

ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM PELAYANAN PUBLIK PADA PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS CENDERAWASIH KOTA JAYAPURA PAPUA

Surdaningsih¹⁾, Yosephina Ohoiwutun²⁾

¹⁾ Mahasiswa Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Cenderawasih

²⁾ Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Cenderawasih

Abstract :

This study aims to analyze the performance of employees in public services at the Cenderawasih University Postgraduate Program, as well as describe the determinant factors that influence the performance of Cenderawasih University Postgraduate Program employees. The research method used is descriptive qualitative. Research locations focused on the Cenderawasih University Postgraduate Program, with consideration of accessibility in conducting research. The informant determination technique was carried out purposively, for those who were considered to know the research problem. Then, the data collection techniques used were observation and interviews, then the research instruments included interview guides and recording devices. Data analysis techniques through the stages of data categorization, data description, and data interpretation. The results showed that the performance produced by employees in the Cenderawasih University postgraduate program was not optimal. This was seen from the quality of results, discipline, responsibility, target accuracy, and cooperation shown in carrying out public services. Lack of awareness and good coordination. Although the employees always try to maximize their work. Support for available facilities and also aspects of the quality of human resources. newer technology employees who are less solid or have difficulty working in teams. However, the problem or obstacle comes from employees who don't care enough, so they forget their responsibilities to work in a team.

Abstrak :

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja pegawai dalam pelayanan publik pada Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih, serta menguraikan faktor-faktor determinan yang memengaruhi kinerja pegawai Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Dengan lokasi penelitian difokuskan pada Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih, dengan pertimbangan aksesibilitas dalam melakukan penelitian. Teknik penentuan informan dilakukan secara purposive, terhadap mereka yang dianggap mengetahui permasalahan penelitian. Kemudian, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi dan wawancara, lalu instrument penelitian meliputi, pedoman wawancara, dan alat perekam. Teknik analisis data melalui tahapan kategorisasi data, deskripsi data dan interpretasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja yang dihasilkan oleh para pegawai di lingkungan program pascasarjana Universitas Cenderawasih belum optimal, hal ini dilihat dari kualitas hasil, kedisiplinan, tanggung jawab, ketepatan sasaran, dna kerja sama yang ditunjukkan dalam melakukan pelayanan public. Kurangnya kesadaran serta kordinasi yang baik. Meskipun para pegawai selalu mengupayakan memaksimalkan pekerjaan mereka. Dukungan fasilitas-fasilitas yang tersedia dan juga aspek dari kualitas sumber daya manusia. teknologi yang lebih baru pegawai yang kurang solid atau kesulitan bekerja dalam tim. Namun yang menjadi kendala atau hambatannya adalah berasal diri pegawai yang kurang peduli, sehingga melupakan tanggung jawabnya bekerja dalam sebuah tim.

Keyword: *Performance, Employees, Public Service, Postgraduate Program, Cenderawasih University.*

PENDAHULUAN

Dibukanya Program Pascasarjana di Universitas Cenderawasi berawal dari salah satu bentuk kerjasama antara Program Magister Manajemen yang bekerja Sama dengan Universitas Hasanuddin, Makassar. Program Pascasarjana semakin berkembang menjadi 9 program Magister yaitu, Program Magister Kebijakan Publik, Magister Administrasi Publik, Magister Sosiologi, Magister Olahraga, Magister Keuangan Daerah, Magister Pengelolaan Sumberdaya Alam dan Lingkungan, Magister Perencanaan Wilayah dan Kota. Magister

Manajemen Kopraasi, Magister Teknik Atau Rekeyasa Terbarukan dan satu program Doktor yaitu Doktor Ilmu Sosial. Perkembangan Program Pascasarjana ini beriringan dengan tuntutan kebutuhan masyarakat yang juga semakin maju. Selaras dengan pendapat (Lian, 2019) yang menjelaskan bahwa, pendidikan tinggi harus menyesuaikan dengan semangat perkembangan dinamika sosial dan kebutuhan masyarakat, sebagaimana terangkum dalam prinsip tridharma perguruan tinggi. Dengan pemahaman tersebut, pendidikan tinggi menjadi salah

satu lembaga pelayanan publik yang berorientasi pada pelayanan pendidikan. Sehingga secara interen, pembinaan, penyempurnaan, dan pendayagunaan pegawai sangat diperlukan guna mendorong sumber daya yang dimiliki perguruan tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pelayanan. Dalam hal ini prestasi kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh dalam upaya pencapaian tujuan organisasi tersebut. Tujuan organisasi akan mencapai sasaran karena adanya sejumlah syarat yang harus terpenuhi, salah satunya adalah kinerja pegawai yang ada di dalamnya menjalankan tugas dengan efektif (Ceswirdani et al., 2017).

Pada dasarnya semua pegawai berkeinginan untuk memberikan kepuasan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Sehingga prestasi kerja menjadi indikator keberhasilan kerja seorang pegawai secara kualitas maupun kuantitas pekerjaannya, (Poluakan et al., 2018). Mangkunegara (2000) dalam (Imron, 2019) menjelaskan hal serupa, prestasi kerja berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang dimilikinya dan memberikan hasil efektif dan efisien. Dengan banyaknya definisi mengenai prestasi kerja, maka prestasi kerja identik dengan keahlian kerja atau kinerja dan kemahiran pegawai yang dikaitkan dengan kemampuan pegawai.

Suatu organisasi dalam mewujudkan tercapainya hasil yang sesuai dengan tujuan, yaitu upaya membantu kelancaran urusan organisasi dan pelayanan yang diberikan, memerlukan perhatian terhadap prestasi kerja individu. Dengan pertimbangan bahwa prestasi kerja individu yang baik memungkinkan prestasi kerja organisasi secara keseluruhan. Dalam usaha mengoptimalkan prestasi kerja yang baik, harus diperhatikan juga faktor yang sangat mendukung dan memegang peranan penting dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai. Salah satu faktor tersebut adalah kompetensi pegawai, karena kompetensi pegawai merujuk pada suatu keadaan dimana seseorang memiliki

kemampuan dan keterampilan. Kompetensi merupakan suatu kehandalan organisasi, karena seorang yang mempunyai kompetensi kerja yang tinggi akan mampu mengoptimalkan hasil kerjanya secara tepat, cepat dan akurat.

Faktor kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kemampuan dan sikap kerja yang dimiliki oleh pegawai, karena dengan tingginya tingkat kompetensi yang dimiliki oleh pegawai maka mereka akan mampu menggali segala sumber daya yang ada di dalam dirinya maupun yang ada di lingkungan kerjanya. Sehingga apabila pegawai mempunyai kemampuan dan sikap kerja yang sesuai dengan tugas yang ditanganinya, maka pegawai tersebut akan mengoperasikan segala tugas pokok dan fungsinya yang menjadi tanggung jawabnya, dan diharapkan juga para pegawai dapat bekerja secara produktif, efektif dan efisien untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

Kemudian parameter yang berkaitan dengan kinerja pegawai juga merujuk pada pembagian kerja. (Handoko, 1998) menjelaskan bahwa pembagian kerja merupakan fondasi berjalannya suatu organisasi. Mengenai pentingnya pembagian kerja dalam sebuah organisasi, terdapat tiga faktor yang mendasari, (Begum & Momen, 2019; Gulick, 1937; Gulick & Urwick, 2004). Ketiga alasan tersebut adalah karena orang berbeda dalam pembawaan dan kecakapan serta kemampuan dalam mencapai ketangkasan yang besar dalam spesialisasi, karena orang yang sama tidak dapat berada di dua tempat yang sama pada saat yang sama, dan bidang pengetahuan yang ada lebih luas sehingga seseorang tidak mungkin mengetahui lebih banyak dari yang ia ketahui.

Menurut pendapat Fayol, spesialisasi menambah hasil kerja dengan cara membuat para pekerja lebih efektif dan efisien (Dewi & Rodli, 2021; Purba et al., 2020). Seperti yang diungkapkan oleh Steers (1985) dalam Purba et al., (2020) menjelaskan bahwa, keberhasilan organisasi mencapai tujuan karena

beberapa faktor. Salah satu faktor yang menentukan adalah individu yang berada di dalam organisasi mampu melaksanakan pekerjaannya secara efektif dalam jangka waktu yang panjang.

Apabila suatu organisasi sudah menerapkan pembagian kerja kepada pegawai dan disesuaikan dengan keterampilan yang dimiliki serta pada pekerjaan yang disenangi oleh pegawai tersebut, maka hal itu akan meningkatkan efektivitas kerja pegawai tersebut. (Daulay et al., 2019) memberikan fokus pada bagaimana kepuasan dan produktivitas seseorang pada pekerjaannya bergantung pada kesesuaian tugas yang diberikan dengan keterampilan yang dimiliki. Dari penjelasan berbagai pendapat di atas, ada setidaknya tiga catatan instrumen untuk mengukur kinerja seorang pegawai. Prestasi kerja dan kompetensi merujuk pada kualitas dan kuantitas pekerjaan pegawai, kemudian pembagian kerja berkaitan dengan efektivitas kerja pegawai.

Pembagian kerja merupakan salah satu hal yang sangat penting yang harus dilakukan dalam sebuah organisasi, karena menentukan berhasil tidaknya tujuan dari sebuah organisasi. Menurut (Robbins, 2021) pada hakikatnya spesialisasi kerja atau pembagian kerja menunjuk pada pemecahan rangkaian pekerjaan pada masing-masing individu. Sehingga satu rangkaian pekerjaan tidak dilimpahkan pada satu orang saja. (Sinaga et al., 2020) menyatakan bahwa pembagian kerja sebagai teknik penguraian pekerjaan yang kompleks ke dalam satuan yang terpisah-pisah dan terperinci pada setiap pegawai dalam rangka menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

Tanggung jawab merupakan kewajiban individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sedangkan yang dimaksud dengan pertanggungjawaban pekerjaan menurut (Suryani et al., 2019) bergantung pada alur wewenang. Apabila wewenang berasal dari pimpinan yaitu alirannya dari atas ke bawah, maka pertanggungjawaban ini berasal dari bawah ke atas. Disini pertanggungjawaban merupakan laporan

hasil kerja dari bawahan kepada yang berwenang.

Dalam organisasi, suatu pekerjaan tidak dapat diselesaikan oleh satu orang saja sehingga perlu dibagikan kepada tiap-tiap pegawai. Dalam membagi beban kerja kepada pegawai, seorang pemimpin harus mengetahui kemampuan yang dimiliki oleh pegawai tersebut, sebab tidak seorangpun secara fisik maupun pikiran mampu melaksanakan seluruh pekerjaan. Selain itu, tidak seorangpun memiliki semua kecakapan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan semua kegiatan yang ada dalam organisasi tersebut. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh (Wursanto, 2003) bahwa, "setiap jenis pekerjaan yang paling sederhanaupun, sepanjang pekerjaan itu dilakukan oleh dua orang atau lebih, mutlak memerlukan pembagian kerja sesuai kemampuan masing-masing (kemampuan fisik maupun rasio)".

Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa, pekerjaan-pekerjaan yang ada harus dibagikan kepada tiap-tiap pegawai berdasarkan kemampuan yang dimilikinya. Lebih lanjut Wursanto (2003) menyatakan sebagai berikut, "tugas-tugas yang diberikan itu hendaknya satu sama lain saling berhubungan dan disesuaikan dengan kemampuan pegawai tersebut".

Adapun daftar jumlah pegawai yang ada di Program Studi Pascasarjana, terdiri dari tenaga untuk perpustakaan sebanyak 1 orang yang merupakan lulusan sarjana. Kemudian untuk Laboran/Teknisi tidak ada. Lalu tenaga administrasi sebanyak 38 orang, yang merupakan lulusan sarjana sebanyak 26 orang, kemudian magister 9 orang, lalu lulusan Diploma 4 orang dan lulusan SMA/SMK sebanyak 2 orang. Sementara tenaga kebersihan sebanyak 2 orang yang merupakan lulusan SMA/SMK dan tenaga keamanan juga sebanyak 2 orang yang merupakan lulusan SMA/SMK.

Jumlah Pegawai di lingkungan Pascasarjana dan program studi (magister dan doktor) berjumlah 49 orang yang terdiri dari 3 orang PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan 46 orang pegawai kontrak. Namun

berdasarkan pengamatan awal yang telah ditemukan di lapangan, terkait dengan aspek kinerja, justru personalia yang sangat kurang bertanggung jawab. Misalnya dalam membuat SK (Surat Keputusan) yang diajukan oleh program studi untuk melaksanakan kegiatan ataupun pengajuan berkas persyaratan administrasi mahasiswa sering kali menghadapi kendala sehingga penerbitan SK mengalami keterlambatan. Hal yang menjadi catatan penting adalah pengajuan berkas yang diberikan sering terbengkalai, tercecer, dan berujung pada kehilangan berkas dan saling menyalahkan, satu sama lain. Kejadian seperti ini sebenarnya dilatar belakangi oleh kurang efektifnya koordinasi antar sesama staff dalam melaksanakan tugas masing-masing berdasarkan tupoksinya.

Kemudian, hal lainnya mengenai kehadiran jam kantor, ditemukan adanya beberapa pegawai yang lalai dalam menjalankan tugas, terutama terkait dengan permasalahan kedisiplinan, yakni "terlambat datang cepat pulang". Aturan yang ditetapkan pada Lembaga perguruan tinggi menghruskan staff atau pegawai untuk masuk kantor paling lambat pada jam 9, dan pulang dari kantor pada jam 5. Akan tetapi pada kenyataannya terdapat pegawai yang sering terlambat datang dan cepat pulang, akan tetapi disisi lain ada juga beberapa pegawai prodi yang lembur kerja sampai malam karena harus pengawal dan mempersiapkan administrasi dari proses perkuliahan mahasiswa yang biasanya juga diselenggarakan mulai dari sore hingga malam hari.

Kemudian, pada bagian akademik terdapat sejumlah permasalahan yang saya temukan di lapangan. Salah satunya terkait dengan sistem pengarsipan data yang tidak terstruktur secara baik. Data-data yang dibutuhkan oleh program studi untuk keperluan pengarsipan SK, kemudian untuk keperluan akreditasi, mengenai progress perkembangan jumlah mahasiswa di tingkat program studi seperti berkas-berkas mahasiswa baru yang dibutuhkan untuk pendataan. Karena lemahnya proses pengarsipan berkas pada bagian tersebut, yang menyebabkan kurang efisiensinya

proses pengadministrasian dalam rangka pelayanan publik pada bagian akademik di program pascasarjana Universitas Cenderawasih.

Kemudian, pada bidang keuangan bendahara Proram Pascasarjana kurang kooperatif dalam melakukan pelayanan, khususnya pada saat prodi akan mengajukan pencairan anggaran DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) Program Studi. Seharusnya berkas pengajuan prodi itu di bawa oleh bendahara pasca ke rektorat. Namun selama ini pengajuan di bawa sendiri oleh staf keuangan setiap prodi.

Semua organisasi pasti mengharapkan efektivitas organisasinya dalam rangka tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Efektivitas organisasi juga dapat dikatakan sebagai wujud pencapaian tujuan/sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk mengukur efektif atau tidaknya suatu organisasi masih belum terdapat kebakuan di dalam pengukurannya. Hal ini dikarenakan di antara para ahli organisasi belum terdapat kesepakatan tentang kriteria efektivitas organisasi, disebabkan oleh keanekaragaman organisasi dengan orientasi yang berbeda-beda.

Efektivitas organisasi merupakan gabungan dari tiga perspektif, yaitu efektivitas individu, efektivitas kelompok dan efektivitas organisasi. Dalam penelitian ini penulis mencoba untuk mengukur kinerja individu pegawai, karena merupakan tingkatan yang paling mendasar yang harus diwujudkan terlebih dahulu dalam pencapaian efektivitas organisasi. (Hidayat, 1996) menyatakan efektivitas kerja adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, waktu) telah tercapai, semakin besar prosentase target yang telah dicapai maka semakin tinggi tingkat tentang pengukuran efektivitas yang didasarkan atas kuantitas, kualitas, dan waktu. Pengertian efektivitas kerja dalam penelitian ini selaras dengan kinerja yang menggabungkan kualitas, kuantitas, dan waktu kerja.

Sebagaimana diketahui, dalam pengerjaan suatu tugas, seorang pegawai hendaknya mempunyai kisi-kisi dalam mengerjakan pekerjaannya tersebut. (Willson & Heyyel, 1987) menyatakan bahwa, "kualitas kerja dalam hal ini menunjukkan sejauh mana mutu kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang meliputi ketepatan, kelengkapan dan kerapian yang dapat dicapai". Dari pendapat di atas dapat diketahui bahwa untuk mengukur kualitas kerja seorang pegawai dapat digunakan kriteria ketetapan, kelengkapan dan kerapian dari pekerjaan pegawai tersebut. Dalam suatu organisasi, pekerjaan yang diberikan kepada pegawainya mempunyai kuantitas yang berbeda satu dengan yang lainnya. Mengenai kuantitas kerja Wilson dan Heyel (1987) menyatakan bahwa, "kuantitas kerja adalah, menunjukkan jumlah kerja yang ada yang telah dilaksanakan dalam periode yang telah ditentukan".

Jadi kuantitas kerja mencerminkan banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang pegawai dalam periode waktu yang telah ditentukan. Kriteria ketiga yang digunakan dalam mengukur efektivitas kerja pegawai adalah waktu kerja dalam penyelesaian suatu pekerjaan. Di mana organisasi biasanya telah menentukan batasan waktu penyelesaian suatu pekerjaan. Dari uraian-uraian tersebut, kinerja pegawai berkaitan dengan kompetensi seseorang dengan pekerjaannya. Selain itu, kinerja seorang pegawai dapat dilihat dari dimensi kualitas, kuantitas, dan waktu yang tepat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis terdorong sekaligus tertarik untuk menganalisis kinerja pegawai pada Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih.

METODE PENELITIAN

Bentuk penelitian ini mengupayakan pencarian data yang berupa kata-kata dalam susunan kalimat atau gambaran yang berlanjut pada analisis data

untuk memberikan gambaran yang senyatanya tentang permasalahan yang ada. Studi deskriptif berupaya untuk memperoleh informasi kualitatif dengan pendeskripsian yang teliti, lengkap dan akkurat dari suatu situasi. Penelitian ini terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah atau keadaan atau peristiwa sebagaimana adanya sehingga bersifat sekedar mengungkapkan fakta. Hasil penelitian ditekankan pada memberikan gambaran secara obyektif tentang keadaan sebenarnya dari obyek yang diselidiki.

Penelitian ini dilaksanakan di Kampus Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih Kota Jayapura. Alasan pemilihan lokasi, karena sebagai subjek yang ikut terlibat bagian dari pascasarjana, sebagai bahan evaluasi untuk pengembangan kelembagaan, terkait dengan peningkatan kinerja pegawai di ruang lingkup Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih. Kemudian waktu penelitian ini disesuaikan dengan kesepakatan peneliti dengan *stakeholder* atau para pegawai yang bekerja di Program Pascasarjana. Adanya ijin dari pihak-pihak terkait untuk melakukan penelitian di lokasi tersebut.

Penelitian ini berfokus pada Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik Pada Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih Kota Jayapura Papua. Kemudian, menguraikan faktor-faktor determinan dalam membentuk Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik Pada Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih Kota Jayapura Papua. Dengan demikian fenomena yang menjadi objek pengamatan adalah hal-ha yang berkaitan dengan kinerja pelayanan public yang dilakukan oleh para pegawai atau staf ASN maupun tenaga honorer yang ada pada ruang lingkup Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih Kota Jayapura Papua.

Adapun yang menjadi subjek penelitian ini atau informan yang berasal dari kategori internal penyelenggara adalah Pimpinan lembaga, Admin, dan Staf Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih. Sedangkan kategori

eksternal atau dari kalangan stakeholder terkait yakni mahasiswa perwakilan dari masing-masing prodi akan menjadi informan dalam penelitian ini. Jadi, jumlah seluruh informan yang dilibatkan dalam penelitian ini, berdasarkan kategorisasi yang dibuat adalah 15 orang yang dianggap telah representatif.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam, observasi lapangan dan dokumentasi. Sementara teknik analisis data yang dipakai, merujuk pada model analisis data kualitatif menurut miles & Huberman (1992) yakni meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data serta penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Pegawai Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih

Kualitas Hasil Kerja Pegawai

Kualitas kerja berkaitan dengan mutu seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Adapun pengertian kualitas seperti yang dikemukakan oleh Bangun (2017) adalah hal-hal yang menunjukkan bagaimana sebaiknya seseorang melakukan apa yang ia kerjakan, ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Kualitas kerja disini menunjukkan sejauh mana mutu kerja seorang pegawai dalam melaksanakan dan mempertimbangkan ketepatan, kelengkapan, dan kerapian pegawai dalam menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan petunjuk pelaksanaan tugas. Berdasarkan hasil penelitian, beberapa informan menjelaskan bahwa untuk meminimalisir tingkat kesalahan dalam melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan, mereka berinisiatif dengan membuat catatan tugas, melakukan evaluasi, melihat kembali pekerjaan serta mempelajari tugas yang diberikan sesuai tujuan. Meski tugas yang diberikan selalu di laksanakan, hanya terkait tepat waktu belum tentu tepat pada waktunya. Hal ini karena tugas yang diberikan kadang selalu bervariasi pada tingkat kemampuan staf memahami dan menterjemahkan tugas dari pimpinan.

Pada dasarnya semua pegawai berkeinginan untuk memberikan kepuasan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Sehingga prestasi kerja menjadi indikator keberhasilan kerja seorang pegawai secara kualitas maupun kuantitas pekerjaannya, (Poluakan et al., 2018). Sebagaimana diketahui, dalam pengerjaan suatu tugas, seorang pegawai hendaknya mempunyai kisi-kisi dalam mengerjakan pekerjaannya tersebut. Willson & Heyyel (1987) menyatakan bahwa, "kualitas kerja dalam hal ini menunjukkan sejauh mana mutu kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang meliputi ketepatan, kelengkapan dan kerapian yang dapat dicapai". Dalam suatu organisasi, pekerjaan yang diberikan kepada pegawainya mempunyai kuantitas yang berbeda satu dengan yang lainnya. Mengenai kuantitas kerja Wilson dan Heyyel (1987) menyatakan bahwa, "kuantitas kerja adalah, menunjukkan jumlah kerja yang ada yang telah dilaksanakan dalam periode yang telah ditentukan".

Tingkat Kedisiplinan Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan

Foster & Lateiner (2012) menyatakan bahwa umumnya disiplin adalah suatu keadaan dimana bawahan dalam melaksanakan tugas baik itu tugas dari atasan langsung atau tidak, ada kesanggupan untuk mengerjakannya dan apabila mereka mempunyai semangat yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya. Pegawai yang mempunyai disiplin tinggi yaitu apabila pegawai sanggup mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh atasan baik langsung maupun tidak langsung, sanggup bertingkah laku, bersikap dan berbuat sesuai dengan yang ditetapkan oleh organisasi. Mengenai disiplin (Sinaga et al., 2020) menyatakan bahwa kedisiplinan diartikan bilamana karyawan selalu datang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan temuan dalam penelitian ini, pelanggaran terkait

tenggat waktu menyelesaikan pekerjaan adalah hal yang paling sering dialami pegawai. dalam proses penyelesaian pekerjaan mengikuti peraturan, terkadang peraturan kita langgar karena kekakuan peraturan, serta kondisi yang ada pada beberapa pekerjaan yang menuntut untuk harus diselesaikan. Artinya, kondisi terkadang berbeda dengan isi yang ada dalam aturan-aturan pelayanan di program pascasarjana.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Zulkifli et al. (2019) yang mengatakan bahwa dalam suatu organisasi agar tujuan yang ingin dicapai dapat terwujud maka orang-orang dalam organisasi tersebut haruslah bersikap atau berperilaku disiplin, dan mau bekerjasama serta tanggung jawab terhadap tugas-tugasnya. Lebih lanjut menurut Zulkifli et al. (2019), setiap pegawai memiliki kewajiban untuk bersikap disiplin, mampu bekerjasama serta bertanggung jawab terhadap pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Tanggung Jawab Pegawai dalam menjalankan Tugas

Tanggungjawab yang diperlukan dalam organisasi berlaku tidak hanya pada tahap pelaksanaan tugas-tugas organisasi saja, tetapi hasil-hasil dari pelaksanaan tugas tersebut juga hgi kelangsungan organisasi, harus dipertanggungjawabkan. Dalam hal ini Siswanto (1992) memberikan pengertian tanggungjawab adalah kesanggupan seseorang pegawai menyelenggarakan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya, tepat pada waktunya srta berani memikul resiko atas keputusan yang diambil atau tindakan yang dilakukannya. Tanggungjawab dari seorang pegawai sangat penting bagi kelangsungan organisasi, dimana tanggungjawab diperlukan agar setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan bekerja dengan penuh kesadaran dan memiliki perasaan terhadap keberadaan organisasi. Perasaan tersebut nantinya akan dapat diimplementasikan ke dalam pelaksanaan tugas-tugas organisasi secara sungguh-sungguh.

Sebagaimana hasil penelitian yang menunjukkan bahwa para pegawai menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan tanggung jawabnya terhadap pimpinan maupun target yang dibebankan kepadanya. Tanggung jawab dalam suatu pekerjaan sangat penting karena dengan adanya tanggung jawab, pegawai harus menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Selesai atau tidak selesainya pekerjaan akan dinilai oleh pimpinan. Pegawai yang bertanggungjawab adalah pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan rasa tanggung jawab dan sesuai dengan target yang diberikan, tidak menunda pekerjaan.

Selaras dengan pendapat Lian (2019) yang menjelaskan bahwa, pendidikan tinggi harus menyesuaikan dengan semangat perkembangan dinamika sosial dan kebutuhan masyarakat, sebagaimana terangkum dalam prinsip tridharma perguruan tinggi. Dengan pemahaman tersebut, pendidikan tinggi menjadi salah satu lembaga pelayanan publik yang berorientasi pada pelayanan pendidikan. Sehingga secara interen, pembinaan, penyempurnaan, dan pendayagunaan pegawai sangat diperlukan guna mendorong sumber daya yang dimiliki perguruan tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pelayanan.

Pelayanan Tepat Sasaran

Setiap organisasi bagaimanapun bentuknya sudah tentu mempunyai sasaran yang ingin dicapai. Para pegawai sebagai pelaksana dari rencana organisasi diharapkan dapat pula melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga tujaun organisasi dapat tercapai. Jdi pada dasarnya pelaksanaan pekerjaan tepat mengenai sasaran berarti apa yang direncanakan sebelumnya dapat direalisasikan, seperti yang dikemukakan oleh (Tarigan et al., 2017) bahwa, tepat mengenai sasaran dapat diartikan apa yang dikehendaki tercapai, atau apa yang dicia-citakan menjadi kenyataan. Selanjutnya mengenai pengertian tercapainya sasaran. Tercapainya sasaran atau tujuan yang telah

sebelumnya diartikan bila sasaran atau tujuan yang dicapai sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian, ketepatan sasaran pelayanan diukur berdasarkan kinerja. Kinerja yang baik terlihat dari mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, transparansi, menjelaskan alur pengurusan administrasi kepada mahasiswa maupun staf prodi dengan baik, dan mentaati aturan dan persyaratan yang telah ditetapkan atau telah disepakati bersama. Jika ada permasalahan, pegawai mendiskusikan dengan Direktur maupun Asisten Direktur selaku pimpinan di Program Pascasarjana. Sehingga semua keputusan yang dikeluarkan merupakan keputusan pimpinan organisasi yang kemudian harus dipatuhi bawahan. Tujuan organisasi akan mencapai sasaran karena adanya sejumlah syarat yang harus terpenuhi, salah satunya adalah kinerja pegawai yang ada di dalamnya menjalankan tugas dengan efektif (Ceswirdani et al., 2017). Selain itu, faktor Aturan Aturan merupakan perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan orang. Peran aturan harus dibuat, dipatuhi, dan diawasi sehingga dapat mencapai sasaran sesuai dengan tujuan.

Kerjasama dalam Pelayanan

Dasar pokok terbentuknya organisasi adalah adanya orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Suatu kerjasama yang terjalin akan dapat menyelesaikan suatu tugas dengan baik sesuai dengan tujuan organisasi, suatu pekerjaan yang tidak dapat dilaksanakan dengan sendirian mudah diatasi dengan mengembangkan sikap kerja sama. Kerjasama menurut (Daulay et al., 2019) diartikan bekerja luar biasa atau mewajibkan dirisendiri untuk berbuat lebih daripada yang menjadi kewajiban diri sendiri, sebab dirisendiri tahu bahwa hal itu akan menolong orang lain atau memberikan keuntungan bagi kepentingan bersama.

Berdasarkan hasil penelitian, para pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai

dengan tugas dan perintah yang diberikan. Dalam pelayanan para pegawai bersikap sangat peduli. Selama ini pelayanan yang diberikan sudah sesuai dan perlu selalu untuk ditingkatkan. Selain itu, pemberian penghargaan bagi pegawai sebagai bentuk apresiasi dan keberadaan pegawai yang loyal dan berprestasi dalam sebuah kelompok akan turut menunjang kemajuan bersama. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Daha, K. (2002) yang menunjukkan bahwa kerjasama dapat menjadi faktor pendorong Kinerja tersebut dan memberikan sumbangsih pemikiran dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

Proses kerjasama pada prinsipnya merupakan kekompakan kerja dalam organisasi. Sikap tolong menolong terhadap seseorang yang mengalami hambatan maupun kesulitan dalam pelaksanaan tugas dalam organisasi dapat diatasi melalui kekompakan kerja yang terus suatu kesatuan erjalin diantara sesama pegawai. Dengan demikian kerja sama akan memberikan keuntunagn dan kemudahan bagi tercapainya tujuan organisasi. Dengan kata lain melalui proses kerja sama yang terjadi diantara semua pegawai maka akan memberikan kontribusi yang positif bagi tercapainya pelaksanaan kerja yang efektif dan efisien. Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Sondang, 1985), pencapaian tujuan lebih efisien dan ekonomis apabila semua orang terlibat mau bekerjasama satu sama lain.

Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kinerja Pegawai

Dukungan untuk kinerja pegawai yang tetap baik berasal dari dukungan fasilitas-fasilitas untuk menyelesaikan pekerjaan, dan dukungan dari aspek sumber daya manusia, yang dalam hal ini adalah pemimpin organisasi. Komitmen pimpinan untuk memberikan apresiasi dan semangat bagi pegawai menjadi hal yang sangat penting untuk keberhasilan pegawai mencapai tujuan dan sasaran program Pascasarjana. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Daha, K. (2002) yang memaparkan bahwa kepemimpinan dapat

menjadi faktor pendorong Kinerja tersebut dan memberikan sumbangsih pemikiran dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi.

Kendala dalam kinerja pegawai diantaranya adalah beberapa fasilitas yang dianggap perlu diperbaharui dengan teknologi yang lebih baru. Kemudian, masih ada beberapa pegawai yang kurang solid atau kesulitan bekerja dalam tim. Hal ini karena kurang faktor yang berasal dari dalam diri pegawai yang kurang peduli, sehingga melupakan tanggung jawabnya bekerja dalam sebuah tim. Faktor penghambat dalam penelitian ini sesuai dengan penelitian Kimsean, dkk, (2004), yang menunjukkan bahwa kinerja pelayanan publik UPTSA Kota Yogyakarta belum optimal karena salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pelayanan publik adalah kurangnya fasilitas untuk pegawai.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis kinerja Pegawai Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih, memperlihatkan bahwa dari segi kualitas hasil kerja, para pegawai meminimalisir tingkat kesalahan dalam melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan, mereka berinisiatif dengan membuat catatan tugas, melakukan evaluasi, melihat kembali pekerjaan serta mempelajari tugas yang diberikan sesuai tujuan. Meski tugas yang diberikan selalu di laksanakan, hanya terkait tepat waktu belum tentu tepat pada waktunya. Hal ini karena tugas yang diberikan kadang selalu bervariasi pada tingkat kemampuan staf memahami dan menterjemahkan tugas dari pimpinan.

Kemudian, Tingkat Kedisiplinan Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, pelanggaran terkait tenggat waktu menyelesaikan pekerjaan adalah hal yang paling sering dialami pegawai. Dalam proses penyelesaian pekerjaan mengikuti peraturan, terkadang peraturan kita langgar karena kekakuan peraturan, serta kondisi

yang ada pada beberapa pekerjaan yang menuntut untuk harus di selesaikan. Artinya, kondisi terkadang berbeda dengan isi yang ada dalam aturan-aturan pelayanan di program pascasarjana.

Lalu terkait dengan tanggung Jawab Pegawai dalam menjalankan Tugas, para pegawai menyelesaikan pekerjaannya berdasarkan tanggung jawabnya terhadap pimpinan maupun target yang dibebankan kepadanya. Tanggung jawab dalam suatu pekerjaan sangat penting karena dengan adanya tanggung jawab, pegawai harus menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Selesai atau tidak selesainya pekerjaan akan dinilai oleh pimpinan. Pegawai yang bertanggungjawab adalah pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan rasa tanggung jawab dan sesuai dengan target yang diberikan, tidak menunda pekerjaan.

Kemudian, mengenai Pelayanan Tepat Sasaran, ketepatan sasaran pelayanan diukur berdasarkan kinerja. Kinerja yang baik terlihat dari mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, transparansi, menjelaskan alur pengurusan administrasi kepada mahasiswa maupun staf prodi dengan baik, dan mentaati aturan dan persyaratan yang telah ditetapkan atau telah disepakati bersama. Jika ada permasalahan, pegawai mendiskusikan dengan Direktur maupun Asisten Direktur selaku pimpinan di Program Pascasarjana.

Lalu, kerjasama dalam Pelayanan, para pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan perintah yang diberikan. Dalam pelayanan para pegawai bersikap sangat peduli. Selama ini pelayanan yang diberikan sudah sesuai dan perlu selalu untuk ditingkatkan. Selain itu, pemberian penghargaan bagi pegawai sebagai bentuk apresiasi dan keberadaan pegawai yang loyal dan berprestasi dalam sebuah kelompok akan turut menunjang kemajuan bersama.

Kedua, faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja dari pegawai dalam pelayanan public di Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih adalah berupa dukungan fasilitas-fasilitas yang tersedia dan juga aspek dari kualitas dan kuantitas

sumber daya manusia. Namun yang menjadi faktor penghambat yang menjadi kendala yang dihadapi dalam membentuk kinerja pegawai dalam pelayanan public di Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih adalah berasal dari pegawai yang kurang peduli, sehingga melupakan tanggung jawabnya bekerja dalam sebuah tim. Sementara perkembangan teknologi yang lebih baru pegawai yang kurang solid atau kesulitan bekerja dalam tim.

Rekomendasi

Rekomendasi dari hasil penelitian ini adalah untuk mendukung peningkatan kinerja pegawai pada lingkup program pascasarjana Universitas Cenderawasih, sangat perlu penerapan system rewards and Punishment kepada seluruh pegawai, pemberian rewards dapat memotivasi kesadaran dan hasil kinerja pegawai yang tinggi agar merasa lebih dihargai sehingga dapat memacu mereka untuk meningkatkan kinerja. Kemudian pemberian punishment secara tegas

diharapkan dapat menstimulasi kesadaran diri para pegawai untuk disiplin dan bertanggung jawab terhadap tugas yang dipercayakan padanya, sehingga kinerja yang dihasilkan semakin meningkat.

Diperlukan *political will* dari pemangku kebijakan pada tataran pimpinan, baik di tingkat Universitas Cenderawasih, maupun secara khusus di Program Pascasarjana Universitas Cenderawasih untuk melakukan pembenahan dari segi sarana dan prasarana, kualitas Sumber daya manusia yang dimiliki khususnya untuk tenaga kependidikan, apakah perlu penerimaan pegawai karena dari segi kuantitas kekurangan, atau membutuhkan perampingan dan penyegaran (mutasi) dalam mendukung peningkatan kinerja. Selain itu, menerapkan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap kinerja yang dihasilkan oleh pegawai/staffnya, baik itu pegawai dengan status ASN maupun yang tenaga honorer.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. (2017). *Manajemen SDM Hubungan Industrial*. Erlangga.
- Begum, M. M., & Momen, M. N. (2019). *Coordination and Effective Governance*.
- Ceswirdani, C., Sjafitri, H., & Candra, Y. (2017). Pengaruh kompetensi dan kualitas kerja terhadap prestasi kerja pegawai di kantor kecamatan kuranyi. *Manajemen Dan Kewirausahaan*, 8(1), 23-37.
- Daha, K. (2002). *Kinerja organisasi pelayanan publik:: Studi kasus pada kantor pendaftaran penduduk kota Samarinda* (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).
- Daulay, D. A., Silalahi, M., Sisca, S., & Dharma, E. (2019). Pengaruh Tata Letak Dan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Bank Sumut Cabang Syariah Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, 5(2), 25-35.
- Foster, E., & Lateiner, D. (2012). *Thucydides and Herodotus*. Oxford University Press.
- Gulick, L. (1937). Notes on the Theory of Organization. *Classics of Organization Theory*, 3(1937), 87-95.
- Gulick, L., & Urwick, L. (2004). *Papers on the Science of Administration*. Routledge.
- Handoko, T. H. (1998). *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta,. Liberty.
- Hidayat, E. (1996). *Teori Efektivitas dalam Kinerja Karyawan*. Yogyakarta. Gajah Mada University Press.
- Imron, I. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim, dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja dan Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai. *JEM Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 5(1), 64-83.

- Kimsean, Y., Keban, Y. T., & Subarsono, A. (2004). Analisis kinerja pelayanan publik pada unit pelayanan terpadu satu atap kota yogyakarta= analysis of performance of public service at unit of one roof integrated services in yogyakarta city. *Sosiosains*, 17(2004).
- Lian, B. (2019). Tanggung jawab Tridharma perguruan tinggi menjawab kebutuhan masyarakat. *Prosiding Seminar Nasional Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*.
- Mangkunegara. (2011). Manajemen Sumber Daya Perusahaan. In *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*.
- Miles, & Huberman. (1992). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang MetodeMetode Baru*. UI Press.
- Poluakan, B. C., Tumbuan, W. A., & Trang, I. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Tvri Stasiun Sulut. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(1).
- Purba, S., Revida, E., Parinduri, L., Purba, B., Muliana, M., Purba, P. B., Tasnim, T., Tahulending, P. S., Simarmata, H. M. P., & Prasetya, A. B. (2020). *Perilaku Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Robbins, DeCenzo, & 2008, C. (2020). Pengaruh Partisipasi Pemakai Sistem Informasi, Kemampuan Pemakai Sistem Informasi, Ukuran Organisasi, Program Pelatihan Dan Pendidikan Terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi. *Prisma (Platform Riset Mahasiswa Akuntansi)*.
- Sinaga, O. S., Hasibuan, A., Efendi, E., Priyojadmiko, E., Butarbutar, M., Purba, S., Karwanto, K., Silalahi, M., Hidayatulloh, A. N., & Muliana, M. (2020). *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Sondang, S. (1985). Analisis serta perumusan kebijakan dan Strategi Organisasi, Jakarta. *PT Gunung Agung*.
- Suryani, N. K., SE, S. I., Laksemimi, K. D. I. S., SE, M. M., & Mateus Ximenes, S. E. (2019). *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. Nilacakra.
- Willson, W., & Heyyel, H. (1987). *Hand Book Of Modern Office Management and Administration Service*. New Jersey (US): Mc Graw Hill Inc.
- Wursanto, I. G. (2003). *Dasar-dasar Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Zulkifli, A. A., Pananrangi, R., & Ilyas, G. B. (2019). Analsis Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Politeknik Pariwisata Makassar. *YUME: Journal of Management*, 2(1).