

**PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP PENGUKURAN KINERJA  
BERDASARKAN PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 46 TAHUN 2011  
TENTANG PENILAIAN PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL  
(Studi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis)**

**H. ANDANG ANDI**

Email: [andangandi\\_ztgt@yahoo.co.id](mailto:andangandi_ztgt@yahoo.co.id)

**ABSTRAK**

*Kurang optimalnya persepsi pegawai terhadap tugas dan fungsi jabatannya sebagai Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui persepsi pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis terhadap pengukuran kinerja berdasarkan sasaran kerja pegawai (SKP); untuk mengetahui persepsi pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis terhadap pengukuran kinerja berdasarkan perilaku kerja; untuk mengetahui faktor manakah menurut persepsi pegawai yang paling dominan mempengaruhi pengukuran kinerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis; dan untuk mengetahui strategi yang harus dilakukan dalam mengatasi permasalahan dalam pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis. Penulis menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif, serta skala ukur yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Hasil penelitian ini sebagai berikut: 1) Persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan sasaran kerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis berada pada kategori cukup; 2) Persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan perilaku kerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis berada pada kategori cukup; 3) Faktor persepsi pegawai yang dominan mempengaruhi pengukuran kinerja yaitu faktor yang mempunyai jumlah skor diatas rata-rata, yaitu: (a) Adanya penafsiran visi misi organisasi secara benar; (b) Adanya rangsangan kerja dalam organisasi; (c) Adanya pembagian stimulus secara tepat kepada pegawai dalam organisasi; (d) Adanya pengadaan dan pengembangan stimulus dalam organisasi; (e) Adanya pemberian stimulus dalam organisasi bertujuan untuk menumbuhkan gairah dan semangat kerja; dan (f) Adanya pemberian stimulus dalam organisasi dijadikan sebagai tolok ukur kinerja pegawai.*

**Kata Kunci:** *Persepsi pegawai, Kinerja, Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.*

## A. PENDAHULUAN

Penetapan suatu kebijakan berupa keputusan tentang pegawai, sering menimbulkan perbedaan persepsi, termasuk di dalamnya penilaian kinerja pegawai. Hal ini disebabkan belum adanya ukuran yang obyektif sebagai patokan yang dimengerti. Seringkali membawa akibat merugikan bagi pihak yang dinilai. Penilaian terhadap kinerja pegawai merupakan bagian dari proses *staffing*. Proses ini dimulai dari proses rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan, *job training* awal dan proses penilaian kinerja.

Menurut Sadu Wasistiono, (2004: 98) bahwa:

*Performance appraisal* adalah salah satu bagian penting dari proses manajemen kinerja (*Performatie management*)". Jika organisasi ingin membangun kemampuan bersaing melalui sumber daya sebagai sumber keunggulan kompetitif, sistem penilaian terhadap kinerja orang-orang dalam organisasi harus memiliki daya pembeda mana karyawan yang berprestasi sehingga pantas menerima insentif dan mana karyawan yang tidak berprestasi. Karena itu, sistem penilaian harus dipandang sebagai salah satu strategi mendorong prestasi kerja dan pengembangan karyawan. Lebih dari itu, sistem penilaian harus juga dipandang sebagai cara melindungi hak-hak karyawan berupa kompensasi atau lainnya atas apa yang telah dilakukannya dan sekaligus juga sebagai cara pengukuran terhadap

sejauhmana kewajiban dan tanggung jawab karyawan telah dilaksanakan.

Sistem pengukuran kinerja yang merupakan elemen pokok dari laporan akuntabilitas akan mengubah paradigma organisasi. Oleh karena itu untuk dapat menjawab pertanyaan tingkat keberhasilan satuan organisasi, maka seluruh kinerja harus dapat diukur. Mulai tahun 2014, Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis melaksanakan pengukuran kinerja pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Persepsi pegawai atas kinerja pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 adalah penafsiran pegawai atas kinerja pegawai berdasarkan penilaian prestasi kerja PNS yang bertujuan untuk menjamin obyektivitas pembinaan yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier, yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja PNS diarahkan sebagai pengendalian perilaku kerja produktif yang disyaratkan untuk mencapai hasil kerja yang disepakati. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Pasal 3, penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip: obyektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Penilaian prestasi kerja PNS terdiri atas: unsur sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja.

Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis berdasarkan Peraturan Bupati Ciamis Nomor 44 Tahun 2008 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Organisasi Dinas Perhubungan, mempunyai tugas melaksanakan sebagian urusan Pemerintahan Daerah meliputi urusan wajib bidang perhubungan, bidang komunikasi dan informatika sesuai asas otonomi dan tugas pembantuan. Dalam pelaksanaannya diperlukan persepsi pegawai yang benar terhadap tugas pokok dan fungsi organisasi tersebut, agar dapat berjalan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, sehingga prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis dapat tercapai secara optimal. Dari hasil pengamatan yang dilakukan peneliti di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis masih ditemukan adanya masalah kurang optimalnya prestasi kerja PNS, dengan indikasi sebagai berikut:

1. Disiplin kerja pegawai masih rendah, hal ini dapat terlihat dari tingkat ketidakhadiran tanpa keterangan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis di tahun 2013 masih banyak. Seperti dapat terlihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel.1**  
**Kehadiran Pegawai**  
**Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis**

NO	KET.KEHADIRAN	2013										
		JAN	FEB	MAR	APL	MEI	JUN	JUL	AGT	SEP	OKT	NOV
1	Jumlah pegawai	71	70	70	70	71	71	71	71	73	73	73
2	Dinas luar	1	3	5	14	27	19	11	7	20	23	15
3	Bebas piket	18	15	13	14	23	46	48	34	10	44	45
4	Tanpa keterangan	<b>273</b>	<b>528</b>	<b>464</b>	<b>434</b>	<b>493</b>	<b>303</b>	<b>274</b>	<b>310</b>	<b>416</b>	<b>277</b>	<b>326</b>
5	Izin	17	18	9	17	9	19	27	15	14	11	16
6	Sakit	7	12	8	19	14	21	18	12	14	6	14
7	Cuti tahunan											2
8	Cuti melahirkan											
9	Jml. Ketidakhadiran	<b>316</b>	<b>576</b>	<b>499</b>	<b>498</b>	<b>566</b>	<b>408</b>	<b>378</b>	<b>378</b>	<b>474</b>	<b>361</b>	<b>418</b>
10	Jml. Kehadiran	<b>1885</b>	<b>1454</b>	<b>1671</b>	<b>1602</b>	<b>1635</b>	<b>1722</b>	<b>1823</b>	<b>1752</b>	<b>1789</b>	<b>1829</b>	<b>1845</b>

*Sumber Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, 2013.*

**Tabel.2**  
**Persentase Kehadiran Pegawai**  
**Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis**

NO	KET. KEHADIRAN	2013										
		JAN	FEB	MAR	APL	MEI	JUN	JUL	AGT	SEP	OKT	NOV
1	Jml Ktdk hdirn	316	576	499	498	566	408	378	378	474	361	418
2	Persentase (%)	<b>14,36</b>	<b>28,37</b>	<b>22,99</b>	<b>21,71</b>	<b>25,72</b>	<b>19,16</b>	<b>17,17</b>	<b>17,75</b>	<b>20,95</b>	<b>16,48</b>	<b>18,47</b>
3	Jml. Kehadiran	1885	1454	1671	1602	1635	1722	1823	1752	1789	1829	1845
4	Persentase (%)	<b>85,64</b>	<b>71,63</b>	<b>77,01</b>	<b>76,29</b>	<b>74,28</b>	<b>80,84</b>	<b>82,83</b>	<b>82,25</b>	<b>79,05</b>	<b>83,52</b>	<b>81,53</b>
5	Jumlah	2201	2030	2170	2100	2201	2130	2201	2130	2263	2190	2263

*Data hasil pengolahan data penelitian Dinas Perhubungan Kab. Ciamis, 2013.*

2. Pada aspek pencapaian kinerja, dalam perbandingan kinerja aktual dengan rencana atau target belum berjalan secara optimal karena cycle time kurang tepat. Contohnya; masih adanya keterlambatan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan. Hal ini berakibat pada keterlambatan Kepala Bidang terkait dalam memberikan laporan tugas dan pekerjaannya kepada Kepala Dinas.

3. Pada aspek penggunaan anggaran kurang tepat, karena masih adanya anggaran yang dipergunakan untuk membiayai program kerja yang kurang sesuai dengan tugas dan fungsi organisasi, hal ini dikarenakan program yang dilaksanakan cenderung hanya untuk menghabiskan anggaran yang telah disediakan saja, bukan murni tujuan organisasi.

Indikator-indikator masalah tersebut di atas diduga diakibatkan oleh kurang optimalnya persepsi pegawai terhadap tugas dan fungsi jabatannya sebagai Pegawai Negeri Sipil. Permasalahan tersebut harus dievaluasi agar menghasilkan solusi dan inovasi kinerja pegawai untuk masa mendatang.

Dengan diberlakukannya Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 diharapkan dapat mengatasi masalah kinerja pegawai. Oleh karena itu perlu diketahui terlebih dahulu persepsi para pegawai terhadap

keberadaan Peraturan Pemerintah tersebut.

Mengacu pada uraian tersebut di atas perlu kiranya dilakukan penelitian yang terkait dengan persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis.

### **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian serta untuk memfokuskan pembahasan, maka penulis mengidentifikasi permasalahan dalam bentuk pernyataan masalah. Permasalahan pokok dalam penelitian ini yaitu:

- a. Belum adanya sistem pengukuran kinerja individu bagi Pegawai Negeri Sipil.
- b. Ada Peraturan baru tentang pengukuran kinerja (Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011) tetapi masih banyak yang tidak tahu.
- c. Kinerja pegawai kurang tepat sasaran.
- d. Kekurangsiapan pegawai menghadapi masalah yang timbul dalam pelaksanaan kinerja organisasi.

### **2. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui persepsi pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis terhadap

pengukuran kinerja berdasarkan sasaran kerja pegawai (SKP).

- b. Untuk mengetahui persepsi pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis terhadap pengukuran kinerja berdasarkan perilaku kerja.
- c. Untuk mengetahui faktor manakah menurut persepsi pegawai yang paling dominan mempengaruhi pengukuran kinerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis.
- d. Untuk mengetahui strategi yang harus dilakukan dalam mengatasi permasalahan dalam pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis.

### **3. Kegunaan Penelitian**

Diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, oleh karena itu, penelitian ini diharapkan akan mempunyai kegunaan baik dari segi teoritis maupun segi praktis sebagai berikut.

#### **a. Kegunaan Teoritis**

Dalam penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan bagi peneliti di bidang manajemen khususnya mengenai persepsi pegawai, pengukuran kinerja, berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai

Negeri Sipil, sehingga penelitian ini akan menjadi bahan lebih lanjut baik bagi peneliti maupun pihak lain yang membutuhkan guna mengadakan perubahan ke arah yang lebih baik.

#### **b. Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis dalam upaya meningkatkan Prestasi Kerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011.

## **B. KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Persepsi Pegawai**

Persepsi dapat mempengaruhi tingkah laku seseorang terhadap suatu obyek dan situasi lingkungannya. Dengan kata lain, tingkah laku seseorang terhadap suatu obyek dipengaruhi oleh persepsinya.

Mangkunegara (2005: 14) menyatakan bahwa: "Persepsi adalah suatu proses menyeleksi stimulus dan diartikan. Dengan kata lain persepsi merupakan suatu proses pemberian arti atau makna terhadap suatu objek yang ada pada lingkungan."

Menurut Mangkunegara (2005: 14) ada beberapa cakupan persepsi yaitu: penafsiran objek, penerimaan stimulus, pengorganisasian stimulus, dan penafsiran terhadap stimulus yang telah diorganisasikan dengan cara mempengaruhi pembentukan sikap dan perilaku.

### **2. Pengukuran Kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun**

## 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

### a) Sistem Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja diperlukan untuk mengetahui pencapaian target yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja menggambarkan seberapa baik suatu kinerja telah diselesaikan dengan biaya, waktu, dan kualitas yang optimal.

Menurut Sadu Wasistiono Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 adalah sebagai berikut.

#### MENGUKUR KINERJA PEMERINTAH DAERAH

- Kinerja adalah keluaran/hasil dari kegiatan/program yang hendak atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas terukur. (Pasal 1 butir no 2 PP Nomor 8 Tahun 2006).
- Laporan Kinerja adalah ikhtisar yang menjelaskan secara ringkas dan lengkap tentang capaian kinerja yang disusun berdasarkan rencana kerja yang ditetapkan dalam rangka pelaksanaan APBN/APBD. (Pasal 1 butir no 3 PP Nomor 8 Tahun 2006).
- Entitas Pelaporan adalah unit pemerintahan yang terdiri dari satu atau lebih entitas akuntansi yang berkewajiban menyampaikan laporan pertanggungjawaban berupa laporan keuangan. (Pasal 1 butir no 11 PP Nomor 8 Tahun 2006).
- Entitas Akuntansi adalah unit pemerintahan pengguna anggaran

yang berkewajiban menyelenggarakan akuntansi dan menyusun laporan keuangan untuk digabungkan pada Entitas Pelaporan. (Pasal 1 butir no 12 PP Nomor 8 Tahun 2006).

#### PENGUKURAN KINERJA

- Setiap akhir periode instansi melakukan pengukuran pencapaian target kinerja yang ditetapkan dalam dokumen penetapan kinerja. (Pasal 10 ayat 1).
- Pengukuran pencapaian target kinerja dilakukan dengan membandingkan antara target kinerja dan realisasi kinerja. (Pasal 10 ayat 2).
- Hasil pengukuran kinerja dilaporkan dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja (Pasal 11).

### b) Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2001: 69) bahwa "Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Selanjutnya, menurut Mangkunegara (2001:67) bahwa: "Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan penilaian kinerja pegawai memberikan konsekuensi baik bagi organisasi maupun bagi pegawai. Sehingga supaya sistem penilaian kinerja yang dilakukan dapat memberikan manfaat

maka sebaiknya dalam pelaksanaan penilaian dilakukan secara berkesinambungan.

### **3. Penilaian Prestasi Kerja Pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011**

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan. Adapun unsur yang dinilai sebagai prestasi kerja adalah sasaran kerja pegawai (SKP) yang berisi rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS, dan perilaku kerja atau tingkah laku, sikap / tindakan yang dilakukan PNS.

Penilaian prestasi kerja PNS dilaksanakan oleh Pejabat Penilai, sekali dalam satu tahun (akhir Desember tahun bersangkutan/ akhir Januari tahun berikutnya), yang terdiri atas unsur: SKP bobotnya 60% dan Perilaku kerja bobotnya 40%.

#### **a) Pengukuran kinerja berdasarkan sasaran kerja pegawai (SKP)**

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 disebutkan bahwa sasaran kerja pegawai (SKP) adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. Setiap PNS wajib menyusun SKP berdasarkan rencana kerja tahunan instansi.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Penilaian SKP untuk setiap pelaksanaan kegiatan tugas jabatan diukur dengan 4 aspek,

yaitu: kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya.

#### **b) Pengukuran kinerja berdasarkan perilaku kerja pegawai**

Perilaku Kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Perilaku kerja merupakan tanggapan atau reaksi seseorang Pegawai Negeri Sipil terhadap lingkungan kerjanya. Penilaian perilaku kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 huruf (b) meliputi aspek: orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan.

## **C. METODE PENELITIAN**

### **1. Metode Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif. Menurut Sugiyono, (2006: 11) mengemukakan sebagai berikut: “penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan variabel yang satu dengan variabel yang lain”

Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, atau tentang

kecenderungan yang tengah berlangsung.

Peneliti berusaha memotret peristiwa, mendeskripsikan data kajian masalah, kejadian yang menjadi pusat penelitiannya, kemudian digambarkan sebagaimana adanya. Sedangkan sifat analisis yaitu menganalisis fokus masalah gejala, peristiwa, kejadian.

## **2. Waktu dan tempat penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis mulai bulan November 2013 sampai dengan Mei 2014.

## **3. Subjek Penelitian**

Sumber data dalam penelitian ini sesuai dengan jumlah pegawai dan keadaan obyek penelitian, maka penulis akan menggunakan teknik total sampling. Jadi sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh PNS di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis sebanyak 129 orang.

## **4. Data instrumen, dan teknik pengumpulan data**

Data yang digunakan penulis dalam penelitian dapat diperoleh dari beberapa sumber, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sugiyono (2005: 156) mendefinisikan bahwa "data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, sedangkan data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data".

Kedua data tersebut dapat dikumpulkan dengan menggunakan alat sebagai berikut:

1. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan Tanya jawab langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan permasalahan yang dapat memberikan penjelasan pada peneliti.
2. Observasi, yaitu dilakukan dengan meninjau dan melakukan pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti.
3. Kuesioner, yaitu alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis sekitar masalah yang diteliti kepada responden untuk dijawabnya dilengkapi alternatif jawaban.

Untuk mendapatkan data penelitian, disusun instrument penelitian berupa kuesioner yang berisi seperangkat pertanyaan yang dijabarkan dari variabel penelitian. Skala ukur yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert*. Pernyataan dalam skala *Likert* terdiri dari pernyataan positif dan negatif. Responden menilai pernyataan itu dengan memilih salah satu jawaban, yaitu: Sangat Mampu (SM), Mampu (M), Cukup Mampu (CM), Kurang Mampu (KM), dan Tidak Mampu (TM).

## **5. Teknik Analisis Data**

Teknik pengolahan data yang terkumpul dalam penelitian ini, baik data dari hasil observasi, wawancara, maupun kuisisioner dengan menggunakan teknik analisis statistik

deskriptif menurut Sugiyono (2012: 199) sebagai berikut.

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penelitian yang dilakukan pada populasi.

## **D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **1. Hasil Penelitian**

Hasil analisis jawaban responden hasil angket yang berkaitan dengan persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, kemudian penulis membuat rekapitulasi data sebagai berikut.

**Tabel.3**  
**Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden**  
**Tentang Persepsi Pegawai Terhadap Pengukuran Kinerja Berdasarkan Peraturan**  
**Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai**  
**Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis**

No	Uraian	Skor	Prsentase nilai skor	Kategori
1	Penafsiran visi misi organisasi secara benar	446	69,15	Cukup
2	Penafsiran tugas pokok dan fungsi organisasi secara benar	440	68,22	Cukup
3	Penafsiran SOTK organisasi secara benar	437	67,75	Cukup
4	Rangsangan kerja dalam organisasi	449	69,61	Cukup
5	Gaya kepemimpinan yang tepat dalam organisasi	436	67,60	Cukup
6	Kebijakan pemerintah yang mengatur kinerja organisasi	438	67,90	Cukup
7	Sarana dan prasarana berupa teknologi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi	436	67,60	Cukup
8	Gaji yang sesuai dengan tanggungjawab kerja pegawai dalam organisasi	442	68,58	Cukup
9	Tunjangan kesejahteraan kerja bagi pegawai dalam organisasi	442	68,53	Cukup
10	Perincian stimulus bagi pegawai dalam organisasi	436	67,60	Cukup
11	Pembagian stimulus secara tepat kepada pegawai dalam organisasi	449	69,61	Cukup
12	Pengadaan dan pengembangan stimulus dalam organisasi	450	69,76	Cukup
13	Pemberian stimulus dalam organisasi bertujuan untuk menumbuhkan motivasi kerja pegawai	440	68,22	Cukup
14	Pemberian stimulus dalam organisasi bertujuan untuk menumbuhkan gairah dan semangat kerja	449	69,61	Cukup
15	Pemberian stimulus dalam organisasi dijadikan sebagai tolok ukur kinerja pegawai	445	68,99	Cukup
16	Kuantitas kerja pegawai sesuai dengan target kuantitas yang telah ditetapkan dalam organisasi	440	68,22	Cukup

No	Uraian	Skor	Prsentase nilai skor	Kategori
17	Kualitas kerja pegawai sesuai target kualitas kerja yang telah ditetapkan dalam organisasi	444	68,84	Cukup
18	Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan dalam organisasi	421	65,27	Cukup
19	Realisasi anggaran biaya sesuai dengan target realisasi yang telah ditetapkan dalam organisasi	419	64,96	Cukup
20	Sikap pegawai dalam memberikan pelayanan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan dalam organisasi	442	68,53	Cukup
21	Integritas kerja pegawai yang tinggi dalam organisasi	439	68,06	Cukup
22	Komitmen kerja pegawai yang tinggi dalam organisasi?	444	68,84	Cukup
23	Disiplin kerja pegawai tinggi dalam organisasi	425	65,89	Cukup
24	Kerjasama yang aktif antar pegawai dalam organisasi	438	67,90	Cukup
25	Pegawai mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik	450	69,76	Cukup
	<b>Jumlah</b>	<b>10997</b>		
	<b>Rata-rata</b>	<b>439,88</b>	<b>68,20</b>	<b>Cukup</b>

Data Hasil Penelitian di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, 2014.

Berdasarkan tabel 4.29 diketahui bahwa, persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis diperoleh total skor sebanyak 10997 dengan nilai rata-rata sebesar 439,88 apabila persentase sebesar 68,20%. Menurut Arikunto (2006: 199) angka 68,20% termasuk dalam kategori cukup.

Dengan demikian persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, berada pada kategori cukup.

## 2. Pembahasan

Untuk menjawab rumusan masalah maka penulis mengidentifikasi data hasil penelitian persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, kedalam beberapa kelompok data sebagai berikut.

### a. Rekapitulasi data persepsi pegawai terhadap keadaan organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis.

Kelompok data ini menggambarkan persepsi pegawai terhadap keadaan organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, adalah sebagai berikut.

**Tabel. 4**  
**Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden**  
**Tentang Persepsi Pegawai Terhadap Organisasi Dinas Perhubungan**  
**Kabupaten Ciamis**

No	Uraian	Skor	Prsentase nilai skor	Kategori
1	Penafsiran visi misi organisasi secara benar	446	69,15	Cukup
2	Penafsiran tugas pokok dan fungsi organisasi secara benar	440	68,22	Cukup
3	Penafsiran SOTK organisasi secara benar	437	67,75	Cukup
4	Rangsangan kerja dalam organisasi	449	69,61	Cukup
5	Gaya kepemimpinan yang tepat dalam organisasi	436	67,60	Cukup
6	Kebijakan pemerintah yang mengatur kinerja organisasi	438	67,90	Cukup
7	Sarana dan prasarana berupa teknologi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi	436	67,60	Cukup
8	Gaji yang sesuai dengan tanggungjawab kerja pegawai dalam organisasi	442	68,58	Cukup
9	Tunjangan kesejahteraan kerja bagi pegawai dalam organisasi	442	68,53	Cukup
10	Perincian stimulus bagi pegawai dalam organisasi	436	67,60	Cukup
11	Pembagian stimulus secara tepat kepada pegawai dalam organisasi	449	69,61	Cukup
12	Pengadaan dan pengembangan stimulus dalam organisasi	450	69,76	Cukup
13	Pemberian stimulus dalam organisasi bertujuan untuk menumbuhkan motivasi kerja pegawai	440	68,22	Cukup
14	Pemberian stimulus dalam organisasi bertujuan untuk menumbuhkan gairah dan semangat kerja	449	69,61	Cukup
15	Pemberian stimulus dalam organisasi dijadikan sebagai tolok ukur kinerja pegawai	445	68,99	Cukup
	<b>Jumlah</b>	<b>6635</b>		
	<b>Rata-rata</b>	<b>442,33</b>	<b>68,57</b>	<b>Cukup</b>

Data Hasil Penelitian di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, 2014.

**b. Rekapitulasi data persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan sasaran kerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis.**

Kelompok data ini menggambarkan persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan sasaran kerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, adalah sebagai berikut.

**Tabel.5**  
**Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Tentang Persepsi Pegawai Terhadap**  
**Pengukuran Kinerja Berdasarkan Sasaran Kerja Pegawai Di Dinas Perhubungan**  
**Kabupaten Ciamis**

No	Uraian	Skor	Prsentase nilai skor	Kategori
1	Kuantitas kerja pegawai sesuai dengan target kuantitas yang telah ditetapkan dalam organisasi	440	68,22	Cukup
2	Kualitas kerja pegawai sesuai target kualitas kerja yang telah ditetapkan dalam organisasi	444	68,84	Cukup
3	Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan dalam organisasi	421	65,27	Cukup
4	Realisasi anggaran biaya sesuai dengan target realisasi yang telah ditetapkan dalam organisasi	419	64,96	Cukup
	<b>Jumlah</b>	<b>1724</b>		
	<b>Rata-rata</b>	<b>431</b>	<b>66,82</b>	<b>Cukup</b>

Data Hasil Penelitian di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, 2014.

**c. Rekapitulasi data persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan prilaku kerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis.**

Kelompok data ini menggambarkan persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan prilaku kerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.6**  
**Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Tentang Persepsi Pegawai Terhadap**  
**Pengukuran Kinerja Berdasarkan Prilaku Kerja Pegawai di Dinas Perhubungan**  
**Kabupaten Ciamis**

No	Uraian	Skor	Prsentase nilai skor	Kategori
1	Sikap pegawai dalam memberikan pelayanan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan dalam organisasi	442	68,53	Cukup
2	Integritas kerja pegawai yang tinggi dalam organisasi	439	68,06	Cukup
3	Komitmen kerja pegawai yang tinggi dalam organisasi?	444	68,84	Cukup
4	Disiplin kerja pegawai tinggi dalam organisasi	425	65,89	Cukup

5	Kerjasama yang aktif antar pegawai dalam organisasi	438	67,90	Cukup
<b>No</b>	<b>Uraian</b>	<b>Skor</b>	<b>Prsentase nilai skor</b>	<b>Kategori</b>
6	Pegawai mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik	450	69,76	Cukup
	<b>Jumlah</b>	<b>2638</b>		
	<b>Rata-rata</b>	<b>439,66</b>	<b>68,16</b>	<b>Cukup</b>

Data Hasil Penelitian di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, 2014.

### **2.1 Persepsi Pegawai Terhadap Pengukuran Kinerja Berdasarkan Sasaran Kerja Pegawai Di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis**

Berdasarkan tabel.5 di atas, diketahui bahwa, persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan sasaran kerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis diperoleh total skor sebanyak 1724 dengan nilai rata-rata sebesar 431. Apabila persentasekan sebesar 66,82%. Menurut Arikunto (2006: 199) angka 66,82% termasuk dalam kategori cukup.

Dengan demikian persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan sasaran kerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, berada pada kategori cukup.

### **2.2 Persepsi Pegawai Terhadap Pengukuran Kinerja Berdasarkan Perilaku Kerja Pegawai Di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis**

Berdasarkan tabel 6 diatas, diketahui bahwa, persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan perilaku kerja pegawai di

Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis diperoleh total skor sebanyak 2638 dengan nilai rata-rata sebesar 439,66. Apabila persentasekan sebesar 68,16%. Menurut Arikunto (2006: 199) angka 68,16% termasuk dalam kategori cukup.

Dengan demikian persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan perilaku kerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, berada pada kategori cukup.

### **2.3 Faktor Menurut Persepsi Pegawai Yang Paling Dominan Mempengaruhi Pengukuran Kinerja Di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis**

Berdasarkan tabel 4 di atas diketahui bahwa, persepsi pegawai terhadap organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis diperoleh total skor sebanyak 6635 dengan nilai rata-rata sebesar 442,33. Apabila persentasekan sebesar 68,57%. Menurut Arikunto (2006: 199) angka 68,57% termasuk dalam kategori cukup.

Selanjutnya faktor manakah menurut persepsi pegawai yang paling dominan mempengaruhi pengukuran

kinerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis?

Berdasarkan pada data tabel 4.30 tersebut diketahui adanya faktor persepsi pegawai yang dominan mempengaruhi pengukuran kinerja yaitu faktor yang mempunyai jumlah skor diatas rata-rata, adalah faktor-faktor sebagai berikut.

1. Penafsiran visi misi organisasi secara benar
2. Adanya rangsangan kerja dalam organisasi
3. Pembagian stimulus secara tepat kepada pegawai dalam organisasi
4. Pengadaan dan pengembangan stimulus dalam organisasi
5. Pemberian stimulus dalam organisasi bertujuan untuk menumbuhkan gairah dan semangat kerja
6. Pemberian stimulus dalam organisasi dijadikan sebagai tolok ukur kinerja pegawai.

#### **2.4 Strategi Yang Harus Dilakukan Untuk Mengatasi Masalah Dalam Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis**

Berdasarkan data tabel 5 dan data tabel 6 di atas diketahui bahwa persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai

Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis berada pada kategori cukup.

Namun pada pelaksanaannya masih ada kekurangan dan hambatan yang dihadapi oleh karena itu perlu adanya strategi yang harus dilakukan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Berdasarkan data tabel 5 dan tabel 6 dapat diidentifikasi masalah masih kurang maksimalnya persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, dalam faktor yang nilai sekornya dibawah rata-rata, adalah faktor-faktor sebagai berikut.

1. Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan dalam organisasi
2. Realisasi anggaran biaya sesuai dengan target realisasi yang telah ditetapkan dalam organisasi
3. Disiplin kerja pegawai yang tinggi dalam organisasi
4. Kerjasama yang aktif antar pegawai dalam organisasi

Untuk mengatasi hambatan kurang maksimalnya persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis adalah dilakukan dengan langkah-langkah strategi peningkatan kinerja menurut

- Mangkunegara (2012: 22) sebagai berikut.
- a. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu:
    - Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus mengenai fungsi-fungsi
    - Mengidentifikasi masalah melalui karyawan
    - Memperhatikan masalah yang ada.
  - b. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan untuk memperbaiki keadaan tersebut, diperlukan beberapa informasi antara lain:
    - Mengidentifikasi masalah setepat mungkin
    - Menentukan tingkat keseriusan masalah dengan mempertimbangkan:
      - Harga yang harus dibayar bila tidak ada kegiatan
      - Harga yang harus dibayar bila ada campur tangan dan penghematan yang diperoleh apabila ada penutupan kekurangan kinerja.
  - c. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan system maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri
  - d. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut
  - e. Melakukan rencana tindakan tersebut
  - f. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum
  - g. Mulai dari awal, apabila perlu

Dengan menjalankan langkah-langkah strategi peningkatan kinerja tersebut di atas diharapkan dapat menjadi solusi atas masalah-masalah yang timbul dalam pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis.

#### **E. KESIMPULAN**

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian tentang persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis maka dapat penulis simpulkan sebagai berikut :

1. Persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan sasaran kerja pegawai berada pada kategori cukup. Artinya Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis cukup mampu mempersepsikan sasaran kerja pegawai dan mengimplementasikannya kedalam kinerja organisasi dengan cukup

- baik sesuai aturan yang telah ditetapkan.
2. Persepsi pegawai terhadap pengukuran kinerja berdasarkan perilaku kerja pegawai berada pada kategori cukup. Artinya Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis cukup mampu mempersepsikan perilaku kerja pegawai dan mengimplementasikannya kedalam kinerja organisasi dengan cukup baik sesuai aturan yang telah ditetapkan.
  3. Faktor persepsi pegawai yang dominan mempengaruhi pengukuran kinerja yaitu faktor yang mempunyai jumlah skor diatas rata-rata, yaitu : (1) Adanya penafsiran visi misi organisasi secara benar; (2) Adanya rangsangan kerja dalam organisasi; (3) Adanya pembagian stimulus secara tepat kepada pegawai dalam organisasi; (4) Adanya pengadaan dan pengembangan stimulus dalam organisasi; (5) Adanya pemberian stimulus dalam organisasi bertujuan untuk menumbuhkan gairah dan semangat kerja; dan (6) Adanya pemberian stimulus dalam organisasi dijadikan sebagai tolok ukur kinerja pegawai.
  4. Strategi yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan dalam pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis, adalah

dilakukan dengan menggunakan langkah-langkah strategi peningkatan kinerja, yaitu: (1) mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja; (2) mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan; (3) mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan; (4) mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut; (5) melakukan rencana tindakan tersebut; melakukan evaluasi; dan (6) mulai dari proses awal kegiatan kembali bila perlu.

#### **F. DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Mangkunegara, Prabu Anwar. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Bandung : Remaja Rosda Karya.
- . 2005. a *Prilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung : Refika Aditama.
- . 2005. b *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama.
- Sadu, Wasistiono. 2004. *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*. Bandung : Fokus Media.
- Sadu, Wasistiono. 2003. *Menangkap Peluang Otonomi Daerah Melalui*

- Optimalisasi Sumber Daya Daerah*. Bandung, Fokus media 2003.
- Sadu, Wasistiono. 2011. *Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006*. Dalam Power Point.
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- . 2006. *Metode Penelitian*, Bandung : Alfabeta.
- . 2012. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung : Alfabeta.
- Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Bupati Ciamis Nomor 44 Tahun 2008 tentang Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Unsur Organisasi Dinas Perhubungan.
- Peraturan Daerah Kabupaten Ciamis Nomor 17 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah, Dinas Perhubungan Kabupaten Ciamis.
- Undang-Undang. No. 32 Tahun 2004. Tentang Pemerintahan Daerah.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.