

Studi Analisis Kinerja Pegawai Kantor Camat Malinau Selatan

Study on Employee Performance Analysis of South Malinau Sub-District Office

Rahmawati^{1)*}, Milwan²⁾ & Soesilo Wibowo³⁾

1) Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Hukum, Sosial dan Politik, Universitas Terbuka, Indonesia

2) Program Studi Ilmu Administrasi, Fakultas Hukum, Sosial dan Politik, Institut Ilmu Pemerintahan, Indonesia

3) Prodi Agrikultur, Fakultas Pertanian, Politeknik Pembangunan Pertanian, Indonesia

Diterima: 06 September 2021; Direview: 29 September 2021; Disetujui: 28 Oktober 2021

*Corresponding Email: rahma.hafsah93@gmail.com

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk membahas permasalahan kinerja pegawai lingkup Kantor Camat Malinau Selatan. Masalah difokuskan pada capaian kinerja pegawai sesuai indikator kemampuan individu, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi serta faktor yang mempengaruhinya. Guna mendekati masalah ini dipergunakan acuan teori kinerja organisasi dari Robbins dan Judge serta Kadarisman. Data-data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara dan dianalisis secara kualitatif. Kajian ini menyimpulkan bahwa capaian kinerja pegawai yang ada di Kantor Camat Malinau Selatan menunjukkan kinerja yang rendah berdasarkan indikator kinerja pegawai dan dipengaruhi oleh faktor-faktor baik dari internal maupun eksternal pegawai.

Kata Kunci: Kinerja; Pegawai; Organisasi

Abstract

This article aims to discuss employee performance issues within the South Malinau District Office. The problem is focusing on the achievement of employee performance according to indicators of individual ability, motivation, support received, the existence of the work they do and their relationship with the organization, and the factors that influence it. Research approach using Organizational performance theory references from Robbins and Judge and Kadarisman. The data were collected through observation and interviews and analyzed qualitatively. This study concludes that the performance of employees at the Malinau Selatan Sub-district Office shows low performance based on employee performance indicators and influence by factors both from internal and external employees.

Keywords: Performance; Employee; Organization

How to Cite: Rahmawati, Milwan, & Wibowo, S. (2022). Study Analisis Kinerja Pegawai Kantor Camat Malinau Selatan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 4 (3): 1625-1635.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi, termasuk di dalamnya organisasi publik, hampir semuanya menyadari bahwa pengembangan organisasi yang bersifat dinamis merupakan suatu kebutuhan untuk mempertahankan eksistensi dan keunggulan kompetitif di tengah zaman yang terus berubah. Salah satu bentuk untuk mempertahankan keunggulan strategis yang dimiliki oleh organisasi publik adalah eksploitasi sumber daya manusia, terutama pada hal yang terkait dengan kinerja pegawai (Diamantidis and Chatzoglou, 2019). Penilaian kinerja pegawai selalu melibatkan sisi emosional karena terkait dengan kontribusi dan kemampuan dari manusia itu sendiri (Narcisse and Harcourt, 2008). Tantangan bagi organisasi adalah bagaimana untuk dapat mempertahankan kinerja dari pegawai agar dapat bekerja secara efisien dan valid (Diamantidis and Chatzoglou, 2019). Dengan kata lain, evaluasi kinerja pegawai harus dilakukan oleh organisasi publik guna meningkatkan kemampuan untuk dapat membedakan kinerja pegawai sehingga organisasi publik mampu menyadari kemampuan yang dimiliki oleh pegawainya dan dikelola dengan baik sehingga mampu menyelaraskan dengan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi (Boxall and Purcell, 2011).

Riset terkait dengan kinerja pegawai akan selalu aktual mengingat betapa dinamisnya kondisi organisasi, khususnya di lingkup organisasi publik. Transformasi isu terkait dengan riset kinerja pegawai selalu berkembang seperti misalnya yang disebabkan oleh kepemimpinan (Choon Hee *et al.*, 2018; Fristin, 2018; Buil, Martínez and Matute, 2019), manajemen kepemimpinan (El Said, 2015; Zamili, 2021), beban kerja dan lingkungan kerja (Manurung, 2021; Suriyawan, 2021) serta penggunaan teknologi informasi (Firman, 2021). Namun dari riset terkait kinerja di atas, masih banyak yang belum memunculkan riset terkait dengan kinerja pegawai kantor pemerintah di daerah perbatasan. Riset ini ingin menjembatani kekosongan topik penelitian terkait kinerja pegawai di kantor pemerintah di daerah perbatasan, khususnya di Kantor Pemerintah Kecamatan Malinau Selatan. Riset ini juga dilakukan berdasarkan dari hasil laporan kinerja organisasi perangkat daerah di lingkup Kabupaten Malinau dimana dari 15 kecamatan yang ada, Kecamatan Malinau Selatan memiliki kinerja kurang baik dengan angka penilaian sebesar 60,337 dan berada di posisi terakhir dari keseluruhan kecamatan yang ada (Inspektorat Kabupaten Malinau, 2019). Observasi awal yang peneliti temukan dari penyebab kinerja pegawai yang rendah di Kecamatan Malinau Selatan disebabkan karena tingkat kompetensi pendidikan pegawai yang masih banyak berupa lulusan SMA dan keterampilan aparatur yang masih rendah, terutama di tingkat pejabat eselon masih banyak yang belum melaksanakan Diklat Kepemimpinan Tingkat IV.

Kinerja pegawai yang rendah selalu berkorelasi dengan prestasi kerja yang juga rendah (Nazwirman, 2019). Kinerja (*job performance/actual performance*) berarti prestasi kerja atau prestasi nyata yang dicapai seseorang. Kinerja pegawai adalah kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011). Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu (Hamali, 2016). Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai (Robbins and Judge, 2015), yaitu: (1) Kuantitas, yaitu jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam jumlah unit yang diselesaikan; (2) Kualitas, diukur dengan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan; (3) Efektivitas, adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi (energi, uang, teknologi, bahan baku) yang dimaksimalkan untuk meningkatkan hasil setiap unit dalam penggunaan sumber daya; (4) Ketepatan waktu, adalah tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu; (5) Kemandirian, adalah tingkat kemampuan seorang pegawai dalam menjalankan fungsi pekerjaannya; dan (6) Komitmen kerja, suatu tingkatan dimana karyawan memiliki komitmen untuk bekerja dengan tanggung jawabnya terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Sementara itu, kinerja pegawai juga dapat ditentukan oleh faktor-faktor seperti kemampuan individu, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi (Kadarisman, 2018). Dari indikator yang ada ini kemudian akan digunakan dalam menilai kinerja pegawai yang ada di Kecamatan Malinau Selatan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi capaian kinerja pegawai di sektor organisasi publik, khususnya di Kantor Kecamatan Malinau Selatan, serta faktor-faktor yang mempengaruhinya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian kualitatif guna mendeskripsikan tentang kinerja pegawai Kecamatan Malinau Selatan. Penentuan informan kunci dan informan menggunakan teknik *purposive* dan *snowball* (Creswell, 2017; Neuman, 2017;). Adapun yang menjadi informan kunci dan informan adalah Asisten 3 Administrasi Umum Sekretariat Kabupaten Malinau, Inspektur Inspektorat Kabupaten Malinau, Kepala Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Malinau, Kepala Bagian Organisasi dan Ketatalaksanaan (Ortala) Sekretariat Kabupaten Malinau, Kepala Bagian Tata Pemerintahan Kabupaten Malinau, Camat Malinau Selatan, Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Kecamatan Malinau Selatan, Staf Kantor Camat Malinau Selatan (3 Orang), dan Masyarakat di Kecamatan Malinau Selatan (3 Orang). Data primer berupa informasi yang berasal dari informan kunci dan informan diperoleh melalui wawancara yang didasarkan pada pedoman wawancara yang telah dibuat sesuai dengan kebutuhan penelitian. Data sekunder yang diperlukan dikumpulkan melalui observasi serta penggunaan teknik dokumentasi, yaitu mendokumentasikan laporan-laporan maupun kondisi fasilitas kantor yang ada guna mendukung kinerja pegawai (Creswell, 2017; Neuman, 2017; Sugiyono, 2019). Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis dengan menggunakan model analisis data kualitatif melalui prosedur analisis data interaktif yang terdiri dari pengumpulan data, kondensasi data, menampilkan data, dan penarikan kesimpulan (Miles, Huberman and Saldana, 2014).

Pada tahap pengumpulan data, semua data yang berasal dari informan kunci dan informan dikumpulkan dan kemudian ditranskripsi sedangkan data yang berasal dari observasi dan dokumentasi dikumpulkan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Setelah data terkumpul, kemudian data masuk dalam proses kondensasi data dimana data yang ada dipilih dan dipilah, difokuskan, diabstraksikan, dan ditransformasikan menjadi data yang sesuai dengan kebutuhan variabel penelitian. Setelah data yang ada sesuai dengan variabel penelitian, maka data yang ada kemudian ditampilkan sesuai dengan kebutuhan. Dengan menampilkan data, maka akan memudahkan dalam proses verifikasi data dan penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini, penggunaan metode analisis data interaktif merupakan model analisis yang tepat karena data yang diolah adalah data kualitatif berupa hasil wawancara dan data kualitatif dalam bentuk dokumen-dokumen yang dapat memperkuat temuan penelitian yang berasal dari hasil wawancara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Pegawai Kantor Camat Malinau Selatan

Kinerja pegawai dalam konsepsi manajemen Aparatur Sipil Negara dapat dilihat dari beberapa indikator yang didalamnya adalah kemampuan individu, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi (Kadarisman, 2018).

Kinerja pegawai salah satunya ditentukan oleh individu dimana kemampuan individu secara makro dapat dilihat dari kompetensi pendidikan yang dimilikinya. Berdasarkan hasil penelitian, komposisi ASN pada Kantor Camat Malinau Selatan berdasarkan jenjang pendidikan formal pegawai yang berpendidikan Magister (S2) sebanyak 3 orang (17%) Sarjana (S1)/Diploma IV (D4) sebanyak 6 orang (33%), Sekolah Menengah Atas (SMA) sebanyak 8 orang (44 %), Sekolah Menengah Pertama (SMP) tidak ada, dan Sekolah Dasar (SD) 1 orang (5%) (DUK Kantor Camat Malinau Selatan, 2020). Dari hasil ini diketahui bahwa mayoritas pegawai berpendidikan formal SMA. Aparatur yang menempuh jalur pendidikan tinggi juga tidak berasal dari jurusan pemerintahan. Hal ini sangat mempengaruhi output dari tujuan organisasi yang ingin dicapai karena dengan kualitas aparatur yang belum mumpuni dalam hal pendidikan membuat kinerja pegawai menjadi tidak optimal dan banyak yang tidak memahami secara utuh tugas dan fungsi



merka sesuai dengan *job description* yang dimiliki. Selain itu, kompetensi pegawai terkait dengan kemampuan untuk mengoperasikan perangkat teknologi juga masih banyak yang kurang. Hasil penelitian juga menemukan fakta bahwa terdapat penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki pegawai sehingga tidak optimal dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kinerja merupakan suatu wujud dari keberhasilan yang dicapai oleh seorang pegawai atas pekerjaannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja sangat dipengaruhi oleh kebijakan atasan dalam menempatkan posisi pegawai sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya (Kadarisman, 2018). Kebijakan kongkrit yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kinerja terkait dengan kemampuan individu adalah dengan distribusi pegawai. Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa kurangnya jumlah pegawai di Kantor Camat Malinau Selatan menyebabkan pelayanan yang kurang maksimal kepada masyarakat. Hal ini kemudian terkait dengan efektivitas pegawai, dimana penggunaan sumberdaya yang ada dalam organisasi tidak dapat dipergunakan secara maksimal karena adanya keterbatasan kualitas dan kuantitas jumlah pegawai (Robbins and Judge, 2015).

Dalam rangka memaksimalkan kinerja, sebuah organisasi diharuskan memiliki penilaian kinerja sebagai cara untuk pembuatan kebijakan yang lebih objektif, dan efisien. Kadarisman (2018) menyatakan penilaian kinerja merupakan faktor kunci guna mengembangkan organisasi secara efektif dan efisien. Hasil penelitian di lapangan menunjukkan penilaian kinerja ASN Kecamatan Malinau Selatan sangat rendah, khususnya masalah kehadiran. Berdasarkan hasil wawancara, tingkat kehadiran ASN melalui absensi *finger print* ataupun manual sangat tidak sesuai dengan realita. Beberapa ASN di Kecamatan Malinau Selatan hanya melakukan absensi kehadiran namun tidak berada di kantor dengan berbagai alasan. Hal ini kemudian berkaitan dengan indikator penilaian kinerja yang terkait dengan ketepatan waktu (Robbins and Judge, 2015). Ketidakkampuan pegawai untuk hadir tepat waktu atau berada di tempat kerja saat dibutuhkan sangat mempengaruhi kinerja dari pegawai itu sendiri.

Kemampuan individu pegawai juga terkait dengan kompetensi yang dimiliki. Fakta yang ditemukan menunjukkan banyaknya pegawai yang ditempatkan pada jabatan tertentu tidak mengerti substansi dari pekerjaannya. Guna mengatasi hal tersebut, Camat Malinau Selatan juga selalu memberikan rekomendasi baik itu izin belajar dan tugas belajar untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi serta selalu menugaskan bawahannya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan sesuai dengan kebutuhan kantor. Kebijakan tersebut dapat memicu aparatur untuk meningkatkan kompetensinya sesuai dengan harapan kantor tersebut.

Peningkatan kinerja pegawai juga dilakukan melalui kegiatan pelatihan. Temuan penelitian terkait pelatihan bagi para pegawai Kecamatan Malinau Selatan menunjukkan pengembangan kemampuan pegawai dalam bentuk pelatihan pada kantor Camat Malinau Selatan sudah dilaksanakan dan diikuti oleh para pegawai di kantor Kecamatan tersebut antara lain Pengelolaan Barang Milik Daerah, Diklat Barang dan Jasa, Penyusunan Renstra dan Lakip, Pengoperasian SIMPATEN, Pelatihan Camat dan Sekcam, Sosialisasi Peraturan Daerah, Pengelolaan Keuangan Daerah, Studi Lapangan ke luar Daerah dan Diklat SKP. Pelatihan ASN yang selanjutnya disebut Diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan ASN. Untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan. Dengan adanya tambahan pelatihan pada diri seorang pegawai maka akan mudah melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan dan pegawai tersebut akan mampu memecahkan setiap persoalan yang dihadapi. Tak dapat dipungkiri, pelatihan merupakan salah satu pendekatan utama dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia. Hal ini dilakukan sebagai dukungan kepada pegawai, karena pelatihan mempunyai peran strategis terhadap keberhasilan mencapai tujuan organisasi. Pemberdayaan pegawai Kantor Kecamatan Malinau Selatan melalui pelatihan telah dilaksanakan dengan baik hal tersebut tercermin dari data yang telah disampaikan dimana dengan adanya tambahan pelatihan pada diri seorang pegawai maka akan mudah melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan dan pegawai tersebut akan mampu memecahkan setiap persoalan yang dihadapi. Pelatihan merupakan salah satu pendekatan utama dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia. Tujuan



dari kesempatan bagi para pegawai kecamatan untuk mengikuti pelatihan antara lain agar dapat meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan dan sikap melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat, serta menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Kedua, kinerja pegawai dapat dilihat juga dari motivasi sebagai indikatornya (Kadarisman, 2018). Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan di lapangan, faktor motivasi pada Aparatur Kecamatan Malinau Selatan sangat memprihatinkan. Kasubag Kepegawaian Kecamatan Malinau Selatan menyebutkan bahwa tingkat motivasi aparatur pemerintahan Kecamatan Malinau Selatan sangat rendah. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya pegawai Kantor Camat Malinau Selatan yang tidak mematuhi jam kerja yang diamanatkan. Aparatur Kecamatan Malinau Selatan khususnya Aparatur Perempuan kesulitan dalam membagi waktu saat bertugas sebagai ASN dan sebagai ibu rumah tangga. Berdasarkan informasi melalui wawancara diketahui bahwa pihak kepegawaian sudah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengetahui kesalahannya dan kesempatan untuk mengungkapkan alasan utamanya mengapa pegawai tersebut melanggar ketentuan masuk kerja, namun upaya tersebut sampai saat ini belum disadari sepenuhnya oleh pegawai tersebut. Dalam penerapan disiplin preventif, suatu organisasi juga berkewajiban untuk memberitahukan kepada setiap anggota organisasi mengenai aturan-aturan dan standar-standar yang diberlakukan dalam organisasi untuk mencegah terjadinya suatu pelanggaran yang tentunya bisa merugikan organisasi. Dalam konteks ini, komitmen kerja pegawai rendah dan tidak memiliki rasa tanggungjawab terhadap pekerjaannya. Komitmen kerja yang tinggi akan selalu diiringi dengan kinerja pegawai yang juga meningkat (Robbins and Judge, 2015).

Pihak Pemerintah Kabupaten maupun Kecamatan Malinau Selatan telah berupaya untuk meningkatkan motivasi Aparatur Kecamatan Malinau Selatan seperti memberikan Tunjangan Tambahan Penghasilan selain itu juga dilakukan melalui pendekatan kekeluargaan. Hal ini ditunjukkan oleh Sekretaris Kecamatan Malinau Selatan dengan mengajak para pegawai makan dan ngopi bersama di waktu istirahat siang.

Surat izin ke luar sebagai instrument yang dapat menjadi pendukung alat kontrol penting dalam penerapan disiplin pegawai, namun hal tersebut pun dinilai masih bisa disiasati oleh para pegawai untuk mencari alasan ke luar kantor. Ini berarti penting untuk menanamkan kesadaran diri setiap pegawai untuk tetap menerapkan disiplin. Karena baik itu absensi elektronik, manual dan surat izin hanya sebagai alat kontrol untuk pendisiplinan pegawai secara paksa. Namun yang paling terpenting adalah kesadaran secara pribadi yang akan secara alami akan mendorong untuk disiplin dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai/pemegang amanah. Berdasarkan wawancara menunjukkan bahwa pegawai yang melakukan pelanggaran tersebut menyadari sepenuhnya kesalahan yang dia perbuat. Kejadian tersebut cukup memberikan efek jera dan sangat merasa bersalah juga berjanji tidak akan mengulangnya lagi. Pegawai tersebut juga sangat berterima kasih kepada pihak pimpinan kecamatan karena tidak menjatuhkan sanksi yang berat. Dalam hal ini Camat akan melakukan disiplin progresif yaitu suatu kebijaksanaan yang diberikan oleh pihak atasan dalam memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Disiplin progresif juga memungkinkan atasan untuk membantu pegawai memperbaiki kesalahan. Sistem disiplin progresif secara singkat dapat ditunjukkan melalui teguran secara lisan, teguran tertulis, skorsing dari pekerjaan satu sampai tiga hari, skorsing satu minggu atau lebih lama, penurunan pangkat, dan pemecatan.

Pada Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Pasal 7 tingkat dan jenis hukuman disiplin dibedakan menjadi tiga, yaitu hukuman disiplin ringan, hukuman disiplin sedang, dan hukuman disiplin berat. Merujuk pada temuan data penelitian, sanksi untuk pelanggaran berat



belum pernah dilakukan. Selama ini pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai pada Kantor Camat Malinau Selatan belum pernah mendapatkan sanksi yang berat karena pihak manajemen dalam penyelesaiannya selalu mengupayakan tindakan-tindakan yang tidak berujung kepada penegakan sanksi pelanggaran disiplin berat. Pembinaan dan perbaikan masih menjadi upaya yang utama dalam menyelesaikan suatu pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai pada Lingkup Kantor Kecamatan Malinau Selatan. Berdasarkan hasil temuan, pelanggaran berat sebenarnya pernah terjadi namun pihak unsur pimpinan dalam hal ini camat masih menempuh upaya penyelesaian persoalan secara kekeluargaan dengan berbagai pertimbangan-pertimbangan, seperti akan berdampak pada kelangsungan karier pegawai tersebut. Temuan ini membuktikan bahwa dari sisi regulasi sudah menyediakan sanksi, namun pengambil kebijakan tidak menggunakannya dengan alasan tertentu. Dalam konteks ini, pimpinan tidak memiliki komitmen dalam pekerjaan untuk menjalankan sanksi sesuai dengan regulasi yang ada (Kadarisman, 2018). Ketika indikator komitmen kerja yang dikaitkan dengan kepatuhan terhadap regulasi tidak dijalankan, maka akan membuka peluang untuk terus terjadinya pelanggaran yang berkorelasi pada menurunnya kinerja pegawai.

Ketiga, indikator yang digunakan untuk melihat kinerja pegawai adalah dukungan yang diterima (Kadarisman, 2018). Salah satu isu utama terkait dukungan yang diterima oleh pegawai adalah masalah keterbatasan dana. Hasil temuan penelitian di lapangan menunjukkan keterbatasan dana menjadi kendala utama dalam mengagendakan sosialisasi khusus untuk pemberian informasi mengenai penerapan disiplin pegawai serta ada para pimpinan mengkhawatirkan apabila setiap saat pimpinan menginformasikan mengenai penerapan disiplin nantinya akan menimbulkan kebosanan bagi para pegawai. Padahal sosialisasi merupakan hal penting untuk dilaksanakan yang bertujuan untuk mengingatkan dan menginformasikan kepada para pegawai agar mengetahui ketentuan-ketentuan dan standar-standar yang harus mereka penuhi dalam penerapan disiplin pegawai yang tentunya tidak boleh ada kata bosan untuk selalu mengingatkan kepada para pegawai akan tugas dan kewajibannya sebagai seorang PNS. Hal ini menjadi hambatan dalam memberikan kinerja yang diharapkan dalam bentuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja dapat diartikan sebagai apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya (Hadari, 2017). Dalam melaksanakan pekerjaan pokoknya, pegawai membutuhkan sarana dan prasarana yang memadai sebagai bentuk dukungan dalam meningkatkan kinerja. Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa ada banyak sarana dan prasarana yang tidak dapat mendukung kinerja dari pegawai. Kurang optimalnya sarana dan prasana yang disediakan oleh pemerintah Kecamatan Malinau Selatan berimbas kepada tugas pokok yang dikerjakan oleh aparaturnya Kecamatan Malinau Selatan. Hal ini kemudian berimbas pada kinerja pegawai yang menurun.

Keempat, indikator yang digunakan guna melihat kinerja pegawai adalah keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan (Kadarisman, 2018). Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa pelayanan yang dilakukan di Kantor Camat Malinau Selatan lebih banyak menggunakan cara manual yang berorientasi pada output bukan proses yang diberikan kepada masyarakat. Kantor Kecamatan Malinau Selatan memiliki 5 bidang pelayanan yaitu seksi pemerintahan, seksi kesejahteraan sosial, seksi ketertiban umum, seksi pemberdayaan masyarakat desa dan seksi pelayanan dan perizinan. Untuk pelayanan perizinan khususnya pelayanan IMB skala kecil yang menjadi kewenangan camat dilakukan pada Seksi Pelayanan dan Perizinan. Secara struktur pada seksi ini telah memiliki 4 orang pegawai di antaranya 1 orang Kasi dan dibantu 3 orang staf, ASN 1 orang dan honorer 2 orang. Apabila dilihat dari sumberdaya aparaturnya di seksi ini dapat dikatakan dari segi struktur kurang memadai. Terisinya jabatan Kasi Pelayanan dan Perizinan saat ini diharapkan dapat meningkatkan pelayanan perizinan, karena dengan adanya pemimpin dalam seksi ini fungsinya untuk merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengevaluasi pegawai dapat berjalan secara maksimal. Koordinasi antara pegawai juga dapat terjalin, karena Kasi merupakan tempat staf untuk bertanya, berkoordinasi masalah pelayanan, menerima perintah dan sampai membuat sebuah keputusan. Dengan terbentuknya Seksi Pelayanan dan Perizinan pada Kantor Camat Malinau Selatan diharapkan dapat menambah efektivitas dan efisien dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun hal ini tidak didukung dengan sarana



dan prasarana yang memadai. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara yang menyebutkan, sarana dan prasarana kantor belum memadai seperti meja, kursi dan komputer yang terdapat pada seksi pelayanan dan perizinan. Pejabat maupun staf pada seksi pelayanan dan perizinan masih menggunakan sarana dan prasarana pada seksi PMD.

Indikator yang terakhir adalah hubungan pegawai dengan organisasi. Asil temuan penelitian yang menunjukkan adanya kekosongan jabatan pada jabatan Kepala Seksi Pelayanan dan Perizinan dan pejabat yang ada saat ini merupakan pegawai baru yang dimutasikan awal Februari Tahun 2020 untuk mengisi jabatan tersebut. Hal ini menyebabkan terdapat satu jabatan yang memiliki posisi yang vital dalam hal pelayanan yang kosong. Padahal seksi pelayanan dan perizinan adalah ujung tombak dalam implementasi pendelegasian kewenangan bupati kepada camat khususnya pelayanan IMB. Kekosongan jabatan yang terjadi membuat pelayanan perizinan belum berjalan maksimal. Hal tersebut dikarenakan kurangnya staf yang ditugaskan sehingga untuk melakukan pelayanan tersebut, staf harus bekerja sendiri baik dari tahap menerima berkas pemohon izin, memverifikasi berkas, meninjau ke lapangan hingga pada tahap mencetak izin. Belum lagi seringkali dipertemukan dengan masalah-masalah yang dihadapi di lapangan membuat staf tersebut harus bisa mengambil keputusan sendiri. Ketiadaan orang yang mengisi jabatan ini kemudian berimbas pada kinerja yang tidak optimal pada staf yang ada pada seksi pelayanan dan perizinan. Komitmen kerja staff yang ada untuk tetap melaksanakan pekerjaan meskipun jabatan pimpinan masih kosong menunjukkan adanya komitmen kerja yang baik tetapi hal itu tidak menjadi cukup baik saja karena tanpa adanya pimpinan, maka pengambilan keputusan yang sifatnya strategis menjadi terhambat. Hal ini kemudian berimbas pada kualitas dan kuantitas layanan yang dapat diberikan. Hal ini kemudian turut mempengaruhi kinerja dari pegawai yang ada di Kantor Camat Malinau Selatan.

Dari uraian terkait indikator penilaian kinerja yang ada, memang tidak dapat dihindari hal-hal ini bisa terjadi di kantor pemerinatahan mana saja, namun jika dibandingkan dengan konteks wilayah dimana lokasi penelitian ini dilakukan, maka keterbatasan-keterbatasan yang dihadapi oleh pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Malinau Selatan ini dapat dimaklumi. Keberadaan kantor yang jauh berada di daerah atau di luar pulau Jawa yang tingkat kemajuan daerahnya berbeda menjadi salah satu faktor yang menyebabkan kinerja pegawai tidak dapat meningkat sehingga perlu ada treatment atau perlakuan khusus dari pemerintah agar kinerja pegawai yang ada di daerah seperti ini bisa sejajar dengan daerah-daerah lain.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Malinau Selatan

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai Kantor Camat Malinau Selatan dapat dilihat dari kelemahan internal organisasi yang dilihat dari indikator keberadaan pekerjaan, sumber daya manusia, sarana prasarana, kemampuan individu, Reward/punishment, hubungan kerja, gaji dan tunjangan, serta anggaran.

Keberadaan pekerjaan. Pekerjaan yang dilakukan sangat menentukan kinerja pegawai. Hasil observasi penelitian menunjukkan staf pegawai di bagian umum dan kepegawaian bahwa seluruh pegawai memang sudah diberikan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing, saling membantu dalam hal pekerjaan sudah menjadi hal yang biasa dilakukan apabila beberapa staf ada yang sakit. Pegawai saling membantu satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaannya walaupun dalam penyelesaiannya terlambat dikarenakan sumber daya manusia dan kapasitas dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut masih kurang dipahami akan tetapi tidak menyurutkan rasa kekeluargaan dan kebersamaan mereka yang memiliki rasa loyalitas kepada atasan dalam membantu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh atasan mereka masing-masing.

Kelemahan sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Tidak maksimalnya pengembangan dan penguatan sumber daya manusia akan berpengaruh besar pada sebuah organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, kedisiplinan pegawai di Kantor Camat Malinau Selatan kurang maksimal karena banyaknya pegawai yang ijin dalam satu bulan dan perlunya diberikan pelatihan kepada pegawai untuk meningkatkan

keterampilan dalam bekerja. Kinerja pegawai masih belum maksimal juga disebabkan karena pemanfaatan kompetensi aparatur, dan penataan sistem manajemen kepegawaian belum berjalan dengan baik. Pengembangan sumber daya manusia bagi aparatur pemerintah, melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan faktor dominan dalam meningkatkan efisiensi kinerja, serta produktivitas kinerja pegawai agar pegawai dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan nasional dan tantangan global. Dalam upaya meningkatkan kinerja bagi aparatur pemerintah di kecamatan, serta produktivitas kinerja aparatur melalui pendidikan maupun pelatihan-pelatihan serta pembinaan-pembinaan terhadap pegawai.

Sarana prasarana. Sarana/fasilitas yang terbatas menjadi salah satu faktor yang menghambat kinerja pegawai di Kantor Camat Malinau Selatan seperti jaringan internet, computer, printer, meja dan kursi. Untuk menunjang kelancaran kinerja pegawai Kantor Camat Malinau Selatan fasilitas yang digunakan dalam bekerja hendaknya disesuaikan dengan kemajuan dan perkembangan teknologi. Dengan adanya sarana yang memadai maka pelayanan yang dilakukan terselesaikan secara efektif dan efisien. Dalam melakukan pelayanan sudah selayaknya dilengkapi dengan sarana operasional yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan seperti komputer, kendaraan operasional dan prasarana lain yang diperlukan. Sarana dan prasarana yang ada di Seksi Pelayanan dan Perizinan terdiri dari meja 2 unit, kursi 2 unit, lemari 1 unit, papan informasi 1 unit dan Air Conditioner (AC) 1 unit. Dapat dijelaskan pula bahwa dari segi kenyamanan ruangan masih belum memadai dikarenakan AC yang sudah terbilang rusak. Dapat dilihat bahwa ada kekurangan dalam fasilitas yang tersedia diruangan ini seperti komputer dan alat cetak, padahal pelayanan perizinan sangat membutuhkan sarana tersebut dimana hampir semua pelayanan dilakukan dengan menggunakan komputer. Meja dan kursi yang ada pun hanya ada 2 buah sehingga staf honor 2 orang menggunakannya secara bergantian. Dengan adanya kekurangan fasilitas tersebut dapat mengakibatkan pelayanan tidak berjalan optimal. Hasil penelitian juga menunjukkan sarana dan prasarana di Kantor Camat Malinau Selatan belum memadai. Kurangnya sarana dan prasarana menyebabkan para pegawai tidak betah berada di kantor. Kekurangan fasilitas yang ada pada seksi perizinan mengakibatkan para staf tidak betah dan sering keluar dari ruangan dikarenakan kurangnya meja dan kursi yang ada di dalam ruangan. Banyak dari staf yang tidak jarang akhirnya melayani masyarakat yang datang diluar dari ruangan. Hasil temuan lainnya adalah kurangnya fasilitas seperti komputer mengakibatkan aparatur pelaksana harus menggunakan komputer di ruangan seksi lain yang tidak digunakan. Hal tersebut dapat memperlambat proses pelayanan.

Kelemahan kemampuan individu pegawai. Kelemahan kemampuan individu pegawai Kantor Camat Malinau Selatan yang rendah menjadi salah satu faktor lain yang memengaruhi kinerja pegawai. Temuan penelitian menunjukkan aparatur yang ditempatkan pada Kantor Camat Malinau Selatan sangat minim dan tidak memiliki kompetensi yang memadai. Hal ini menyebabkan kurang optimalnya pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Kebutuhan pegawai yang menyelenggarakan tugas dan fungsi di Kantor Camat Malinau Selatan juga dianggap belum sesuai dengan kebutuhan yang dilihat dari kondisi, luas wilayah dan beban kerja Kantor Camat Malinau Selatan. Minimnya jumlah aparatur Kantor Kecamatan Malinau Selatan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi, dimana jumlah aparatur Kantor Kecamatan Malinau Selatan hanya 18 orang sedangkan luas wilayah dan jumlah penduduk yang melebihi dari 4.000 (Empat ribu) orang. Untuk itu seharusnya aparatur pada Kantor Kecamatan Malinau Selatan ditambah. Selain itu, tidak semua pegawai memahami teknologi sehingga pekerjaan tidak dapat diselesaikan secara cepat namun menunggu aparatur yang mampu dalam bidang tersebut.

Reward/punishment bagi pegawai. Reward/punishment menjadi faktor penunjang kinerja pegawai dalam bentuk motivasi kerja. Hasil temuan penelitian menunjukkan pihak Kabupaten Malinau telah memberikan punishment kepada organisasi yang memiliki kinerja buruk dalam bentuk bendera hitam yang salah satunya adalah Kantor Camat Malinau Selatan. Pemberian reward/punishment yang dinilai dari penilaian kinerja memberikan pengaruh baik terhadap pegawai karena dengan pemberian penghargaan yang disimbolkan dengan piagam/bendera biru jika berkinerja baik dan bendera hitam jika berkinerja buruk memberikan dampak semangat untuk terus memperbaiki diri agar ke depannya bisa mendapatkan hasil kinerja yang memuaskan.



Sekretariat Kabupaten Malinau juga menegaskan, dasar penyelenggaraan acara penilaian kinerja ini berdasarkan peraturan Bupati Malinau nomor 37 Tahun 2016 tentang penilaian kinerja perangkat daerah, SKPD atau Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dan kinerja lingkungan individu di lingkungan Pemerintah Kabupaten Malinau dengan maksud dan tujuan penilaian penyelenggaraan OPD dan individu di lingkungan Pemerintah Kabupaten Malinau sebagai upaya mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dari korupsi dan nepotisme sesuai intruksi Presiden RI nomor 5 Tahun 2004. Salah satu faktor penunjang peningkatan kinerja pegawai selain iklim kerja yang sehat, budaya kerja yang positif, komunikasi yang respectif, kedisiplinan pegawai adalah dengan menerapkan reward/punishment kepada pegawai sebagai bentuk motivasi kerja. Hal ini dapat kita lihat bahwa Kabupaten Malinau sudah menerapkan kegiatan penilaian kinerja opini se tiap tahunnya kepada pegawai dan OPD yang berprestasi dengan ditandai dengan pemberian piagam penghargaan dan panji bendera biru bagi OPD yang berkinerja baik dan bendera hitam bagi OPD yang berkinerja buruk. Pegawai di Kantor Kecamatan Malinau Selatan pada saat ini telah melakukan perubahan dari sikap, loyalitas, semangat kerja dan bertanggung jawab terhadap penyelesaian pekerjaannya tepat waktu agar bendera hitam yang telah diberikan pada Tahun 2019 sebelumnya berubah menjadi bendera biru pada tahun berikutnya. Hal ini memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Malinau Selatan untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik.

Hubungan kerja. Hubungan kerja di dalam organisasi mempunyai tujuan terciptanya kemudahan serta kelancaran pelaksanaan tugas pekerjaan setiap orang dan setiap unit karena adanya kesadaran bahwa setiap orang atau unit lain serta timbulnya semangat saling bantu. Kemampuan dalam hal bersinergi dengan lingkungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Iklim kerja yang sehat dan dinamis membangun komunikasi yang respectif. Kerjasama eksternal dengan instansi lain yang membantu dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Kantor Camat Malinau Selatan di antaranya instansi Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP), Organisasi dan tata laksana (Ortala), Tata Pemerintahan (Tapem), Inspektorat, DPMD, Kerjasama dengan instansi lain dapat dijadikan sebagai indikator yang menjelaskan karakteristik lingkungan kerja Kantor Camat Malinau Selatan, karena dengan adanya kerjasama dengan instansi teknis lainnya maka program kerja dalam rangka pelaksanaan urusan pemerintahan umum dapat tercapai. Hubungan kerjasama antara satu individu dengan individu yang lain dalam wadah organisasi sangat dibutuhkan, karena untuk menunjang tercapainya tujuan organisasi secara efektif. Hubungan kerja yang ideal adalah hubungan kerjasama yang dilandasi rasa percaya dan rasa memiliki organisasi serta integritas yang maksimal. Kantor Camat Malinau Selatan telah melaksanakan kerjasama dan koordinasi dengan lembaga terkait dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan umum namun koordinasi dan kerjasama tersebut tidak dapat dilaksanakan secara maksimal karena terbatasnya jaringan internet, seharusnya adanya dukungan anggaran untuk perbaikan Jaringan Internet di Kecamatan Malinau Selatan untuk mendukung kegiatan pada Kantor melihat urusan pemerintahan umum merupakan amanat yang diberikan oleh kepala daerah secara langsung.

Hubungan kerja yang dilaksanakan oleh Kantor Camat Malinau Selatan telah dilaksanakan namun kurang optimal. Hal tersebut terindikasi dari penanganan masalah yang tidak langsung ditangani namun menunggu arahan dari atasan dan juga masih adanya pegawai yang tidak mengetahui tugas dan fungsinya dan tidak memahaminya tupoksi yang dikerjakan serta kemampuan yang tidak merata pada pegawai karena kurang menguasai pemahaman mengenai tugas dan fungsinya. Pegawai Kantor Camat Malinau Selatan sangat menyadari perlunya kerjasama antar bidang dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Malinau Selatan. Namun berdasarkan hasil observasi, terdapat hubungan yang tidak baik karena hanya pegawai yang memahami tugas dan fungsi saja yang mengerjakannya banyak namun pegawai yang tidak memahaminya menggantungkan pekerjaannya pada pegawai yang memahami bidang tersebut.

Gaji dan tunjangan bagi Pegawai ASN. Gaji dan Tunjangan bagi pegawai ASN adalah entukpemberian reward kepada pegawai di Kabupaten Malinau. Emuan penelitian menunjukkan bahwa dalam pemberian tunjangan dilakukan seobjektif mungkin melalui kinerja yang dilakukan



oleh masing-masing individu di Kantor Camat Malinau Selatan. Gaji merupakan alasan bagi seseorang untuk bekerja dan merupakan alasan yang paling penting di antara yang lain seperti untuk berprestasi, berafiliasi dengan orang lain, mengembangkan diri atau untuk mengaktualisasikan diri. UU ASN mengharuskan penilaian kinerja pegawai ASN dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit organisasi dengan memperhatikan target, capaian, hasil dan manfaat yang dicapai, serta perilaku Pegawai. Kondisi saat ini pemberian tunjangan kinerja sebagian besar masih berdasarkan absensi bukan penilaian kinerja yang objektif dan terukur. Untuk mengukur pencapaian kinerja se tiap pegawai, se tiap tahun akan dilakukan kontrak kerja antara atasan dan bawahan. Hasil yang didapat akan menjadi tolak ukur penilaian kinerja. Gaji yang di peroleh pada tahun berikutnya sesuai nilai capaian kinerja yang didapat. Pegawai ASN yang penilaian kinerjanya tidak mencapai target kinerja dikenakan sanksi administrasi sampai dengan pemberhentian. Harapannya implementasi di lapangan khususnya Kantor Camat Malinau Selatan harus benar-benar dijalankan.

Kelemahan pada anggaran. Faktor akhir yang memengaruhi kinerja pegawai ialah kelemahan pada anggaran. Berdasarkan temuan penelitian menunjukkan bahwa kurangnya anggaran dalam memberikan pelatihan kepada pegawai Kantor Camat Malinau Selatan menyebabkan kurang ahlinya pegawai dalam mengoperasikan komputer yang menyebabkan tidak dapat diberikanya pelayanan prima yang efektif dan efisien kepada masyarakat. Dengan demikian ancaman internal yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi Kantor Kecamatan Malinau Selatan yaitu masih adanya pegawai yang tidak memahami tugas dan fungsinya pada Kantor Kecamatan Malinau Selatan, karena kurangnya anggaran yang diberikan dalam mendukung program program kegiatan pada Kantor Kecamatan Malinau Selatan.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai seperti yang disebutkan diatas memiliki kesesuaian dengan teori yang dikemukakan oleh Kadarisman (2018) yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Faktor Kemampuan yaitu kemampuan individu sedangkan faktor motivasi yaitu motivasi pegawai tersebut contohnya motivasi terhadap hubungan kerja dan gaji serta tunjangan pegawai.

SIMPULAN

Kinerja pegawai Kantor Camat Malinau Selatan termasuk kategori buruk karena ditandai dengan perolehan bendera hitam yang disebabkan kemampuan individu yang masih kurang, motivasi pegawai yang rendah, dukungan yang diterima terbatas, sarana prasarana yang tidak memadai, belum adanya SOP yang jelas, serta kerjasama antar organisais yang belum berjalan. Hal-hal ini kemudian membuat kualitas, kuantitas, efektifitas, ketepatan waktu, kemandirian, dna komitmen kerja pegawai yang ada menjadi tidak maksimal. Hal ini kemudian berimbas pada layanan publik yang diberikan juga tidak bisa maksimal. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dapat dilihat dari belum maksimalnya penataan sistem manajemen kepegawaian, terbatasnya sarana dan prasarana, terbatasnya jumlah aparatur, belum maksimalnya reward and punishment kepada pegawai, serta keterbatasan anggaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Boxall, P. and Purcell, J. (2011). *Strategy and Human Resource Management*. UK: Palgrave Macmillan Ltd.
- Buil, I., Martínez, E. and Matute, J. (2019) 'Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality', *International Journal of Hospitality Management*, 77, pp. 64–75. doi: 10.1016/j.ijhm.2018.06.014.
- Choon Hee, O. et al. (2018). 'Employee Engagement as a Mediator Between Transformational Leadership and Employee Performance', *Asian Journal of Scientific Research*, 11(3), pp. 441–448. doi: 10.3923/ajsr.2018.441.448.
- Creswell, J. W. (2017). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Diamantidis, A. D. and Chatzoglou, P. (2019). 'Factors affecting employee performance: an empirical approach', *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), pp. 171–193. doi: 10.1108/IJPPM-01-2018-0012.

- Firman. (2021). 'Penerapan Sistem Teknologi Informasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pendidikan Tanete Riattang Barat Kabupaten Bone', *JIME: Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 7(3). Available at: <http://ejournal.mandalanursa.org/index.php/JIME/article/view/2324>.
- Fristin, Y. (2018). 'The Importance of Work Satisfaction in Mediating The Relationship Between Superleader and Employee Performance', *Journal of Public Administration Studies*, 3(2), pp. 86–95. doi: 10.21776/ub.jpas.2018.003.02.6.
- Hadari, N. (2017). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Inspektorat Kabupaten Malinau (2019) *Penilaian Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Malinau Atas Kinerja Tahun 2018*. Malinau.
- Kadarisman, M. (2018). *Manajemen Aparatur Sipil Negara*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A. P. (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manurung, G. A. V. (2021) 'Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Pontianak)', *Jurnal Manajemen Update*, 10(3). Available at: <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/ejmfe/article/view/48851>.
- Miles, M. B., Huberman, M. A. and Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. Edition 3. Jakarta: UI-Press.
- Narcisse, S. and Harcourt, M. (2008). 'Employee fairness perceptions of performance appraisal: a Saint Lucian case study', *The International Journal of Human Resource Management*, 19(6), pp. 1152–1169. doi: 10.1080/09585190802051451.
- Nazwirman. (2019). 'Analysis of Employee Performance: A Case Study in Port Corporation', *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 15(1), pp. 24–35. doi: 10.33830/jom.v15i1.7.2019.
- Neuman, W. L. (2017). *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Edisi 7. Jakarta: Pearson Education Inc dan Indeks.
- Pemerintah Indonesia. (2010). *Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta.
- Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior*. 16th Editi. USA: Pearson Education Inc.
- El Said, G. R. (2015) 'Understanding Knowledge Management System antecedents of performance impact: Extending the Task-technology Fit Model with intention to share knowledge construct', *Future Business Journal*, 1(1–2), pp. 75–87. doi: 10.1016/j.fbj.2015.11.003.
- Sugiyono (2019) *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Gramedia.
- Suriyawan, K. (2021). 'Pengaruh Motivasi Kerja Dan Job Burnout Terhadap Kinerja Tenaga Pendamping Program Keluarga Harapan (PKH) Di Dinas Sosial Kota Pontianak Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi', *Jurnal Manajemen Update*, 10(3). Available at: <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/ejmfe/article/view/48881>.
- Zamili, E. (2021). 'Pengaruh Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Terhadap Kinerja Pegawai Di SMA Swasta Kampus Telukdalam', *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 4(1). Available at: <http://jurnal.stienisel.ac.id/index.php/jim/article/view/28>.
- Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010