

ANALISIS KINERJA PEGAWAI DI UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA

Deden M. Haris, Juliannes Cadith , Listyaningsih
deden_haris@yahoo.com

Prodi Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Abstract : *Stigma about the determinants of the quality of education that many factors taken into account only - factor the quality of teachers, availability of funds and adequate facilities and infrastructure, while the role of employees in educational institutions as one significant factor is ignored. Departing from the question of the purpose of this study was to determine how much the performance of employees at the University of Sultan Ageng Tirtayasa, study design used is descriptive quantitative research. Population of 171, Determination of the sample using simple random sampling technique the number of 114 samples, using a table Isaac and Michael with a 5% error level of data analysis technique used is descriptive analysis with quantitative approach, the interpretation using the calculation formula according Slabovitz as follows: $M = \sum f(x) / n$, the interpretation of the results of the calculation of the numbers visible from the eight indicators, the average value of each indicator. 3.79 for the good category. This means that the performance of employees at the University of Sultan Ageng Tirtayasa in either category, but not optimal.*

Keywords: *Employees, Performance*

Pegawai pada lembaga pendidikan tinggi merupakan salah satu subyek dalam penyelenggaraan pendidikan yang keberadaannya nyaris “termarginalkan” karena nyaris tidak pernah diperhitungkan kontribusinya dalam meningkatkan mutu pendidikan. Ini dibuktikan dengan kenyataan minimnya penelitian tentang kinerja pegawai dalam kaitannya dengan peningkatan

mutu pendidikan, khususnya di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Kondisi tersebut kemudian menciptakan stigma, bahwa berbicara tentang mutu pendidikan kita selalu dihadapkan pada faktor-faktor seperti: kualitas tenaga pengajar, ketersediaan dana serta sarana dan prasarana pendidikan yang memadai. Dan pada saat yang sama nyaris tidak pernah disebutkan

tentang pentingnya tenaga pendukung pendidikan lainnya, seperti: pegawai, laboran, pustakawan dan sebagainya. Betapapun proses pendidikan tersebut secara langsung memang terkait dengan mutu eksistensi ketiga unsur di atas, namun dalam kerangka berpikir sistemik keberadaan unsur-unsur pendukung pendidikan lainnya tersebut merupakan bagian dari sub sistem pendidikan tinggi yang kontribusinya pun signifikan terhadap kemajuan maupun kemunduran penyelenggaraan pendidikan tinggi, khususnya di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

Rendahnya perhatian terhadap pembinaan kualitas pegawai administrasi di Untirta paling tidak tergambar dari beberapa kenyataan berikut ini: Pertama, komposisi golongan/kepangkatan pegawai di Untirta menggambarkan kesenjangan yang lebar dimana dari 171 pegawai 46,21% terkonsentrasi pada pangkat/golongan III; 53,10% golongan II; dan hanya 0,69% golongan IV. Kondisi ini tidak berubah sejak 5 tahun terakhir, yang berarti menggambarkan pula adanya

kemandegan dalam pembinaan karir pegawai; Kedua, sebagai implikasi dari pembinaan karir yang mandeg tersebut, terdapat pula kenyataan bahwa 95% jabatan struktural setingkat Kepala Bagian belum terisi karena belum ada pegawai yang memenuhi syarat untuk menduduki jabatan setingkat eselon IV. Dari 11 jabatan kepala bagian, hanya 5 jabatan yang terisi (45,50%). Pun demikian pada tingkat Kepala Biro. Hingga saat ini hanya terdapat 2 (dua) orang yang telah memenuhi syarat untuk menduduki kepala biro sehingga praktis jabatan kepala biro sejak lima tahun terakhir tidak berubah. Kondisi ini pun nyaris tidak banyak berubah sejak 5 tahun terakhir. Ketiga, 2 kondisi tentu dapat dipandang kontradiktif bila melihat potensi tingkat pendidikan pegawai yang 44,89% adalah sarjana strata-1 hingga strata-2, dan hanya 14,48% S0, 40,34% SMA, serta 0,69% SMP; (diolah dari Data Kepegawaian Untirta, Maret 2010).

Gambaran di atas tentu saja mengindikasikan gejala kontradiktif dengan sisi idealitasnya bahwa dalam organisasi perguruan tinggi,

pegawai merupakan individu yang mempunyai peranan penting dalam menciptakan sistem dukungan yang memadai bagi berlangsungnya proses belajar mengajar yang berkualitas. Untuk mencapai atau melaksanakan tugas dan pekerjaan itu, pegawai harus mempunyai kemampuan yang memadai yang perwujudannya akan tampak dalam prestasi kerjanya. Efektivitas kerja tidak lahir dengan sendirinya, akan tetapi dipengaruhi oleh suatu motif berprestasi, diantaranya dapat dilihat melalui semangat kerja yang tinggi dan suka bekerja untuk mencapai penampilan dan hasil kerja yang sebaik-baiknya. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai berusaha menyelesaikan pekerjaannya atas usaha sendiri secara optimistik, tidak spekulatif serta tidak mudah menyerah atau menggantungkan diri pada nasib.

Kinerja merupakan efek atau akibat dari berlakunya suatu kondisi tertentu atau terpenuhinya suatu prasyarat tertentu dalam suatu organisasi. Kinerja tidak muncul dengan sendirinya melainkan hasil dari usaha, aksi, ataupun stimulasi yang diberikan terhadap pegawai

dalam suatu organisasi. Dengan demikian kinerja lebih merupakan faktor yang sangat tergantung keberadaannya (*dependent variable*), dan kondisional sifatnya. Kinerja pegawai baru akan eksis bila sejumlah kondisi tertentu yang menjadi faktor pendorongnya eksis pula dalam suatu organisasi. Adapun Tujuan penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar kinerja pegawai di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif deskriptif, Kemudian dalam penelitian ini menggunakan format survei, karena dalam format ini dimungkinkan peneliti menggeneralisasi suatu gejala sosial atau variabel sosial tertentu atau variabel sosial dengan populasi yang lebih besar. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Dan ditambahkan dengan menggunakan teknik lain untuk mendapatkan data tambahan yang mendukung hasil penelitian. Populasi penelitian adalah

keseluruhan pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Banten yang berjumlah 171 orang dan menyebar di beberapa unit di lingkungan Sultan Ageng Tirtayasa.

peneliti menarik sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *simple random sampling*. Dalam penentuan jumlah sampel peneliti menggunakan tabel Isaac dan Michael, maka untuk populasi 171 orang dengan taraf kesalahan 5% sebesar 114 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Hal ini berarti jawaban responden atas yang berupa data kualitatif dikonversi menjadi data kuantitatif dengan menggunakan skala Likert.

- Menentukan skor untuk pertanyaan-pertanyaan yang dibuat dalam kuesioner, kemudian diklasifikasikan,
- Dari pemberian skor diatas diperoleh interval antara satu

kriteria yang lainnya sebesar 0,8 Dengan demikian, untuk pengambilan keputusan ditentukan dengan kriteria penafsiran tersebut

- tingkat kategori jawaban yang selanjutnya untuk memperoleh angka penafsiran atau interpretasi digunakan rumus perhitungan menurut Slabovitz (1993:35) sebagai berikut :

$$M = \sum f(x) / n$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan terhadap 114 orang responden. Jumlah ini didapat berdasarkan tabel Isaac Michael bahwa untuk derajat kesalahan 5% dari 177 orang maka jumlah responden yang dibutuhkan sebanyak 114 orang yang tersebar di berbagai unit di lingkungan Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Adapun sebaran responden berdasarkan identitasnya adalah sebagai berikut :

Tabel 1
Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	
		N	%
1	SMP/SLTP	0	0
2	SMA/SLTA	27	23.69
3	D1	0	0
4	D3	17	14.91
5	S1	57	50.00
6	S2	13	11.40
Jumlah		114	100

Sumber : Kuesioner Penelitian

Berdasarkan tabel di atas terlihat sebaran responden berdasarkan tingkat pendidikan cukup representatif dan proporsional mewakili populasi, karena hampir semua tingkat pendidikan responden

Tabel 2
Identitas Respionden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	
		N	%
1	20-30	28	24.56
2	31-40	67	58.77
3	41-50	19	16.67
4	51-60	-	-
Jumlah		114	100

Sumber : Kuesioner Penelitian

Tabel 2 tentang jumlah responden berdasarkan usia di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kelompok usia 31 – 40 tahun yaitu sebanyak 67 orang, sementara 28 orang berada

pada kelompok usia 20 – 30 tahun, dan 19 orang pada kelompok usia 41 – 50 tahun. Hal ini dapat dipahami bahwa Universitas Sultan Ageng Tirtayasa merupakan perguruan tinggi baru sehingga pengangkatan pegawai juga baru dilaksanakan.

Sehingga berdampak pada rata-rata usia pegawai 20 – 40 tahun. Melihat kondisi ini sebenarnya Untirta memiliki potensi yang sangat besar berkaitan dengan pegawai yang berada pada kelompok usia produktif

Tabel 3

Jumlah Responden Berdasarkan Golongan

No	Golongan	Jumlah	
		N	%
1	IV	2	1.75
2	III	77	67.65
3	II	35	30.70
Jumlah		114	100

Sumber : Kuesioner Penelitian

Berdasarkan tabel 5.6 di atas menunjukkan bahwa responden berdasarkan golongan sebagian berasa pada golongan III yaitu sebanyak 77 orang, 35 orang pada golongan II dan hanya 2 orang pada golongan IV.

Kemudian, penelitian ini bermaksud untuk mendeskripsikan kinerja pegawai yang diterjemahkan melalui beberapa indikator yaitu meliputi: kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran,

kerjasama, prakarsa dan pemimpin.

Banyak teori yang bisa digunakan untuk mengukur kinerja pegawai di Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, namun dalam penelitian ini, peneliti sengaja melakukan pengukuran kinerja pegawai atas dasar aturan pemerintah dengan Daftar Penilaian Prestasi Pegawai yang telah baku digunakan seorang atas untuk menilai kinerja bawahannya. Yang membedakan adalah biasanya yang melakukan penilaian adalah atasannya dan

cenderung kurang obyektif karena terikat ketentuan, maka kali ini yang melakukan penilaian adalah rekan sejawat.

Dalam penelitian ini kinerja yang dinilai menurut H. Nainggolan dalam bukunya “Pembinaan Pegawai Negeri Sipil” (2003:104) adalah sebagai berikut :

1) Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksud adalah kesetiaan, ketaatan dan pengabdian kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai rata-rata memiliki kesetiaan kepada instansi dimana mereka bekerja yaitu Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, yang ditunjukkan pada angka 4.02 yang berarti masuk ke dalam kategori baik. Meskipun mendapat penawaran kerja di tempat lain dengan gaji lebih besar. Hal ini dapat dipahami bahwa responden merupakan Pegawai Negeri Sipil, yang oleh sebagian orang menganggap bahwa status PNS masuk ke dalam “zona aman” bagi

perkembangan dunia yang tidak pasti. Jadi sangat wajar bila responden tidak tertarik pada jenis pekerjaan lain meskipun gajinya besar.

2) Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang Pegawai Negeri Sipil dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan PNS yang bersangkutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata pegawai Untirta dinilai belum optimal dalam pemenuhan target kerja. Hal ini tergambar saat mereka diajukan pertanyaan yang berkaitan dengan pencapaian target kerja hanya 57,9% yang menjawab setuju dan sangat setuju. Berarti masih terdapat 42,1% yang belum bisa memenuhi target kerja. Angka ini sebenarnya berkaitan dengan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh pegawai Untirta. Diketahui bahwa masih ada pegawai yang

memiliki kualifikasi pendidikan yang belum memadai untuk menjadi staf administrasi bagi sebuah perguruan tinggi negeri, diantaranya 12 orang yang tamat SMP, 41 orang tamat SMA, 1 orang tamat D1 dan sebanyak 18 orang yang tamat D3. Tingkat pendidikan yang kurang bisa memahami pekerjaannya.

Di sisi lain, berdasarkan hasil observasi di lapangan ternyata prinsip *the right man on the right place* belum diterapkan di Untirta. Tenaga administrasi seharusnya diisi oleh orang-orang yang benar-benar paham di bidangnya, namun kenyataannya tidak demikian.

3) Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden

mengaku telah menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, meskipun masih terdapat pegawai yang merasa belum menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Kemudian dalam hal berani mengambil resiko atas keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai masih memiliki rasa takut dan kurang bertanggung jawab atas pekerjaannya. Hal ini diperkuat dengan keluhan mahasiswa atas lambannya pelayanan yang dilakukan oleh pegawai terutama pelayanan yang berhubungan dengan mahasiswa.

4) Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang ditentukan.

Hasil penelitian menunjukkan rata-rata ketaatan pegawai Untirta mencapai 3.96 berarti masuk ke dalam kategori cukup baik. Terdapat 72,2% responden yang memiliki ketaatan atas peraturan perundang-undangan yang berlaku, meskipun masih terdapat pegawai yang tidak mentaati peraturan, kemudian sebanyak 79.8% responden menyatakan sanggup untuk menjalankan perintah kedinasan yang diberikan atasan. Meskipun kecil prosentase responden yang kurang memiliki ketaatan terhadap tugas namun keberadaannya akan berdampak luas jika tidak segera diperbaiki oleh institusi.

5) Kejujuran

Pada umumnya yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya. Hasil penelitian menunjukkan sebagian besar pegawai Untirta yaitu 71%

responden memiliki ketulusan hati dalam menjalankan pekerjaannya. Kemudian sebanyak 76,3% responden menyatakan bahwa pegawai Untirta memiliki kemampuan untuk memegang amanah dan rahasia jabatan yang menjadi tanggung jawabnya. Namun demikian ternyata masih terdapat responden yang belum berani mengemban amanah dan belum memiliki kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya. Kondisi demikian sangat dibutuhkan kebijakan institusi berupa keberanian pimpinan untuk memberikan contoh yang baik dan memberikan sanksi kepada pegawai yang melakukan penyalahgunaan wewenang yang diberikan kepadanya.

6) Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga tercapai

daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden berada pada posisi 4.06. hal ini menunjukkan bahwa kerjasama yang ditampilkan oleh pegawai masuk dalam kategori baik dalam hal kerjasama, artinya pegawai memiliki kemampuan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki, kemampuan untuk berbagi informasi, pengetahuan dan sumber daya pendukung lainnya, menghilangkan rasa ego pribadi, menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi. Meskipun masih terdapat sebagian kecil 17,5% responden mengaku tidak atau belum bisa melaksanakan kerja sama dengan rekan sejawat, hal dapat dipahami bahwa terdapat hambatan yang ditemui oleh pegawai dalam menjalankan kerjasama, di antaranya adalah komunikasi yang kurang efektif di antara para pegawai, sehingga menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Serta prosedur pekerjaan yang belum

efektif ternyata juga menghambat proses kerjasama di antara para pegawai Untirta.

7) Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan. Hasil penelitian menunjukkan baru 65.8% responden yang memiliki inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditetapkan. Berarti masih banyak pegawai yang belum terbiasa menyelesaikan pekerjaan tepat waktu bahwa sebelum waktu yang telah ditetapkan. Hal ini diakui oleh beberapa pegawai terutama dalam pemberian layanan kepada dosen dan mahasiswa. Hal lain yang memperkuat kurangnya prakarsa yaitu dari hasil penelitian menunjukkan bahwa baru 52.5% responden yang menyatakan bahwa mereka memiliki inisiatif melaksanakan pekerjaan sebelum

adanya instruksi dari atasan, artinya masih terdapat 47.3% yang menunggu instruksi atasan bila mereka akan melakukan pekerjaannya. Sehingga banyak dijumpai pegawai yang masih duduk santai di loraong-loraong depan ruang kerjanya sambil berbincang-bincang dengan sesama rekannya.

8) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden mengaku memiliki kemampuan untuk mempengaruhi rekan sejawat dan

bawahannya, dengan pencapaian rata-rata sebesar 3.66. Hal ini dapat dipahami di Untirta merupakan universitas yang baru 9 tahun menjadi negeri. Sehingga pegawai yang sudah berstatus PNS adalah mereka yang rata-rata memiliki jabatan minimal kepada sub bagian. Sementara pegawai yang belum PNS rata-rata merupakan pegawai kontrak atau belum PNS. Jadi sangatlah wajar bila responden dengan sangat mudah memberikan arahan atau pengaruh kepada bawahannya atau kepada staf lainnya.

Untuk melihat nilai rata-rata seluruh indikator dari variabel kinerja ini, maka peneliti menyajikan dalam bentuk tabel berikut di bawah ini :

Tabel 4
Rekapitulasi Nilai Rata-Rata Indikator

No	Indikator	Nilai	Keterangan
1	Kesetiaan	3,98	Baik
2	Prestasi Kerja	3,40	Cukup baik
3	Tanggung Jawab	3,72	Baik
4	Ketaatan	2,95	Cukup baik
5	Kejujuran	3,93	Baik
6	Kerjasama	4,02	Baik
7	Prakarsa	3,60	Baik
8	Kepemimpinan	3,74	Baik
Nilai Rata-Rata		3,79	Baik

Sumber: Olah Data Peneliti

Dari tabel di atas terlihat dari 8 indikator yang diambil untuk melihat angka secara keseluruhan rata-rata yang didapat dari nilai rata-rata setiap indikator. Secara rata-rata nilai yang diperoleh seluruh indikator sebesar 3.79 yang termasuk kategori baik. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai pada Universitas Sultan Ageng Tirtayasa dalam kategori baik, namun belum optimal.

Ketidakoptimalan ini dapat terlihat dari adanya nilai beberapa indikator yang nilai rata-ratanya berada di bawah nilai rata-rata keseluruhan (3,79). Indikator-indikator tersebut adalah Prestasi Kerja, Tanggung

Jawab, Ketaatan, Prakarsa dan Kepemimpinan.

Simpulan

Berdasarkan paparan yang telah disajikan, maka hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai negeri sipil di Untirta termasuk kategori baik terutama dalam hal kesetiaan, ketaatan, kejujuran, dan kerjasama. Meskipun demikian masih terdapat beberapa hal yang masih terus harus dilakukan pembinaan dan pembenahan di antaranya adalah Prestasi Kerja, Tanggung Jawab, Ketaatan, Prakarsa dan Kepemimpinan

Saran

Berdasarkan hasil analisis data penelitian maka, peneliti memberikan beberapa rekomendasi antara lain :

- a. Pimpinan Universitas Sultan Ageng Tirtayasa memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dan memberikan dorongan kepada pegawai yang belum berprestasi.
- b. Memberikan pengawasan yang konsisten dan melekat kepada pegawai yang lalai dari pekerjaannya untuk meningkatkan rasa tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya.
- c. Memberikan pelatihan dengan konsep yang terarah kepada tujuan guna meningkatkan prakarsa pegawai dalam rangka

peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

DAFTAR RUJUKAN

Arikunto, Suharsimi, 2002, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta.

Handyaningrat, Soewarno, 1988, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Jakarta: PT Gita Karya.

N H. Nainggolan, 2003, *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*, Jakarta

Suradinata. Ermaya, 1995, *Psikologi Kepegawaian dan Peranan Pimpinan dalam Motivasi Kerja*, Bandung: Ramadha.

Umar. Husein, 2003, *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Jakarta: PT.Gramedia.