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan aparatur Negara yang terdiri dari orang-orang yang terlibat langsung dalam penyelenggaraan pembangunan nasional yang jumlahnya sangat banyak dan terdiri dari berbagai macam sifat maupun karakter, sehingga untuk menjaga agar terdapat kesatuan pola tindak dan tingkah laku maka perlu adanya aturan-aturan atau instruksi-instruksi yang berfungsi untuk mengontrol dari masing-masing tindakannya yang tidak mengarah pada hal yang menghambat pencapaian tujuan organisasi atau yang dapat merugikan negara. Untuk itu perlu adanya ketaatan terhadap peraturan-peraturan tersebut serta pelaksanaan berdasarkan kesadaran.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara menjelaskan bahwa untuk mewujudkan aparatur sipil negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil Negara. Nilai dasar yang dijelaskan dalam undang-undang ini salah satunya adalah mengutamakan pencapaian hasil dan mendorong kinerja pegawai.

Kinerja merupakan satu hal yang penting karena dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa Penilaian kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier. Hasil penilaian kinerja PNS digunakan untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan PNS, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi, dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.

Kinerja pemerintah serta aparaturnya dan ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas serta berkompeten dalam menjalankan bidang tugas yang diembankan kepada para pegawai, merupakan kondisi yang harus diciptakan dan direalisasikan dalam sistem tata pemerintahan yang baik, dimana masing-masing konsep tidak dapat dipisahkan satu sama

lainnya dan saling berpengaruh dalam pelaksanaannya.

Menurut Pasolong (2007:175) “Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi”. Dengan perkataan lain bila kinerja pegawai baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik. Kinerja seorang pegawai akan baik bila dia mempunyai keahlian yang tinggi, mempunyai harapan masa depan lebih baik. Mengenai gaji dan adanya harapan merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang pegawai bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Bila sekelompok pegawai dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja organisasi yang baik pula.

Kantor Urusan Agama merupakan salah satu tempat penyelenggara sebagian tugas kenegaraan dengan tugas pokok menyelenggarakan sebagian tugas umum pemerintahan dan pembangunan dibidang agama. Salah satu unit kerja Kementerian Agama antara lain adalah Kantor Urusan Agama Bukit Bestari Kota Tanjungpinang. Berdasarkan Keputusan Menteri Agama No. 517 Tahun 2001 tentang Penataan Organisasi Kantor Urusan Agama Kecamatan, tugas KUA adalah melaksanakan sebagian tugas Kantor Departemen Agama Kabupaten dan Kota dibidang Urusan Agama Islam dalam wilayah Kecamatan. Dalam melaksanakan tugasnya tersebut, maka KUA melaksanakan fungsi: menyelenggarakan statistik dan dokumentasi, menyelenggarakan surat menyurat, kearsipan, pengetikan, dan rumah tangga KUA Kecamatan; dan

melaksanakan pencatatan nikah, rujuk, mengurus dan membina masjid, zakat, wakaf, baitul maal dan ibadah sosial, kependudukan dan pengembangan keluarga sakinah sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Dirjen Bimas Islam berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kantor Urusan Agama (KUA) merupakan bagian dari sistem Kementerian Agama. Sedangkan Kementerian Agama mempunyai tugas yaitu menyelenggarakan sebagian tugas umum pemerintah dan pembangunan di bidang Agama. Berbicara mengenai Kantor Urusan Agama sebagai suatu bagian dari unit organisasi, maka akan terkait erat dengan manajemen, yaitu suatu proses yang berhubungan dengan kegiatan kelompok dan berdasarkan pada tujuan yang jelas, yang harus dicapai dengan SDM (sumber daya manusia) yang ada.

Peran KUA sangat strategis, bila dilihat dari keberadaannya yang bersentuhan langsung dengan masyarakat, terutama yang memerlukan pelayanan bidang Urusan Agama Islam (Urais). Konsekuensi dari peran itu, secara otomatis aparat KUA harus mampu mengurus rumah tangga sendiri dengan menyelenggarakan manajemen kearsipan, administrasi surat-menyurat dan statistik serta dokumentasi yang mandiri.

Pada tahun 2011 Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) melakukan jajak-pendapat yang bertema Survei Integritas Publik, terhadap sejumlah lembaga pemerintahan. Sebanyak 89 instansi pusat/vertikal/daerah dilakukan survei,

dengan jumlah responden sebanyak 15.540 orang. Sedangkan layanan yang ditelusuri berjumlah 507 unit, dengan margin error ditetapkan sebesar 5 persen. Hasilnya survei menunjukkan bahwa Kementerian Agama berada pada ranking terendah dalam hal pelayanan publik, dengan nilai 5,37 jauh di bawah standar nilai yaitu 7,07. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pelayanan publik yang diselenggarakan Kementerian Agama tidak baik atau tidak memuaskan masyarakat. Terpuruknya pelayanan publik pada Kementerian Agama mengindikasikan bahwa masih terjadi praktik suap dan gratifikasi dalam pelayanan publik terutama pelayanan pada Kantor Urusan Agama (KUA), yakni pada pelayanan pencatatan pernikahan. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor: 47 Tahun 2004 tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) pada Kemenag, tarif administrasi pelayanan pencatatan pernikahan di Kantor Urusan Agama (KUA) adalah Rp 30 ribu. Tetapi disinyalir dalam prakteknya terjadi pungutan yang melebihi tarif.

Ada sejumlah opini negatif di publik terkait pelayanan di KUA Kecamatan begitu juga beberapa kondisi riil di lapangan yang harus dihadapi oleh Ka. KUA Kecamatan dalam upaya peningkatan mutu pelayanan nikah rujuk. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Kepala Bidang Bimbingan Masyarakat Islam Kanwil Kemenag Prov. Kepri saat menyampaikan materi tentang Peningkatan Mutu Pelayanan Nikah Rujuk Melalui Zona Integritas Bebas Gratifikasi dalam acara Pembinaan Peningkatan Mutu Pelayanan Nikah dan Rujuk pada Kantor Urusan Agama Kecamatan tahun 2015. Ada opini

publik yang menganggap bahwa sebagian oknum petugas KUA masih melakukan pungutan liar atas biaya nikah, Masih banyak Gedung KUA yang belum memenuhi standar dan belum optimalnya kualitas pelayanan administrasi keagamaan di tingkat KUA. Selain itu masih ada keluhan masyarakat terhadap mutu pelayanan KUA antara lain tidak tepat waktu dan masih ada oknum KUA yang melaksanakan pernikahan tanpa mengindahkan kelengkapan dokumen juga harus menjadi perhatian.

Sebagaimana diketahui dari 7 kemenag Kabupaten/Kota yang ada di Kepri hanya 5 Kemenag yang ditunjuk sebagai pilot project pelaksanaan Zona Integritas diantaranya Kota Batam, Kota Tanjungpinang, Kab. Lingga, Kab. Karimun dan Kab. Bintan. Instansi yang telah menerapkan pilot project ini harus bekerja sesuai dengan SOP baik layanan maupun besaran biayanya sehingga tidak lagi diperkenankan menerima biaya diluar Standar Biaya Pelayanan ([/kepri.kemenag.go.id](http://kepri.kemenag.go.id) diakses 19 Maret 2017)

Tidak hanya itu permasalahan lainnya adalah masih ada aduan masyarakat berkaitan dengan adanya pungutan biaya yang tidak sesuai dengan peraturan seperti dalam biaya pencatatan pernikahan. Kini persoalan biaya pencatatan perkawinan kembali menjadi perdebatan karena banyak pihak yang melaporkan adanya kasus penerimaan uang oleh petugas KUA dari masyarakat. Dalam kasus biaya pencatatan nikah yang kontroversial ini, salah satu faktor utama yang mengakibatkan maraknya penghulu menerima gratifikasi atau pemberian uang di luar ongkos resmi pencatatan

nikah adalah terbatasnya anggaran operasional di KUA.

Dari uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan pengkajian dan penelitian lebih jauh tentang fenomena-fenomena yang terjadi dilapangan, dalam sebuah usulan penelitian dengan judul : **KINERJA PEGAWAI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN BUKIT BESTARI KOTA TANJUNGPINANG**

B. Perumusan Masalah

Dalam setiap kegiatan pencapaian tujuan dari organisasi, maka sumber daya manusia terutama pegawai yang dimiliki organisasi merupakan unsur utama yang sangat menentukan dari pada komponen lainnya, manusia mempunyai bakat, keterampilan dan pengetahuan yang dapat dipergunakan dan dimanfaatkan untuk mencapai tujuan dari organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Namun demikian harus disadari bahwa, masing-masing manusia yang menjadi anggota organisasi mempunyai kemampuan, pengetahuan, perilaku dan keterampilan yang berbeda antara satu dengan lainnya, yang jika dikelola dengan baik dan efektif maka akan menjadi sumber potensi yang besar dalam meningkatkan hasil kerja organisasi dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Dari uraian tersebut, dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini, yaitu: "bagaimana Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari Kota Tanjungpinang?".

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari Kota Tanjungpinang.

D. Konsep Operasional

Kerangka berfikir dalam penelitian ini, yaitu : Kinerja Pegawai, yang meliputi beberapa dimensi menurut pendapat Hackman dan Oldham yang dikutip Robbins dan Judge (2012:269)

1. Keaneka ragaman keterampilan

Adalah tingkat sampai mana pekerjaan membutuhkan beragam aktivitas sehingga pegawai bisa menggunakan sejumlah keterampilan dan bakat yang berbeda. Seorang pegawai harus mempunyai dan mampu mencari alternatif tata kerja lain dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga pekerjaan yang dilaksanakannya tidak terhambat dan pekerjaannya selesai cepat dan sesuai yang diharapkan. Upaya tersebut dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

- a. Kemampuan pegawai dalam mencari alternatif kerja lain yang memungkinkan pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat

- b. Mempunyai kemauan kerja yang keras dalam menyelesaikan pekerjaan

2. Identitas tugas

Identitas tugas adalah tingkat sampai mana suatu pekerjaan membutuhkan penyelesaian dari seluruh bagian pekerjaan yang bisa diidentifikasi. Lebih jelasnya seorang pegawai menangani pekerjaannya, dimana pegawai itu mampu menyelesaikan pekerjaannya secara teliti, tidak mengulur waktu, serta hasil dari pekerjaan itu hasilnya memuaskan atau baik. Upaya tersebut dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

- a. Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya
- b. Teliti dan tepat waktu dalam bekerja, sehingga menghasilkan pekerjaan yang memuaskan

3. Arti tugas

Arti tugas adalah tingkat sampai mana suatu pekerjaan berpengaruh substansial dalam kehidupan atau pekerjaan pegawai lainnya. Dari suatu pekerjaan yang dilaksanakannya bisa menjadi motivasi dalam kehidupannya, kemudian bisa juga mempengaruhi terhadap rekan kerja, agar bisa termotivasi yang menghasilkan suatu kebaikan. Upaya tersebut dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

- a. Kerjasama pegawai

4. Otonomi

Otonomi adalah tingkat sampai mana suatu pekerjaan memberikan

kebebasan, kemerdekaan, serta keleluasaan yang substansial untuk pegawai dalam merencanakan pekerjaan dan menentukan prosedur-prosedur yang akan digunakan untuk menjalankan pekerjaan tersebut. Seorang pegawai sangat berpengaruh atas pekerjaan yang dilaksanakannya, seorang pegawai diberi kebebasan, bebas dalam arti mampu memberikan ide-ide yang bagus dalam bekerja. Upaya tersebut dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

- a. Sebuah kebebasan pegawai dalam arti mampu memberikan ide-ide yang bagus dalam bekerja
- b. Kemampuan pegawai dalam mengeksplor diri untuk menyelesaikan pekerjaan

5. Umpan balik

Umpan balik adalah tingkat sampai mana pelaksanaan aktivitas kerja membuat seorang pegawai mendapatkan informasi yang jelas dan langsung mengenai keefektifan kerjanya. Aktivitas kerja yang dilakukan seorang pegawai harus mempunyai titik terang, dimana seorang pegawai harus paham apa yang harus dikerjakannya, sehingga seorang pegawai itu mengerti tugas dan fungsinya, jadi tidak adanya suatu kesalahan dalam tugas dan fungsi yang dilaksanakan. Upaya tersebut dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

- a. Umpan balik dari pimpinan dan rekan kerja

E. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian *deskriptif*, Faisal dalam Bungin (2005:34) menyatakan bahwa "penelitian deskriptif adalah upaya untuk memahami suatu fenomena sosial sesuai dengan dunia pemahaman para pelakunya itu sendiri". Sedangkan Sugiyono (2005:6) menjelaskan bahwa "penelitian *deskriptif* adalah penelitian yang dilakukan terhadap variabel mandiri, yaitu tanpa membuat perbandingan atau menghubungkannya dengan variabel lainnya".

Dalam penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, penulis hanya akan melihat atau memberikan suatu gambaran mengenai fenomena-fenomena sosial yang terdapat atau terjadi di tengah masyarakat. Khusus dalam penelitian ini mengenai Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari Kota Tanjungpinang.

F. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data penelitian ini, dilakukan dengan teknik analisis data deskriptif kualitatif. Menurut Iandey (dalam Maleong:2007:289) mengatakan bahwa inti analisis terletak pada riga proses yang berkaitan yaitu mendeskripsikan fenomena, mengklarifikasikan, dan melihat bagaimana konsep-konsep yang muncul itu satu dengan yang lainnya saling berkaitan

Langkah-langkah analisa yang dilakukan adalah : (a) Pengumpulan data,peneliti mencatat semua data secara objektif sesuai dengan observasi dan wawancara dilapangan. (b) Reduksi data,pemilihan data sesuai dengan fokus penelitian,dalam bentuk pengarah,menggolongkan,menajamkan. (c) Penyajian data, sekumpulan informasi yang telah tersusun dan member kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Kinerja

Dalam melaksanakan tugasnya, maka pegawai dituntut untuk dapat memiliki atau mempunyai kinerja yang baik dan berkualitas, sehingga tugas dan fungsi pegawai dapat betul-betul tercapai dan terpenuhi, selain itu ditujukan agar pegawai itu profesional.Sedarmayanti (2003:147), menyatakan bahwa: " Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab mereka miliki masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika yang berlaku".

Menurut Hasibuan yang dikutip Namawi (2006:64) bahwa "kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu". Selanjutnya

dikatakan bahwa hasil kerja atau prestasi itu merupakan gabungan dari beberapa faktor terdiri dari (a) minat dalam kerja (b) penerimaan delegasi tugas (c) peran dan tingkat motivasi seseorang pekerja. Semakin tinggi? baik ketiga faktor tersebut dalam bekerja sama semakin besar/baik prestasi kerja atau kinerja karyawan atau pegawai. Dari pengertian tersebut jelas bahwa tanpa minat terhadap suatu pekerjaan tidak mungkin seseorang pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan mengarah tenaga dan pikirannya secara maksimal.

Selanjutnya Mahsun (2006:25) megemukakan "Kineja (*Performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic, planning* suatu organisasi". Menurut pendapat Mahsun kinerja biasanya diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan dan target-target yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan dan target, kinerja seseorang tidak dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya. Sedangkan Triton (2005:95), menyatakan " kinerja merupakan evaluasi terhadap kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi sebagai kontribusi keseluruhan yang diberikan oleh individu bagi organisasi.

Bernandin dan Russel (dalam Ismail, 2010:23) mengajukan enam

criteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja :

1. *Quality*, yakni menyangkut hasil tentang pelaksanaan kegiatan yang mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang di harapkan.
2. *Quantity*, yakni menyangkut tentang jumlah yang dihasilkan, dapat diukur dengan unit, rupiah, maupun siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. *Timeliness*, yakni suatu kegiatan yang diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan kondisi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.
4. *Cost effectiveness*, yakni sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervision*, yakni sejauh mana seorang pegawai dapat melaksanakan fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang di inginkan.
6. *Interpersonal impact*, yakni sejauh mana seorang pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama dengan rekan kerja dan bawahannya.

Menurut Osborne (dalam ismail, 2010:25) terdapat lima strategi dalam meningkatkan kinerja pelayanan public yakni core strategy (strategi inti), consequences strategy (strategi konsekuensi), customer strategy (

Strategi pelanggan), control strategy (Strategi pengawasan), dan culture strategy (Strategi Budaya).

Selanjutnya menurut Mathis dan Jackson(2002:78) bahwa : “kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau apa yang tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk : (1) kuantitas output, (2)kualitas output, (3)jangka waktu output, (4) kehadiran ditempat dan (5) sikap kooperatif”.

Penjelasan yang dapat diberikan dari uraian diatas adalah kinerja pegawai itu merupakan seberapa banyak pegawai memberikan kontribusi kepada organisasi dalam hal kualitas output, kuantitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan mau bersikap kooperatif dalam menunjang tujuan organisasi. Bertitik tolak dari pendapat-pendapat yang dikemukakan para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja pada hakekatnya adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya tingkat keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan tugas-tugas pokok dan fungsi yang telah dirumuskan secara jelas dan tegas, agar setiap individu dapat menjalankan peranan dan kewajibannya selaras dengan visi, misi serta tujuan dari organisasi dimana mereka bekerja.

Menurut Sastrohadiwiryo (2001:231) “Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen /penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan

cara membandingkan kinerja atas kinerja atas uraian /deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahunan”. Adapun tujuan penilaian kinerja Sastrohadiwiryo (2001:233) dilakukan dengan tujuan sebagai:

1. Sumber data perencanaan tenaga kerja dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi perusahaan/organisasi yang bersangkutan ;
2. Nasihat yang perlu disampaikan kepada para tenaga kerja dalam perusahaan/organisasi;
3. Alat untuk memberikan umpan balik (*feed back*) yang mendorong kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki/meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga kerja ;
4. Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seseorang pemegang tugas dan pekerjaan;
5. Landasan/bahan informasidalam pengambilan keputusan pada bidang tenaga kerjaan, baik promosi, mutasi, maupun kegiatan tenaga kerjaan lainnya.

Mustopadidjaja (1993:15) berpendapat bahwa kinerja pegawai merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian atau sampai sejauh mana pelaksanaan dari suatu kegiatan, program atau kebijakan dalm

mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Mustopadidjaja (1993:16) menjelaskan bahwa langkah-langkah dalam peningkatan kinerja pegawai, yaitu :

- (1) Memperhatikan prinsip pelaksanaan tugas.

Dalam pelaksanaan kinerja yang baik, perlu diperhatikan prinsip-prinsip :

- (a) Adanya komitmen pimpinan dan seluruh pegawai.
- (b) Adanya ketaatan pada peraturan.
- (c) Adanya tujuan dan sasaran yang jelas.
- (d) Adanya kejujuran/transparansi dari pihak dalam pelaksanaan tugas.

- (2) Perencanaan Strategik.

Dalam pelaksanaan suatu kinerja, suatu oraganisasi harus menyusun atau merumuskan suatu rencana strategik yang merupakan cerminan dari langlah awal dalam pelaksanaan kegiatan organisasi. Perencanaan strategik itu harus mencakup, yaitu :

- (a) Adanya pernyataan visi yang kuat.
- (b) Adanya misi yang jelas dalam rangka mencapai visi.
- (c) Adanya rumusan tentang tujuan dan sasaran yang hendak dicapai oleh organisasi tersebut.
- (d) Adanya uraian kegiatan yang menjelaskan tentang cara-cara mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan.

- (3) Pengukuran kinerja.

Merupakan alat untuk menetapkan indikator atau

ukuran-ukuran capaian yang mengarah kepada pencapaian misi, sehingga diperoleh pembenaran yang logis atas pencapaian suatu misi organisasi. Dalam pengukuran kinerja pegawai, langkah yang dapat dilakukan organisasi yaitu:

- (a) Penetapan indikator kinerja.
- (b) Penetapan capaian kinerja yang terangkum secara lengkap dan memuat masukan (*input*), keluaran (*output*), hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*) dan dampak.

(4) Evaluasi Kinerja
Evaluasi atau penilaian dan perbandingan atas pelaksanaan kegiatan, harus dilaksanakan berpedoman pada pengukuran kinerja yang telah ditetapkan, kemudian dilanjutkan dengan menghitung capaian kinerja program dengan pembobotan tertentu.

(5) Pelaporan.
Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaporan pelaksanaan kinerja suatu organisasi, antara lain:

- (a) Pelaporan harus dibuat dan dilaporkan selambat-lambatnya 2 bulan setelah tahun anggaran terakhir.
- (b) Pelaporan dibuat dengan menggunakan suatu sistematika yang baku dan standar.
- (c) Pelaporan harus dibuat dengan memperhatikan prinsip-prinsip kejujuran, objektif, transparan serta mudah dipahami.

- (d) Pelaporan harus mengungkapkan tentang pertanggung jawaban anggaran, penggunaan sarana dan prasarana serta uraian metode kerja.

Kinerja seorang pegawai sangatlah dipengaruhi oleh sifat atau perilaku dari pegawai itu, sebab, perilaku dari seseorang bisa mencerminkan kerja dari seseorang itu. Dari sini kita harus bisa menilai seorang individu. Seperti yang dijelaskan oleh Robbins dan Judge (2012:177) dalam teori hubungan (*attribution theory*) yaitu teori ini mengemukakan bahwa mengobservasi perilaku seorang individu, kita berupaya menentukan apakah perilaku tersebut disebabkan secara internal atau eksternal.

Suatu kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh suatu kepemimpinan dalam suatu organisasi tersebut. Seperti dijelaskannya oleh Robbins dan Judge (2008:115) dalam bukunya "Prilaku Organisasi" bahwa kepemimpinan adalah atribusi yang dibuat orang atas orang lain, ini dijelaskan dalam teori atribusi kepemimpinan (*attribution theory of leadership*). Teori ini menunjukkan bahwa orang menganggap pemimpin memiliki sifat-sifat seperti kecerdasan, kepribadian yang menyenangkan, keahlian verbal yang kuat, agresifitas, pemahaman dan ketekunan. Pada tingkatan organisasi, kerangka atribusi berkaitan dengan kondisi menggunakan kepemimpinan untuk menjelaskan hasil-hasil organisasional. Kondisi-kondisi ini merupakan titik ekstrem pada kinerja organisasi. Ketika sebuah organisasi memiliki kinerja ekstrem negatif atau

positif, orang cenderung membuat atribusi kepemimpinan untuk menjelaskan kinerja tersebut.

Menurut pendapat Hackman dan Oldham yang dikutip Robbins dan Judge (2012:269) dalam bukunya "Perilaku Organisasi" bahwa kinerja meliputi beberapa aspek yaitu:

1. Keaneka ragaman keterampilan (*skill variety*). Tingkat sampai mana pekerjaan membutuhkan beragam aktivitas sehingga pekerja bisa menggunakan sejumlah ketrampilan dan bakat yang berbeda.
2. Identitas tugas (*task identity*). Tingkat sampai mana suatu pekerjaan membutuhkan penyelesaian dari seluruh bagian yang bisa diidentifikasi.
3. Arti tugas (*task significance*). Tingkat sampai mana suatu pekerjaan berpengaruh substansial dalam kehidupan atau pekerjaan individu lain.
4. Otonomi (*autonomy*). Tingkat sampai mana suatu pekerjaan memberikan kebebasan, kemerdekaan, serta keleluasaan yang substansial untuk individu dalam merencanakan pekerjaan dan menentukan prosedur-prosedur yang akan digunakan untuk menjalankan pekerjaan tersebut.
5. Umpan balik (*feedback*). Tingkat sampai mana pelaksanaan aktivitas kerja membuat seorang individu

mendapatkan informasi yang telah dan langsung mengenai keefektifan kinerjanya.

Mengacu pendapat tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa dalam menilai kinerja pegawai ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh organisasi, diantaranya faktor yang telah diukur harus sesuai dengan pekerjaan, sistem yang digunakan harus bisa membedakan pegawai yang berprestasi dan yang tidak. Sistem Penilaian ini harus akurat dan dapat dipercaya serta mudah digunakan.

Kecendrungan untuk tidak berprestasi disebabkan oleh beberapa hal seperti fungsi pemeliharaan yaitu program keselamatan dan kesehatan kerja yang tidak dilaksanakan dengan baik sehingga membawa akibat kepada kesehatan fisik dan mental para pegawai, dengan kondisi kesehatan yang memburuk berakibat kecendrungan rendahnya prestasi dari pegawai tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat Trigono(2002:70) yang menyatakan bahwa penyebab rendahnya kinerja pegawai, yaitu:

1. Sumber daya manusia yang tidak cukup pelatihan.
2. Sumber daya manusia yang bekerja kurang trampil atau tidak profesional.
3. Disiplin kerja kurang mendapat pelatihan.
4. Menentukan standar kualitas kerja yang rendah.
5. Manajemen yang kurang baik.
6. Masalah pribadi yang tidak terselesaikan.

Mengacu pada uraian tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa baik atau tidaknya kinerja pegawai, dalam suatu organisasi dalam meningkatkan kemampuan pegawai. Baik itu melalui diklat, pengawasan dari atasan, kepemimpinan yang kurang baik atau karena persoalan-persoalan pegawai yang dibawa ketempat kerja.

BAB III

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Gambaran Umum Kantor Urusan Agama

Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari berdiri tahun 2002, sebagai pecahan dari Kantor Urusan Agama Kecamatan Tanjungpinang Timur. Sebagai KUA yang baru kantor pelayanan pada awalnya bergabung dengan Kantor Urusan Agama Kecamatan Tanjungpinang Timur di Jalan Raja Ali Haji Km. 4 Pamedan. Gedung Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari bukanlah gedung baru yang dibangun sejalan dengan berdirinya Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari pada Tahun 2002, melainkan gedung ini sudah ada sebelumnya ketika kecamatan masih bernama Kecamatan Tanjungpinang Timur. Dalam perjalanannya gedung ini sudah mengalami perombakan dan renovasi. Yang terakhir renovasi dilakukan pada tahun 2013. Berikut ini gambaran kondisi gedung dan isinya pada tahun 2016. Stuktur Organisasi KUA Kec. Bukit Bestari mengacu pada KMA No. 73/1996 jo. KMA 517/2001 dan KMA No. 373/2002

B. Letak Geografis KUA Kecamatan Bukit Bestari

Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Bukit Bestari berada di wilayah hampan pulau bintang Kota Tanjungpinang Provinsi Kepulauan Riau Kecamatan Bukit Bestari terletak di pusat Kota Tanjungpinang dengan batas-batas wilayah:

- Sebelah Utara berbatasan dengan Laut kampung Bugis
- Sebelah Timur berbatasan dengan kecamatan Tanjungpinang Timur
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Bintang Timur
- Sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Tanjungpinang Barat.

Wilayah Bukit Bestari mempunyai tinggi tanah antara 0-10 m diatas permukaan laut. Bentuk lahan berbukit-bukit dengan kemiringan berkisar 0-40% wilayah dengan morfologi yang relatif datar dengan kemiringan tanah 0-5%. Dengan demikian suhu udara rata-rata sekitar 18-35 °C

BAB IV

KINERJA PEGAWAI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN BUKIT BESTARI KOTA TANJUNGPINANG

1. Keaneka ragaman keterampilan

Berdasarkan hasil observasi maka dapat diketahui bahwa masih ada pegawai yang saat diobservasi tidak melakukan pekerjaan yang seharusnya di selesaikan pada hari itu, mereka lebih

senang menunda pekerja apalagi ketika mati lampu sebagian pegawai lebih senang bersantai hingga lampu hidup dan enggan melakukan pekerjaan yang lain yang lebih produktif. Tidak hanya itu sebagian pegawai memilih untuk meninggalkan kantor karena merasa tidak bisa melakukan pekerjaan karena listrik tidak menyala sehingga tidak bisa mengerjakan apapun seperti membuat surat menyurat, email, print, sehingga jika ada masyarakat yang datang maka pegawai akan meminta untuk datang kembali saat listrik sudah menyala.

Saat permasalahan teknis seperti lampu bermasalah maka pelayanan pun berhenti dengan alasan tidak dapat membuat surat, tidak dapat mencari data dan lain sebagainya. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi maka diketahui bahwa tidak semua pegawai mampu untuk mencari alternatif kerja yang memungkinkan pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat. Para pegawai masih menggunakan cara atau kebiasaan mereka dalam pekerjaan tidak berinovasi atau lebih kreatif.

Padahal di dalam pelayanan dan kinerja yang dilakukan pihak KUA memiliki SOP tersendiri, Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan administrasi pemerintahan, bagaimana dan kapan harus dilakukan, dimana, dan oleh siapa dilakukan.

2. Identitas tugas

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh seluruh informan diatas maka dapat di analisa bahwa dalam

melaksanakan pekerjaannya pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari masih belum memahami tujuan dari pekerjaan yang diembannya sehingga terkadang melalaikan tugasnya. Hal ini tentu saja akan berdampak buruk tidak hanya dengan organisasi tetapi akan berdampak pada pelayanan kepada masyarakat. Untuk itu, organisasi perlu melakukan pendistribusian tugas, tanggung jawab, dan kewenangan yang dituangkan dalam suatu manual tertulis dan disosialisasikan pada seluruh anggota yang ada dalam organisasi tersebut agar mereka paham apa saja ruang lingkup dan target yang harus dicapai dari pekerjaannya. Sehingga dengan dituangkan secara tertulis, akan sangat memudahkan organisasi seberapa besar kontribusi pegawai sesuai dengan sistem dan prosedur yang telah ditetapkan untuk pencapaian visi dan misi organisasi.

Berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa telah masih ada pegawai yang belum memahami tentang tugasnya melayani masyarakat sehingga banyak kendala yang ditemui saat berhadapan dengan masyarakat. Seperti surat-surat yang menumpuk, pendataan yang tidak dikerjakan sehingga pada waktu yang telah ditentukan mereka akan bekerja dengan tergesa-gesa.

Menyangkut tentang hasil tentang jumlah yang dihasilkan, dapat diukur dengan unit rupiah, maupun siklus kegiatan yang diselesaikan. Untuk mengetahui tentang kuantitas dari pekerjaan pegawai pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari maka dapat diukur dari indikator ketepatan

waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Setiap pelaksanaan Kegiatan Tugas Jabatan harus ditetapkan target yang akan diwujudkan secara jelas, sebagai ukuran penilaian prestasi kerja. Target merupakan jumlah beban kerja yang akan dicapai oleh setiap PNS dalam kurun waktu tertentu. Target bukan merupakan standar prestasi kerja yang ideal, bukan merupakan ukuran minimal atau maksimal, tetapi merupakan ukuran atau tolok ukur prestasi kerja yang realistis tetapi penuh tantangan.

b. Teliti dan tepat waktu dalam bekerja, sehingga menghasilkan pekerjaan yang memuaskan

Berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa kerjasama sudah baik, mereka saling membantu hal ini terlihat jelas karena di kantor ini tidak banyak pegawai dan diharapkan dapat saling membantu dan membangun suasana kerja yang kondusif. Jika ada pegawai yang tidak hadir maka pegawai lain akan membantu melayani masyarakat meskipun bukan bidangnya.

Berdasarkan keseluruhan jawaban informan dan observasi yang dilakukan dapat diketahui bahwa kerjasama antar pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sudah terjalin dengan baik. Kerja sama yang baik akan memberikan dampak terhadap kinerja pegawai yang mana dengan kerjasama pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan cepat sesuai dengan waktunya. Besarnya beban kerja pegawai sangatlah membutuhkan kerja sama yang baik antar sesama pegawai yang pada akhirnya akan memberikan

dampak terhadap kinerja pegawai pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari

4. Otonomi

a. Sebuah kebebasan pegawai dalam arti mampu memberikan ide-ide yang bagus dalam bekerja

Berdasarkan hasil observasi diketahui bahwa pegawai jarang sekali memberikan ide, hal ini dapat dilihat pada saat rapat dan mereka melakukan rapat dan kepala kantor Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari memberikan kesempatan pegawai untuk menyampaikan ide namun hal ini tidak dilakukan, sehingga mereka melakukan pekerjaan hanya dengan perintah atasan dan menyetujui apa yang di sampaikan oleh atasan atau dalam hal ini kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari

Apabila seorang PNS pada tahun berjalan menemukan sesuatu yang baru berkaitan dengan tugas pokoknya serta dibuktikan dengan surat keterangan yang ditandatangani paling rendah oleh kepala unit kerja atau pejabat structural eselon II. Maka pada akhir tahun yang bersangkutan dapat diberikan nilai kreativitas paling rendah 3 (tiga) dan paling tinggi 12 (dua belas) hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

b. Kemampuan pegawai dalam mengeksplor diri untuk menyelesaikan pekerjaan

Dari hasil observasi yang dilakukan maka dapat dianalisa bahwa

kemampuan para pegawai terhadap pekerjaannya di Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari sudah baik. Ini dapat dilihat dari beberapa pertanyaan yang diajukan oleh para pegawai bahwa mereka sangat mengetahui tentang tugas, pokok dan fungsinya, bahkan untuk menunjang pengetahuan para pegawai mereka selalu mengikuti pelatihan atau sosialisasi. Baiknya kemampuan pegawai pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari akan memberikan dampak yang baik pada kinerja pegawai pada instansi tersebut. Berdasarkan hasil informasi yang diperoleh serta pengamatan yang dilakukan diketahuinya ada pelatihan yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam pelaksanaan kerjanya.

5. Umpan balik

Dari hasil wawancara dengan informan di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa umpan balik sangat dibutuhkan pegawai, umpan balik yang diharapkan adalah penilaian terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan. Hal ini berguna untuk mengukur pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan apakah sudah berhasil atau tidak. Ini akan membuat para pegawai mengetahui apa yang seharusnya dilakukan dan dihindarkan dalam meningkatkan pelaksanaan pekerjaannya. *Feedback* atau umpan balik tidak hanya antara pimpinan dan bawahan tetapi dari sesama pegawai.

Berdasarkan hasil observasi maka dapat dianalisa bahwa biasanya ada pegawai yang ketika melakukan kesalahan maka pegawai lainnya

mengingatkan, seperti dalam pelayanan kepada masyarakat maupun dalam pelaksanaan pekerjaan. Umpan balik sangat dibutuhkan agar pegawai tahu sejauh mana pekerjaan yang telah ia lakukan dikatakan berhasil.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis maka dapat diketahui bahwa Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari masih belum berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari: masih ada pegawai yang belum memahami tugas pokoknya sebagai abdi masyarakat, dalam pelaksanaan pekerjaan masih dirasakan belum baik karena masih ada pegawai yang belum dapat bertanggungjawab terhadap pekerjaan sehingga pekerjaan sering sekali terbengkalai. Walaupun memang diakui masih banyak juga yang belum dapat menyelesaikannya dengan baik. Berikut hasil penelitian :

1. Keaneka ragam keterampilan ditemukan bahwa masih ada pegawai yang saat diobservasi tidak melakukan pekerjaan yang seharusnya di selesaikan pada hari itu, mereka lebih senang menunda pekerja apalagi ketika mati lampu sebagian pegawai lebih senang bersantai hingga lampu hidup dan enggan melakukan pekerjaan yang lain yang lebih produktif. Tidak hanya itu sebagian pegawai memilih untuk meninggalkan kantor karena merasa tidak bisa melakukan pekerjaan karena listrik tidak menyala sehingga tidak bisa mengerjakan apapun

seperti membuat surat menyurat, email, print, sehingga jika ada masyarakat yang datang maka pegawai akan meminta untuk datang kembali saat listrik sudah menyala.

2. Identitas tugas ditemukan bahwa masih ada pegawai yang belum memahami tentang tugasnya melayani masyarakat sehingga banyak kendala yang ditemui saat berhadapan dengan masyarakat. Seperti surat-surat yang menumpuk, pendataan yang tidak dikerjakan sehingga pada waktu yang telah ditentukan mereka akan bekerja dengan tergesa-gesa. Kemudian pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari masih sering menunda pekerjaan. Banyak diantara mereka tidak mengerjakan pekerjaannya dan lebih senang menggunakan waktu lenggangnya untuk bersantai. Seharusnya untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan cepat dan tepat waktu adalah dengan menggunakan cara semua pekerjaan dibagi rata. semua dapat porsi masing-masing dan tidak ada lagi yang boleh menganggur. Banyak pegawai yang masih belum dapat memanfaatkan waktunya dengan baik. sehingga pelayanan kepada masyarakat menjadi tidak optimal, seperti dalam pembuatan surat yang dapat memakan waktu sehari-hari karena pegawai tidak menyiapkannya sesegera mungkin.
3. Arti tugas ditemukan bahwa kerjasama antar pegawai dalam

melaksanakan pekerjaannya sudah terjalin dengan baik. Kerja sama yang baik akan memberikan dampak terhadap kinerja pegawai yang mana dengan kerjasama pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan cepat sesuai dengan waktunya. Besarnya beban kerja pegawai sangatlah membutuhkan kerja sama yang baik antar sesama pegawai yang pada akhirnya akan memberikan dampak terhadap kinerja pegawai pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari

4. Otonomi ditemukan bahwa pegawai jarang sekali memberikan ide, hal ini dapat dilihat pada saat rapat dan mereka melakukan rapat dan kepala kantor Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari memberikan kesempatan pegawai untuk menyampaikan ide namun hal ini tidak dilakukan, sehingga mereka melakukan pekerjaan hanya dengan perintah atasan dan menyetujui apa yang disampaikan oleh atasan atau dalam hal ini kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari
5. Umpan balik ditemukan bahwa umpan balik sangat dibutuhkan pegawai, umpan balik yang diharapkan adalah penilaian terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan. Hal ini berguna untuk mengukur pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan apakah sudah berhasil atau tidak. Ini akan membuat para pegawai mengetahui apa yang seharusnya dilakukan dan

dihindarkan dalam meningkatkan pelaksanaan pekerjaannya. *Feedback* atau umpan balik tidak hanya antara pimpinan dan bawahan tetapi dari sesama pegawai.

dan Kebijakan Publik serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Prenada Media, Jakarta.

B. Saran – saran

1. Untuk pihak Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari sebaiknya selalu dilakukan pengawasan terhadap para pegawai agar dapat bekerja sesuai dengan peraturan yang berlaku.
2. Sebaiknya pimpinan memberikan umpan balik kepada para pegawai, agar pegawai mampu mengukur sudah seberapa baik kinerja yang mereka berikan kemudian mendorong agar para pegawai mampu memberikan ide-idenya agar ide yang ada di diri pegawai dapat tersalurkan dengan baik.
3. Untuk pegawai sebaiknya memahami tentang pekerjaannya, dan mentaati setiap peraturan yang ada karena Kantor Urusan Agama Kecamatan Bukit Bestari merupakan ujung tombak pelayanan untuk masyarakat.

Dharma, Surya. 2005. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Ismail, M. 2010. *Manajemen Pelayan Publik*. Malang: ash shiddiqy press.

Keban, T. Yermias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*. Gava Media. Yogyakarta

Mahsun, Mohamad, 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*,. Penerbit BPFE, Yogyakarta.

Mathis, Robert L., Jhon H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku 2. Jakarta : Salemba Empat.

DAFTAR PUSTAKA

Bungin, Burhan, 2005. *Metodologi Penelitian Kuantitatif Komunikasi, Ekonomi,*

Mustopadidjaja. 1993. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*, Jakarta: Bina Aksara.

- Mustopa, Bisri. 2008. *Metode Menulis Skripsi dan Tesis*. Yogyakarta : Optimus
- Moleong, Lexy J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Robbins SP, dan Judge. 2012. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta
- Sastrohadiwiryo, 2001, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sedarmayanti. 2003. *Good Governance Dalam Rangka Otonomi Daerah*. Bandung: PT. Mandar Maju.
- Soehartono. 2008. *Metode Penelitian Deskriptif*. Yogyakarta: Mandiri Prima.
- Sugiyono. 2005, *Metode Penelitian Administratif*, Bandung : Alfabeta.
- Wungu, Jiwo dan Hartanto Brotoharsojo. 2003. *Tingkat Kinerja Perusahaan Anda Dengan Merit System*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Triguno, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Jurnal :
- Armediana Sukmarwati, Margaretha Suryaningsih (2016) Analisis Kinerja Pegawai Di Kecamatan Gunungpati Kota Semarang. Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro
- Bakri (2015) Analisis Kinerja Pegawai Di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kutai Timur. eJournal Ilmu Pemerintahan, 3 (2), 20115: 976-9

Dirk Malaga Kusuma (2013) Kinerja
Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di
Kantor Badan Kepegawaian
Daerah Kabupaten Kutai Timur.
eJournal Administrasi Negara,
2013,1388-1400 ISSN0000-
0000,ejournal.ip.fisip-unmul.org

