

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI DI BIRO HUMAS DAN
KEPROTOKOLAN SEKRETARIAT DAERAH
PROVINSI SUMATERA UTARA**

TESIS

OLEH

**SUSANTI RIZKASARI
NPM. 191801073**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 20/6/22

Access From (repository.uma.ac.id)20/6/22

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI DI BIRO HUMAS DAN
KEPROTOKOLAN SEKRETARIAT DAERAH
PROVINSI SUMATERA UTARA**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
pada Pascasarjana Universitas Medan Area



OLEH

**SUSANTI RIZKASARI
NPM. 191801073**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2022**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 20/6/22

Access From (repository.uma.ac.id)20/6/22

UNIVERSITAS MEDAN AREA MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul : Analisis Kinerja Pegawai di Biro Humas dan Keptokolan
Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara

Nama : Susanti Rizkasari

NPM : 191801073

Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Ir. E. Harso Kardhinata, M.Sc



Dr. Isnaini, M.Hum

Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik



Dr. Budi Hartono, M.Si

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/6/22

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)20/6/22

Telah diuji pada Tanggal 16 Februari 2022

Nama : Susanti Rizkasari

NPM : 191801073



Panitia Penguji Tesis :

Ketua : Dr. Adam, M.AP
Sekretaris : Dr. Nur Aisyah, SE, MM
Pembimbing I : Dr. Ir. E. Harso Kardhinata, M.Sc
Pembimbing II : Dr. Isnaini, M.Hum
Penguji Tamu : Dr. Ressi Dwiana, MA

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 16 Februari 2022

Yang menyatakan,



Handwritten signature of Susanti Rizkasari.

Susanti Rizkasari

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Susanti Rizkasari
NPM : 191801073
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

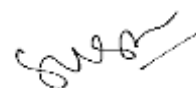
**ANALISIS KINERJA PEGAWAI DI BIRO HUMAS DAN
KEPROTOKOLAN SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SUMATERA
UTARA**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan
Pada tanggal :

Yang menyatakan



Susanti Rizkasari

ABSTRAK

Analisis Kinerja Pegawai di Biro Humas dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara

Nama : Susanti Rizkasari
NPM : 191801073
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Pembimbing I : Dr. Ir. E. Harso Kardhinata, M.Sc
Pembimbing II : Dr. Isnaini, SH, M. Hum

Kinerja yang baik dari seluruh pegawai Biro Humas Dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara , merupakan tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu. Tujuan penelitian adalah: Untuk menganalisis kinerja pegawai di Biro Humas Dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Untuk menganalisis faktor hambatan kinerja pegawai Di Biro Humas Dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Jenis penelitian ini adalah kualitatif sesuai dengan rumusan dan tujuan penelitian. Hasil penelitian pada Kinerja Pegawai Di Biro Humas Dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Meunjukkan bahwa kinerja dari segi kuantitas dan Kualitas sudah berjalan dengan baik hal ini menunjukkan bahwa pegawai mampu dalam pencapaian kinerja. Kinerja dari segi disiplin bahwa adanya pelaksanaan disiplin kerja mulai dari tingkat kehadiran absensi elektronik, apel pagi dan pemakaian seragam kedinasan masih ada ditemukan pegawai yang melakukan pelanggaran-pelanggaran disiplin kerja khususnya pada jam kerja dimana belum optimalnya menjalankan kewajiban dengan indicator menaati ketentuan jam kerja, hal ini terlihat dari masih adanya pegawai yang tidak menaati ketentuan jam kerja seperti pegawai sering tidak masuk kerja, masuk dan keluar instansi tidak sesuai dengan peraturan dan sering terlambat masuk kantor. Kinerja dari segi inisiatif bahwa dalam pelaksanaan tugas para pegawai selalu saling membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas-tugas tanpa adanya perintah dari atasan. Kinerja dari segi tanggungjawab bahwa pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan waktu yang telah ditentukan namun disuatu sisi tentang kedisiplinan kinerja pegawai masih belum optimal.

Kata Kunci: Kinerja Pegawai Biro Biro Humas Dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara

ABSTRACT

Analysis of Employee Performance in the Public Relations and Protocol Bureau of the Regional Secretariat of North Sumatra Province

Name : Susanti Rizkasari
Student Id. Number : 191801073
Study Program : Master of Public Administration Science
Advisor I : Dr. Ir. E. Harso Kardhinata, M.Sc
Advisor II : Dr. Isnani, SH, M. Hum

The good performance of all employees of the Public Relations and Protocol Bureau of the Regional Secretariat of North Sumatra Province, is the level of success in achieving goals that will be difficult to achieve. Performance basically includes mental attitudes and behaviors that always have the view that the work being carried out today must be of higher quality than the implementation of past work. The research objectives are: To analyze the performance of employees in the Public Relations and Protocol Bureau of the Regional Secretariat of North Sumatra Province. To analyze the barriers to employee performance in the Public Relations and Protocol Bureau of the Regional Secretariat of North Sumatra Province. This type of research is qualitative in accordance with the formulation and research objectives. The results of research on employee performance in the Public Relations and Protocol Bureau of the Regional Secretariat of North Sumatra Province. Showing that the performance in terms of quantity and quality has been going well, this shows that employees are capable of achieving performance. Performance in terms of discipline that the implementation of work discipline starting from the presence of electronic attendance, morning apples and the use of official uniforms, there are still employees who commit violations of work discipline, especially during working hours where it is not optimal to carry out obligations with indicators complying with the provisions of working hours. This can be seen from the presence of employees who do not comply with the provisions of working hours, such as employees who often do not come to work, enter and leave the agency not according to regulations and are often late for office. Performance in terms of initiative that in carrying out their duties, employees always help each other with co-workers in completing tasks without any orders from superiors. Performance in terms of responsibility that employees are able to complete tasks properly in accordance with the specified time but on the one hand the discipline of employee performance is still not optimal.

Keywords: *Employee Performance Bureau of Public Relations and Protocol of the Regional Secretariat of North Sumatra Province*

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Administrasi Publik pada program Pascasarjana Universitas Medan Area, Sumatera Utara.

Tesis ini berjudul “**Analisis Kinerja Pegawai Di Biro Humas Dan Keptokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara**”. Dalam hal ini penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, baik dilihat dari gaya bahasa maupun kedalaman materinya.

Hal ini dikarenakan kemampuan dan pengetahuan penulis masih sangat terbatas serta kurangnya literature yang berhubungan dengan pembahasan. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif sebagai suatu upaya dalam penyempurnaan tesis ini.

Dalam penulisan ini, penulis banyak menerima bimbingan dan arahan dari berbagai pihak yang kesemuanya itu tidak ternilai harganya. Oleh karenanya dengan kerendahan hati dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan rasa hormat serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Yang terhormat Bapak **Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, MSc**, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Yang terhormat, ibu **Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, MS** sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Yang terhormat, Bapak **Dr. Budi Hartono. M.Si** sebagai Ka. Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Medan Area.

4. Yang terhormat, Bapak **Dr. Ir. E. Harso Kardhinata, M.Sc**, sebagai pembimbing I yang telah meluangkan waktu membimbing penulis dengan ketulusan dan kesabaran.
5. Yang terhormat, Bapak **Dr. Isnaini, SH, M.Hum** sebagai pembimbing II, yang penuh kesabaran dan pengertian telah memberikan dorongan, pengarahan dan bimbingannya sehingga selesainya tesis ini.
6. Ucapan terima kasih kepada Biro Humas Dan Keptokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi daftar pertanyaan yang penulis ajukan.
7. Orang tua saya tercinta dan tersayang, yang selalu mendoakan penulis dengan sepenuh hati, memotivasi dan memberikan semangat yang tiada henti demi kelancaran penulis dalam mencapai gelar Sarjana.
8. Ucapan terima kasih kepada teman-teman seperjuangan angkatan tahun 2019 Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi Publik UMA.
9. Ucapan terima kasih kepada para staf Pengajar dan staf Administrasi Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Semoga tulisan ini dapat digunakan sebagai pedoman untuk melaksanakan kegiatan penelitian lanjutan. Akhirnya dengan mengharapkan berkah dari Allah SWT, semoga kita memperoleh lindungan-Nya.

Medan, Desember 2021
Penulis,

SUSANTI RIZKASARI

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSETUJUAN	
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.2. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.3. Fungsi Manajerial dan Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.2. Teori Kinerja Pegawai.....	12
2.2.1. Pengertian Kinerja Pegawai	12
2.2.2. Penilaian Kinerja.....	13
2.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai....	16
2.2.4. Peningkatan Kinerja.....	19
2.2.5. Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja	20
2.3. Kerangka Berpikir	24
2.4. Penelitian Terdahulu.....	25
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Waktu dan Tempat Penelitian	30
3.1.1. Waktu Penelitian.....	30

3.1.2. Tempat Penelitian	30
3.2. Bentuk dan Jenis Penelitian.....	31
3.3. Sumber Data	31
3.3.1. Sumber Data Primer.....	31
3.3.2. Sumber Data Sekunder	32
3.4. Informan	32
3.5. Teknik Pengumpulan Data	32
3.5.1. Observasi	32
3.5.2. Wawancara	33
3.5.3. Dokumentasi	33
3.6. Definisi Konsep Dan Operasional	34
3.6.2. Definisi Operasional	34
3.6.1. Definisi Konsep	34
3.7. Teknik Analisis Data	35
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Provinsi Sumatera Utara	40
4.1.1. Visi dan Misi.....	41
4.1.2. Struktur Organisasi	43
4.2. Hasil Penelitian.....	48
4.2.1. Analisis Kinerja Pegawai di Biro Humas Dan Keptokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara.....	48
4.2.1.1. Kuantitas Kerja.....	48
4.2.1.2. Kualitas Kerja.....	51
4.2.1.3. Disiplin Kerja	54
4.2.1.4. Inisiatif kerja	58
4.2.1.5. Tanggung Jawab.....	63
4.2.2. Faktor Hambatan Kinerja Pegawai di Biro Humas Dan Keptokolan Sekretariat Daerah provinsi Sumatera Utara.....	66
4.2.2.1. Kurangnya Jumlah Pegawai	66
4.2.2.2. Minimnya Pendukung Sarana	68

4.3. Pembahasan	69
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan.....	73
5.2. Saran	74
DAFTAR PUSTAKA.....	76
LAMPIRAN.....	79



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Daftar Jumlah Pegawai Pada Biro Humas dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara	2
Tabel 3.1 Waktu penelitian	30
Tabel 4.1. Tonggak Sejarah	41
Tabel 4.2. Target Pencapaian Kinerja di Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara Tahun 2021	65



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Berpikir	25
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Biro Humas Dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara	43



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini. Seorang pegawai atau karyawan akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk perusahaan. Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang karyawan akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas.

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam organisasi dan mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar pendidikan yang pola pikirnya dapat dibawa ke dalam suatu lingkungan organisasi, bukanlah seperti uang, mesin, dan material yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Jadi keberhasilan suatu organisasi ditunjang dengan adanya kompensasi dan kesempatan pengembangan karier yang diberikan

kepada para anggota organisasi. Tercapainya tujuan organisasi juga tidak hanya tergantung pada teknologi, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaannya. Kemampuan memberikan hasil kerja yang baik untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara keseluruhan merupakan kontribusi dari kinerja karyawan..

Menurut Mangkunegara (2019) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Tabel 1.1 Daftar Jumlah Pegawai Pada Biro Humas dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara

N0	Nama Jabatan	Jumlah Pegawai
1	Ka. Biro Humas dan Keprotokolan	1 orang
2	Kabag Humas	1 orang
3	Kasubbag Pemberitaan	3 orang
4	Kasubbag Publikasi dan Dokumentasi	2 orang
5	Kasubbag Hubungan Antar Lembaga	3 orang
6	Kabag Pelayanan Media dan Informasi	1 orang
7	Kasubbag Pelayanan Media	5 orang
8	Kasubbag Pelayanan Informasi	2 orang
9	Kasubbag Tata Usaha Biro	3 orang
10	Bendahara	14 orang
11	Kasubbag Hubungan Keprotokolan	9 orang
12	Kasubbag Tata Usaha Pimpinan	11 orang
Jumlah		56 orang

Sumber: Biro Humas dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara. 2021

Data diatas adalah merupakan jumlah pegawai yang ada pada lingkungan kerja Biro Humas dan Keptokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Jika dilihat dari tingkat kehadiran dan ketelambatan pegawai bahwa pada tahun 2018 terlihat jika jumlah absensi pegawai segi alpa sebanyak 18 orang atau 32% dan terlambat sebanyak 15 orang atau sekitar 8,4% dan untuk tahun 2019 jumlah absensi pegawai yang alpha sebanyak 7 orang atau 3,92% sedangkan yang telambat sebanyak 17 orang maka persentasenya 9,52%. Pada tahun 2020 jumlah pegawai yang alpha sebanyak 20 orang atau 35,7% dan terlambat sebanyak 12 orang maka nilai persentasenya 26,78%. Masih adanya temuan peneliti akan ketidakhadiran dan terlambat sehingga mengurangi jumlah jam kerja yang dapat digunakan untuk menyelesaikan program-program kerja dan kegiatan kantor dapat mempengaruhi hasil kerja baik mutu maupun jumlahnya. Hal tersebut menunjukkan masih terdapat beberapa pegawai yang kurang disiplin dalam melaksanakan tanggungjawab akan kinerjanya.

Tanggung jawab adalah mengambil keputusan yang patut dan efektif, patut berarti menetapkan pilihan yang terbaik dalam batas-batas norma sosial dan harapan yang umum diberikan untuk meningkatkan hubungan antar manusia secara positif dalam pencapaian keselamatan, keberhasilan dan kesejahteraan. Sementara itu tanggung jawab menurut kamus umum Bahasa Indonesia adalah keadaan wajib menanggung segala sesuatunya. Bisa juga diartikan sebagai kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatannya yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Tanggung jawab juga berarti berbuat sebagai perwujudan kesadaran akan kewajibannya. Sikap tanggung jawab tidak

bisa muncul dan dimiliki seseorang dengan begitu saja. Tanggung jawab akan dimiliki didasari oleh karakter yang baik. Karakter yang baik akan tumbuh pada diri manusia bila sudah terbiasa melakukan hal hal yang baik.

Fenomena yang terjadi di Biro Humas dan Keptokolan Sekratriat Daerah Provinsi Sumatera Utara sudah berjalan dengan baik tapi masih ada ditemukan beberapa hal yang belum optimal yang mana dengan keterlambatan dalam saat kehadiran bekerja sehingga dalam melaksanakan kinerja di bidang koordinasi, pembinaan, perumusan kebijakan, perencanaan Program, evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan kegiatan Hubungan Masyarakat dan Protokol terkait dengan pemberitaan dan dokumentasi dan keprotokolan hal ini terlihat bahwasanya kinerja menjadi terhambat maupun terkendala.

Walaupun pihak Biro Humas dan Keptokolan Sekratriat Daerah Provinsi Sumatera Utara sudah melakukan absensi elektronik, apel pagi, jam masuk kerja, serta pemakaian baju dinas masih tetap ada temuan dalam keterlambatan.

Bagian Biro Humas dan Keptokolan Sekratriat Daerah Provinsi Sumatera Utara melekat dengan tugas Pimpinan Pemerintah Daerah Provinsi Sumatera Utara, baik sebagai pengatur acara, publikasi dan dokumentasi. Terkait hal tersebut, tugas bagian protokol untuk terus dipantau semua kegiatan yang dilaksanakan oleh Pemimpin daerah ini, mulai dari Gubernur, Wakil Gubernur, dan Sekretaris Daerah Provinsi Sumatera Utara, jangan sampai ada kegiatan yang tidak terliput. Namun, ketika dalam setiap penyelenggaraan kegiatan yang dilakukan oleh Biro Bagian protokol dan perjalanan Babian Humas Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara cukup banyak menemui kendala seperti

kurangnya tenaga personil/pegawai yang menangani segala macam urusan kegiatan protokol, di mana kadang terjadi tumpang tindih beban pekerjaan yang diberikan pada pegawai sehingga membuat para pegawai merasa beratnya pekerjaan yang harus dipikul dan tidak merata pada semua pegawai. Kemudian kurangnya pengetahuan pegawai mengenai tugas dan fungsinya, di mana sebagian besar pegawai masih minim pengalaman kerja dan terjadi rotasi pegawai di dalam ruang lingkup di Biro Humas dan Protokol dan perjalanan. Sehingga membuat kinerja protokol menjadi kurang optimal dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk membahasnya melalui penelitian dalam bentuk tesis dengan judul “ **Analisis Kinerja Pegawai di Biro Humas Dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara**”.

1.2. Perumusan Masalah

Masih ada terdapat pelanggaran disiplin dengan masih adanya keterlambatan dalam surat menyurat serta pegawai yang tidak masuk kinerja tanpa keterangan pada Biro Humas Dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Maka hal ini perlu mendapat perhatian agar dapat diketahui faktor penentu dalam memberikan solusi yang tepat. Dalam penentuan rumusan masalah maka peneliti melihat dari pemaparan latar belakang yang telah dikemukakan oleh peneliti sesuai dengan teori Prabu Mangkunegara tentang kinerja, maka itu peneliti merumuskannya sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis kinerja pegawai di Biro Humas Dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara?.

2. Bagaimana faktor hambatan kinerja pegawai di Biro Humas Dan Keptokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara?.

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian adalah:

1. Untuk menganalisis kinerja pegawai di Biro Humas Dan Keptokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk menganalisis bagaimana faktor hambatan kinerja pegawai di Biro Humas Dan Keptokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Secara akademis, penelitian ini diharapkan memberi kontribusi ilmiah pada kajian tentang faktor hambatan kinerja pegawai di Biro Humas Dan Keptokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara sebagai fenomena kinerja pegawai.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberi manfaat melalui analisis yang dipaparkan pada pihak-pihak yang bergelut dalam organisasi, dan masyarakat pada umumnya memiliki bahan bacaan dan diskusi yang bisa menambah wawasan tentang disiplin kerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Handoko (2016), sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai factor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut para ahli manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Hasibuan (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Mangkunegara (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan

sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari instansi atau organisasi.

2.1.2. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2018) peranan Manajemen Sumber daya Manusia adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.3. Fungsi Manajerial dan Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2018) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat

penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, perjanjian kerja, penempatan, orientasi, induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

b. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang dan barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, layak artinya dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang paling penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal perusahaan.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh

keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.2. Teori Kinerja Pegawai

2.2.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019:12) Kinerja Pegawai mempunyai hubungan erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja dalam suatu organisasi merupakan hal penting.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019:18) bahwa “Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja Pegawai berupaya untuk meningkatkan kemampuan kerja dan penampilan kerja seseorang yang dapat dilakukan dengan berbagai cara.

Pendapat lain dikemukakan oleh Malayu S.P Hasibuan (2018:103) bahwa “Kinerja Pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”. Berdasarkan pendapat beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai adalah hasil dari perilaku anggota organisasi, dimana tujuan aktual

yang ingin dicapai adalah adanya perubahan perilaku yang lebih baik. Pengukuran kinerja organisasi, dapat dilakukan dengan menggunakan penilaian kinerja.

Kinerja pegawai salah satunya dapat dilihat dari tingkat kedisiplinan pegawai. Kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan. Selain itu, Bernardin dan Russel (1993) menyatakan bahwa kinerja adalah pencapaian hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Menurut Handoko (2016) mengemukakan bahwa kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Menurut Simamora (2016), kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Tika (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

2.2.2. Penilaian Kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019:7) Penilaian kerja merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja Pegawai yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan suatu instansi tertentu. Penilaian Kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang

akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para Pegawai secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya di pandang dari sudut kepentingan perusahaan.

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019:10) bahwa: Penilaian Kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan Pegawai dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada Pegawai sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil menyatakan bahwa “Penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja Pegawai dan perilaku kerja PNS”.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian atau evaluasi yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil kerja Pegawai dan kinerja organisasi. Disamping itu juga untuk memberikan informasi kepada para Pegawai secara individual tentang mutu hasil pekerjaannya, menentukan pelatihan kerja secara tepat dan untuk memberikan tanggapan yang lebih baik di masa mendatang. Penilaian kinerja Pegawai sangat penting dalam

meningkatkan kinerja suatu organisasi. Pada dasarnya penilaian kinerja Pegawai membutuhkan beberapa aspek.

Menurut Sugiyono (2013:227) Aspek tersebut antara lain:

- a. Kualitas Pekerjaan (*Quality of work*)
- b. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of work*)
- c. Pengetahuan Pekerjaan (*Job knowledge*)
- d. Kerjasama Tim (*Teamwork*)
- e. Kreatifitas (*Creativity*)
- f. Inovasi (*Innovation*)
- g. Inisiatif (*Initiative*)

Aspek penilaian kinerja Pegawai menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019:67), diantaranya adalah:

- a. Kualitas Kerja
- b. Kuantitas Kerja
- c. Disiplin dalam bekerja
- d. Inisiatif
- e. Tanggung Jawab

Berdasarkan indikator yang disebut di atas, maka dapat dijelaskan secara lebih rinci, yaitu:

1. Kualitas kerja adalah mutu hasil kerja yang di dasarkan pada standar yang ditetapkan, biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan keberhasilan kerja.

2. Kuantitas kerja adalah banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada.
3. Disiplin dalam bekerja adalah Pegawai harus disiplin pada dirinya, tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
4. Inisiatif adalah kemampuan mengenali masalah-masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan tugas-tugas yang belum diberikan.
5. Tanggung Jawab adalah kesediaan Pegawai dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakannya serta perilaku kerjanya.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kerja Pegawai dapat diukur melalui beberapa aspek yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, pengetahuan pekerjaan, disiplin dalam bekerja, inisiatif dan tanggung jawab.

2.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2019:68), Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). yaitu:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) Pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan nyata (*knowledge and skill*).

Artinya, Pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ* 110-120)

dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, Pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang Pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri Pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Pendapat lain dikemukakan oleh Mahmudi (2019:21), yaitu:

1. Faktor Personal, meliputi: pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan.
3. Faktor team, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim kepercayaan terhadap sesama anggota tim, dan kekompakan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja, atau instruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Berdasarkan pemaparan di atas tentang kinerja dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu

prestasi yang dicapai sesuai dengan standar kriteria yang ditetapkan dalam pekerjaan. Suatu kinerja akan dapat ditingkatkan apabila terdapat kesesuaian antara pekerjaan dengan kemampuan. Kinerja individu juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya. Perasaan tersebut berupa suatu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan maupun memuaskan kebutuhannya. Dibutuhkan suatu evaluasi yang kemudian dikenal dengan penilaian kinerja. Menurut Sjafrri Mangkuprawira (2011:232) penilaian kinerja memiliki beberapa manfaat ditinjau dari perspektif manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

- a. Perbaikan Kinerja
- b. Penyesuaian Kompensasi
- c. Keputusan Penempatan
- d. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan
- e. Perencanaan dan Pengembangan Karir
- f. Defisiensi Proses Penempatan Staf
- g. Ketidak Akuratan Informasi
- h. Kesalahan Rancangan Pekerjaan
- i. Kesempatan Kerja yang Sama
- j. Tantangan-Tantangan Eksternal
- k. Umpan Balik pada SDM

Penilaian seharusnya menciptakan gambaran akurat dari kinerja seseorang. Penilaian tidak dilakukan untuk mengevaluasi perilaku-perilaku kritis yang mengandung keberhasilan pekerjaan.

2.2.4. Peningkatan Kinerja

Menurut Hasibuan (2018:126). Upaya peningkatan kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya: gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi. Dengan gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan berprestasi diharapkan mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan perusahaan. Kinerja menunjukkan kemampuan karyawan meningkatkan produktivitas kerjanya, dapat diartikan atau dirumuskan sebagai perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*). Apabila produktivitas naik hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga), dan sistem kerja, teknik produksi, dan adanya peningkatan keterampilan tenaga kerja. Seperti telah dikutip di atas bahwa kinerja setiap orang dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- a. Kompetensi individu, meliputi: Kemampuan dan keterampilan: kebugaran fisik dan kesehatan jiwa, pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja dan motivasi dan etos kerja: bekerja sebagai tantangan dan memberi kepuasan,

- b. Dukungan organisasi, meliputi: Pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja,
- c. Dukungan manajemen, meliputi: Mengoptimalkan pemanfaatan keunggulan dan potensi kerja, Mendorong pekerja untuk terus meningkatkan kemampuan, Membuka kesempatan yang luas bagi pekerja untuk meningkatkan kemampuan, Membantu pekerja dalam kesulitan melaksanakan tugas, Membangun motivasi kerja, disiplin kerja dan etos kerja, yaitu: menciptakan variasi penugasan, membuka tantangan baru, memberikan penghargaan dan insentif, membangun komunikasi dua arah.

2.2.5. Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2018:23) Manfaat dari penilaian kinerja:

- a) Penyusunan program pelatihan dan pengembangan karyawan, sehingga dapat diketahui dan diidentifikasi pelatihan tambahan apa saja yang masih harus diberikan kepada karyawan untuk membantu agar mampu mencapai standar prestasi yang ditetapkan.
- b) Penyusunan program sukesi dan kaderisasi, sehingga dapat diidentifikasi siapa saja karyawan yang mempunyai potensi untuk dikembangkan kariernya dengan dicalonkan untuk menduduki jabatan-jabatan yang tanggung jawabnya lebih besar dimasa depan.
- c) Pembinaan Karyawan, sehingga dapat menjadisarana untuk meneliti hambatan karyawan untuk meningkatkan prestasinya.

Keuntungan dari diadakannya penilaian kinerja ini tergantung dari sisi mana kita memandangnya, apakah itu dari sisi yang dinilai yakni karyawannya, sisi penilai yaitu jajaran manajer yang melakukan penilaian, atau dari sisi organisasi. Dilihat dari sisi karyawannya :

- a) Karyawan bisa mendapatkan feedback dari kinerja mereka di masa lalu dengan akurat,
- b) Dapat memberikan gambaran standar penilaian yang mereka harapkan,
- c) mendapatkan pengetahuan yang lebih baik mengenai kekuatan dan kelemahan dari dirinya sendiri,
- c) Dapat membuat perencanaan pengembangan diri sendiri untuk meningkatkan kinerjanya dan meminimalisir kelemahan yang mereka miliki. Dilihat dari sisi penilai :

- a) Adanya kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi trend penilaian kinerja karyawan,
- d) Dapat lebih memahami karyawannya,
- b) Dapat mengembangkankinerja bawahannya,
- c) Mengidentifikasi peluang untuk merotasi atau merubah tugas karyawannya. Dilihat dari sisi organisasi :

- a) Meningkatkan komunikasi,
- d) Dapat memberikan motivasi pada karyawannya,
- b) Hubungan yang lebih harmonis,
- c) Dan dari semua itu, tujuan dari diadakannya penilaian kinerja ini adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi

Menurut Tjiptono (2017 : 9) Penilaian kinerja dalam industri jasa atau service dapat dilakukan oleh pihak eksternal yaitu dengan melibatkan konsumen sebagai pihak penilai kinerja. Perspektif pelanggan jasa, lebih dilihat sebagai pengalaman berupa transaksi inti dan pengalaman personal, yang porposinya berbeda-beda antar *output* jasa dan *service encounters* (interaksi jasa, disebut pula *moment of truth*), serta berkontribusi secara berbeda terhadap pengalaman masing-masing individu pelanggan.

Uraian tersebut diatas dapat diartikan bahwa kinerja karyawan perusahaan jasa pelayanan memegang peranan sangat penting untuk memberikan efek positif atau negatif pada perusahaan. Oleh sebab itu penilaian kinerja karyawan pada perusahaan jasa akan sangat baik dilakukan oleh konsumen berdasarkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan perusahaan tersebut. Karena itu penilaian kinerja oleh pihak eksternal (pelanggan) harus dibarengi dengan memahami kualitas berdasarkan persepsi pelanggan, ekspektasi pelanggan, kepuasan pelanggan, sikap pelanggan, dan consumer delight. Dalam konteks pengukuran kualitas jasa, terdapat dua rerangka defisional utama:

- a) *performances-based frame work* (menetapkan perceived performance, tanpa referensi atau pembandingan apapun, sebagai perceived quality.
- b) *Standart-based framework* (konseptualisasi perceived quality relatif atau komparatif, artinya kinerja dibandingkan dengan norma atau standar tertentu). (Tjiptono dan Chandra, 2005:109)

Penilaian kinerja yang dilakukan oleh pihak penilai, berdasarkan atas kualitas pekerjaan yang berbeda-beda, seperti : kuantitas dan kualitas kerja, pengetahuan mengenai pekerjaannya, kemampuan untuk menyelesaikan sebuah permasalahan, untuk mengukur kualitas pelayanan dapat dilihat dari lima dimensi, yaitu : Realibilitas/Kehandalan, yaitu :

- a) Kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan jasa yang di janjikan dengan segera, akurat, tepat waktu dan memuaskan / dapat dipercaya serta dapat menyimpan catatan dan dokumen tanpa kesalahan,
- b) Daya tanggap, yaitu : Kesiapan perusahaan atau kemauan para pegawai untuk membantu dan merespon pelanggan dengan segera memberikan pelayanan jasa secara tepat dan tanggap serta ada kepastian waktu untuk penyampaian jasa.
- c) Jaminan, yaitu: Karyawan perusahaan dapat menumbuhkan rasa percaya para pelanggan, dan membuat pelanggan merasa aman pada saat melakukan transaksi dengan memberikan pelayanan yang sopan serta mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan pelanggan dengan baik dan memuaskan,.
- d) Empati, yaitu : Perhatian khusus yang diberikan perusahaan kepada setiap pelanggan untuk melakukan hubungan, komunikasi yang baik serta memahami kebutuhan pelanggan.
- e) Bukti fisik, yaitu : Meliputi tampilan fasilitas fisik, peralatan atau perlengkapan, karyawan dan peralatan komunikasi harus menarik, lengkap, bersih dan selalu terpelihara dengan baik.

2.3. Kerangka Berpikir

Menurut Umam, (2014) Pada suatu organisasi penilaian keinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan kemajuan dalam suatu instansi. Penilaian kerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, kondisi kerja pegawai dapat diketahui perkembangannya. penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja seorang pegawai, termasuk potensi pengembangannya. Hasil dari evaluasi prestasi kerja pegawai dituntut sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh suatu instansi.

Menurut Patrick (dalam Nasrudin, 2010) menjelaskan bahwa hasil evaluasi prestasi kinerja pada pegawai akan menghasilkan lima kriteria prestasi kerja yaitu prestasi kerja yang buruk, kurang, sedang, baik dan baik sekali. Setiap pegawai mampu menunjukkan prestasi kerja yang berbeda - beda meskipun jenis pekerjaan yang dikerjakan hampir sama. Prestasi kerja pegawai inilah yang nantinya digunakan oleh pimpinan perusahaan untuk membuat keputusan berkaitan dengan pemberian kesempatan kerja secara adil seperti promosi, kenaikan gaji, pemberhentian, rotasi atau pemindahan karyawan, perbaikan dan pengembangan karier dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan.

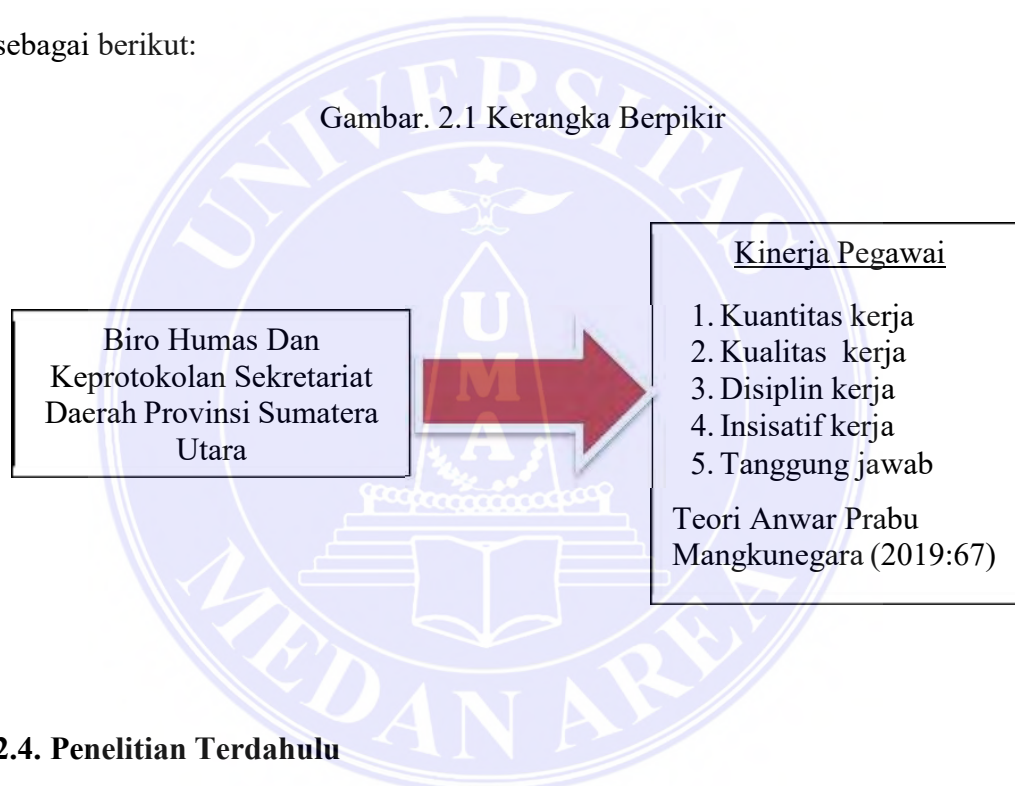
Selain itu, ada hal lain yang juga dapat membedakan antara karyawan satu dengan karyawan lainnya yaitu kepuasan kerja karyawan atas nilai - nilai (berbagai aspek) dari pekerjaannya.

Ada ke enam kriteria kinerja pegawai yang harus terlaksana pada Biro Humas Dan Keptokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara yaitu:

1. Kuantitas kerja
2. Kualitas kerja
3. Disiplin kerja
4. Insisatif kerja
5. Tanggung jawab

Adapun yang menjadi kerangka berpikir yang dbuat oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Gambar. 2.1 Kerangka Berpikir



2.4. Penelitian Terdahulu

Tujuan dicantumkannya penelitian terdahulu adalah untuk mengetahui bangunan keilmuan yang sudah diletakkan oleh orang lain, sehingga penelitian yang akan dilakukan benar-benar baru dan belum diteliti oleh orang lain. Fungsi kajian penelitian relevan ini yaitu untuk membandingkan hal apakah yang membedakan penelitian kita dengan penelitian-penelitian yang sudah ada sebelumnya. Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan

dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian peneliti. Namun peneliti mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis.

Sebagai acuan dalam penelitian ini maka peneliti memberikan perbandingan dengan menggunakan penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Hubungan Pengalaman Kerja Dan Self Efficacy Dengan Komitmen Organisasi Pegawai Biro Humas Dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Universitas Medan Area. M. Ichsan Rouyas Sitorus.2019. Objek penelitian yang berbeda, persamaannya adalah sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka peneliti mengajukan saran bahwa Pegawai Biro Humas dan Keprotokolan Sumatera Utara harus meningkatkan kualitas diri dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan Humas dan Keprotokolan serta melakukan diskusi dengan pegawai yang lebih senior dengan melihat track record pegawai senior tersebut sehingga meningkatkan pengalaman dan keyakinan diri terhadap pekerjaan kehumasan dan keprotokolan yang mana akan memperkuat komitmen pegawai dalam organisasi.
2. Peranan Administrasi Perkantoran Dalam Memperlancar Pekerjaan Kantor Di Kantor Gubernur Sumatera Utara. Universitas Sumatera Utara. Feni. 2021. Hasil penelitian menunjukkan pada Biro Umum dan Perlengkapan Setdaprovsu sudah menggunakan kartu kendali, dimana kartu kendali

dijadikan sebagai ekspedisi dan disposisi surat. Sehingga pemeriksaan disposisi tidak diperlukan lagi karena sudah otomatis terisi ketika surat akan masuk dan surat akan keluar. Pelayanan terhadap tamu belum maksimal dilakukan.

3. Analisis Kinerja Pegawai Di Kecamatan Gunungpati Kota Semarang. Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro. Armediana Sukmarwati. 2018. Objek penelitian yang berbeda, persamaannya adalah sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Dilihat dari beberapa faktor yaitu individual memiliki keahlian yang cukup baik, namun pada kemampuan, latar belakang dan demografi sudah baik. begitu juga dengan faktor psikologis yaitu persepsi, personality, pembelajaran dan motivasi yang sangat baik, meskipun begitu attitude pegawai di kecamatan baik. selain itu terdapat faktor organisasi dengan sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan struktur sudah baik, begitu juga dengan job design yang sangat baik pula, hal ini dikarenakan masing-masing pegawai saling membantu satu sama lain.
4. Analisis Kinerja Pegawai Pada Bidang Pelayanan 2dan Informasi Di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Siak. (Riki Kurniawan dan Nurmasari Mahasiswa dan Dosen Program Studi Administrasi Publik Fisipol UIR. 2017). Objek penelitian yang berbeda, persamaannya adalah sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Adapun dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan judul “Analisis Kinerja Pegawai Pada Bidang Pelayanan dan

Informasi Di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Siak” dengan indikator variabel kuantitas, kualitas, waktu dan biaya dapat dikategori sudah baik. Dengan demikian Analisis Kinerja Pegawai Pada Bidang Pelayanan dan Informasi Di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Siak telah terlaksana dengan baik meskipun belum optimal.

5. Analisis Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Mamuju Utara. Abbas Dengi Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Palu. 2020. Objek penelitian yang berbeda, persamaannya adalah sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Berdasarkan hasil analisis terutama aspek manajemen, khususnya kinerja pegawai yang berkaitan dengan aspek-aspek penilaian kinerja yang dinilai meliputi kemampuan teknis, kemampuan konseptual dan kemampuan hubungan interpersonal dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif nilai tabulasi frekuensi menunjukkan bahwa, dari nilai rata-rata pernyataan 67 orang responden pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Mamuju Utara, dengan total penerapan indikator teknis secara keseluruhan jawaban responden sebesar 0,82 atau 82% pada tingkat hubungan Sangat Kuat (0,80-1,000), dimana indikator teknis, bagi pegawai dapat dipahami berdasarkan pekerjaan yang dilaksanakan serta menyelesaikan pekerjaan dengan terlebih dahulu merumuskan tujuan yang akan dicapai. Total

penerapan indikator konseptual secara keseluruhan jawaban responden sebesar 0,81 atau 81% pada tingkat hubungan Sangat Kuat.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Waktu dan Tempat Penelitian.

3.1.1. Waktu Penelitian

Penelitian ini direncanakan dilaksanakan mulai bulan Juni sampai dengan bulan September 2021. Berikut peneliti sajikan waktu penelitian:

Tabel 3.1 Waktu penelitian

No	Uraian	Waktu Penelitian 2021															
		Juni				Juli				Agustus				September			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Bimbingan Seminar																
2	Seminar proposal																
3	Analisis Data																
4	Penulisan Tesis																
5	Bimbingan Tesis																
6	Seminar Hasil																
7	Penyiapan Berkas																
8	Sidang (Meja Hijau)																

3.1.2. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Biro Humas Dan Keptokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara. yang beralamat di Jl. Pangeran Diponegoro No.30, Madras Hulu, Kec. Medan Polonia, Kota Medan, Sumatera Utara 20152.

3.2. Bentuk dan Jenis Penelitian

Menurut Moleong, Lexy J. (2019:5) bentuk dan jenis penelitian ini menggunakan metode Deskriptif dengan teknik analisis Kualitatif dikarenakan permasalahan yang belum jelas. Proses penelitian kualitatif ini melibatkan upaya seperti mengajukan pertanyaan dan mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, menganalisis data. Alasan lain penelitian ini menggunakan metode deskriptif karena ingin menganalisa secara mendalam bagaimana kinerja pegawai di Biro Humas Dan Keprotokoler Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Serta untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi hambatan kinerja pegawai di Biro Humas Dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara.

3.3. Sumber Data

Menuurt Sugiyono (2019:246) Sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Apabila peneliti menggunakan dokumentasi, maka dokumen atau catatan yang menjadi sumber data. Sumber data penelitian terdiri atas sumber data sekunder dan primer data sekunder. Yaitu:

3.3.1. Sumber Data Primer

Data Primer ialah jenis dan sumber data penelitian yang di peroleh secara langsung dari sumber pertama (tidak melalui perantara), baik individu maupun kelompok. Jadi data yang di dapatkan secara langsung. Data primer secara khusus di lakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Penulis mengumpulkan data primer dengan metode survey dan juga metode observasi. Metode survey ialah metode yang pengumpulan data primer yang menggunakan pertanyaan lisan dan tertulis.

3.3.2. Sumber Data Sekunder

Data Sekunder merupakan sumber data suatu penelitian yang di peroleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (di peroleh atau dicatat oleh pihak lain). Data sekunder itu berupa bukti,catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip atau data dokumenter.

3.4. Informan

Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah para pejabat yang berhak memberikan informasi khususnya di Biro Humas dan Protokol Sekretariat Provinsi Sumatera Utara, adapun informan tersebut sebagai berikut:

1. Informan kunci, yaitu Kabag Biro Humas dan Protokol Sekretariat Provinsi Sumatera Utara.
2. Informan utama, Kassubag Biro Humas dan Protokol Sekretariat Provinsi Sumatera Utara.
3. Informan tambahan, salah satu pegawai . Biro Humas dan Protokol Sekretariat Provinsi Sumatera Utara.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

3.5.1. Observasi

Menurut Moleong, Lexy J. (2019:12) beberapa informasi yang diperoleh dari hasil observasi adalah ruang (tempat), pelaku, kegiatan, objek, perbuatan, kejadian atau peristiwa, waktu, dan perasaan. Alasan peneliti melakukan observasi adalah untuk menyajikan gambaran realistik perilaku atau kejadian, untuk menjawab pertanyaan, untuk membantu mengerti

perilaku manusia, dan untuk evaluasi yaitu melakukan pengukuran terhadap aspek tertentu melakukan umpan balik terhadap pengukuran tersebut.

3.5.2. Wawancara

Wawancara merupakan alat *re-checking* atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, di mana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan

3.5.3. Dokumentasi

Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian besar data yang tersedia adalah berbentuk surat-surat, catatan harian, cenderamata, laporan, artefak, foto, dan sebagainya. Sifat utama data ini tak terbatas pada ruang dan waktu sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi di waktu silam. Secara detail bahan dokumenter terbagi beberapa macam, yaitu otobiografi, surat-surat pribadi, buku atau catatan harian, memorial, klipping, dokumen pemerintah atau swasta, data di server dan flashdisk, data tersimpan di website, dan lain-lain.

3.6. Definisi Konsep dan Definisi Operasional

3.6.1. Definisi Konsep

Menurut Russel, B.H. (2010). Definisi Konseptual dan Operasional. Definisi konseptual adalah abstraksi, yang diungkapkan dalam kata-kata, yang dapat membantu pemahaman. Definisi operasional terdiri dari sekumpulan instruksi mengenai cara mengukur variabel yang telah didefinisikan secara konseptual.

Berdasarkan pengertian di atas maka yang menjadi definisi konsep dalam penelitian ini adalah Analisis Kinerja Pegawai Di Biro Humas Dan Keprotokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara.

3.6.2. Definisi Operasional

Dalam pendekatan yang diterjemahkan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2019), terdapat empat variabel yang sangat menentukan keberhasilan suatu implementasi suatu kebijakan yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi sebagai berikut:

1. Kualitas kerja adalah mutu hasil kerja yang di dasarkan pada standar yang ditetapkan, biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan keberhasilan kerja.
2. Kuantitas kerja adalah banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada.
3. Disiplin dalam bekerja adalah Pegawai harus disiplin pada dirinya, tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

4. Inisiatif adalah kemampuan mengenali masalah-masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan tugas-tugas yang belum diberikan.
5. Tanggung Jawab adalah kesediaan Pegawai dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakannya serta perilaku kerjanya.

3.7. Teknik Analisa Data

Data yang diperoleh tersebut kemudian akan disajikan secara analisis kualitatif yaitu analisis yang tidak dapat diukur baik besar atau jumlahnya dan mengutamakan kualitas data yang digunakan. Analisis ini digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk non-numerik atau data-data yang tidak dapat diterjemahkan dalam bentuk angka tapi interpretasi dalam bentuk pernyataan. Sedangkan metode analisis kualitatif yang digunakan dalam kegiatan ini adalah analisis deskriptif kualitatif, digunakan untuk mendeskripsikan dan memberikan penjelasan dan gambaran wilayah studi secara lengkap dan mendetail. Misalnya untuk menjelaskan keadaan demografi, keadaan sosial maupun ekonomi yang ada di Biro Humas dan Protokol Sekretariat Provinsi Sumatera Utara, sehingga akan didapatkan gambaran, jawaban, serta kesimpulan dari pokok permasalahan yang diangkat.

Berdasarkan pernyataan di atas, analisis data dalam penelitian kualitatif sebelum peneliti memasuki lapangan yaitu dengan melakukan studi pendahuluan atau pra-penelitian untuk menentukan fokus permasalahan. Pada saat penelitian

berlangsung dilapangan analisis data dilakukan secara interaktif yaitu pada saat pengumpulan data berlangsung. Maka hal ini sejalan dengan model Miles and Huberman dalam Sugiyono (2015: 246) mengemukakan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi sampai tahap tertentu sehingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Penelitian deskriptif kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data (Kriyantono, 2006:58). Untuk lebih mempermudah menganalisis data maka digunakan cara (Milles dan Huberman 1988:156):

1. Reduksi Data

Merupakan pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi. Hal ini merupakan bentuk analisis yang menajam, menggolongkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisir data seperti meliputi, meringkas. Dalam mereduksi data, setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan. Oleh karena itu, jika peneliti dalam melakukan penelitian, menemukan segala sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola, justru itulah yang harus dijadikan perhatian peneliti dalam melakukan reduksi data. Untuk

memperjelas data yang dibutuhkan, peneliti menggunakan wawancara, observasi, dan hasil studi dokumentasi yang ditujukan kepada informan.

2. Penyajian Data

Proses penyusunan informasi yang kompleks kedalam bentuk sistematis dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan serta pengambilan keputusan seperti mengumpulkan informasi yang terkait dengan tema mengkategorisasikan informasi dalam kelompok yang spesifik. Penyajian data adalah kegiatan pikiran dengan bantuan tangan atau suatu peralatan, dan mengikuti serangkaian langkah, perumusan atau pola tertentu untuk mengubah data, sehingga data tersebut, bentuk, susunan, sifat, atau isinya menjadi lebih berguna. Tujuan penyajian data adalah sebagai dasar untuk mengadakan generalisasi dari kondisi yang bersifat khusus sehingga diperoleh kondisi yang bersifat umum. Penyajian data merupakan salah satu kegiatan dalam pembuatan laporan hasil penelitian yang telah dilakukan agar dapat dipahami dan dianalisis sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Penyajian data ini bertujuan memudahkan pengolahan data dan pembaca memahami data sebagai dasar pengambilan keputusan. Penyajian data dalam sebuah tabel ataupun gambar grafik memiliki maksud tertentu, yang bermakna bahwa penyajian data dalam bentuk gambar akan lebih cepat bisa ditangkap atau dimengerti.

3. Verifikasi

Membuat kesimpulan sementara dari yang belum jelas menjadi lebih terperinci dengan cara diverifikasi dalam arti meninjau ulang catatan-catatan dengan maksud agar data yang diperoleh tersebut menjadi lebih valid seperti mengambil keputusan, mengidentifikasi pola, perkembangan, dan penjelasan. Untuk mendukung hasil penelitian dan mendapatkan data yang sesuai dengan karakteristik permasalahan dan tujuan penelitian diperlukan teknik verifikasi data. Untuk mendapatkan keabsahan data perlu adanya uji kredibelitas (Sugiono, 2015: 121) yang meliputi:

1. Perpanjangan pengamatan Dengan perpanjangan pengamatan peneliti difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh setelah dicek ke lapangan benar atau tidak. Bila setelah dicek kembali ke lapangan data sudah benar berarti kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.
2. *Member check* Adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Tujuan *member check* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.
3. *Triangulasi* Dalam pengujian kredibelitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Triangulasi, proses ini ditandai dengan cara mengecek keabsahan data dengan cara memanfaatkan sesuatu yang

lain di luar data sebagai pembanding yang dapat digunakan untuk memeriksa keabsahan data.

4. Menggunakan bahan referensi Yang dimaksud dengan bahan referensi adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Sebagai contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara, foto-foto.
5. *Expert opinion* Yaitu pengecekan terakhir terhadap kesahihan temuan penelitian pada pakar yang profesional di bidang ini termasuk dengan para pembimbing. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan verifikasi data yang berupa *member check* dan *expert opinion*. Hal ini dikarenakan data-data yang diperoleh dalam penelitian tersebut langsung berasal dari sumber primer yang ditemukan oleh peneliti di lapangan baik itu dalam bentuk benda, dokumen, dan visual untuk kemudian dilakukan interpretasi dan kritikan terhadap data yang diperoleh tersebut dengan mengkonsultasikan kepada pembimbing I dan II tesis ini.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah penulis kemukakan pada bab sebelumnya maka pada bab ini penulis menarik kesimpulan bahwa:

1. Kinerja Pegawai Di Biro Humas Dan Keptokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Berdasarkan hasil pembahasan yang mengacu pada teori AA. Prabu Mangkunegara (2017) maka dapat simpulan sebagai berikut: Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja dari segi kuantitas dan Kualitas sudah berjalan dengan baik hal ini menunjukkan bahwa pegawai mampu dalam pencapaian kinerja. Kinerja dari segi disiplin bahwa adanya pelaksanaan disiplin kerja mulai dari tingkat kehadiran absensi elektronik, apel pagi dan pemakaian seragam kedinasan masih ada ditemukan pegawai yang melakukan pelanggaran-pelnggaran disiplin kerja khususnya pada jam kerja dimana belum optimalnya menjalankan kewajiban dengan indicator menaati ketentuan jam kerja, hal ini terlihat dari masih adanya pegawai yang tidak menaati ketentuan jam kerja seperti pegawai sering tidak masuk kerja, masuk dan keluar instansi tidak sesuai dengan peraturan dan sering terlambat masuk kantor. Kinerja dari segi inisiatif bahwa dalam pelaksanaan tugas para pegawai selalu saling membantu rekan kerja dalam menyelesaikna tugas-tugas tanpa adanya perintah dari atasan. Kinerja dari segi tanggungjawab bahwa pegawai

mampu menyelesaikan tugas dengan baik sesuai dengan waktu yang telah ditentukan namun disuatu sisi tentang kedisiplinan kinerja pegawai masih belum optimal.

2. Faktor hambatan kerja pegawai Di Biro Humas Dan Keptokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara yaitu kurangnya jumlah pegawai sehingga suatu pekerjaan yang dilakukan pegawai mengalami kewalahan dan kesulitan dalam melaksanakan perintah atasan, disamping berkurangnya jumlah pegawai belum optimalnya penunjang kerja pegawai berupa sarana dan prasaran yaitu jaringan internet yang terlalu lambat mengakibatkan kerja pegawai terhalang dalam pelaksanaan tugas sehingga pekerjaan pegawai menjadi terbengkalai.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka penulis mencoba untuk memberikan saran yang mungkin akan bermanfaat untuk bagian Humas dan Protokol supaya tata ruang yang diterapkan lebih baik lagi dan sesuai dengan teori tata ruang kantor. Adapun saran dari penulis sebagai berikut:

1. Disarankan pada pegawai agar lebih semangat dalam melaksanakan tugas yang diberikan atasan agar pencapaian target kinerja pegawai mampu terlaksana dengan baik dan juga sesuai dengan yang di harapkan oleh Biro Humas Dan Keptokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara .
2. Disarankan pada pimpinan Biro Humas Dan Keptokolan Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara agar lebih memperhatikan kerja pegawai

segi kuantitas dan kualitas kerja mengingat perkembangan teknologi informasi semakin meningkat. .



DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Bintoro, Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Cetakan 1*. Yogyakarta: Gava Media.
- Fandy Tjiptono and Gregorius Chandra. 2017. Variable yang mempengaruhi kepuasan konsumen. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2016. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hamali, A. Y. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Hasibuan, Malayu S. P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumiperkasa.
- Ilyas, Yaslis, 2011. *Kinerja*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Khaerul. Umam. 2014. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Kountor, D. M. S, Ronny. 2003. *Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi & Tesis: PPM*.
- Mahmudi. 2019. *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi 3 Cet 2*. Yogyakarta: UPP STIM.
- Moleong, Lexy J. 2019. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Priansa, D. 2017. *Manajemen Kinerja Kepegawaian*. Bandung: CV. Pustaka Setia.

- Ricardianto, Prasadja. 2018. *Human Capital Management*. Bogor.
- Russel, B. H. (2010). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Thousand.
- Simamora, Henry. 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Dan Implementasi Dalam Organisasi*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sedarmayanti. 2009. *Perencanaan Dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Uno, H. B. & Lamatenggo, N. 2007. *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara.

JURNAL

- HUBUNGAN PENGALAMAN KERJA DAN SELF EFFICACY DENGAN KOMITMEN ORGANISASI PEGAWAI BIRO HUMAS DAN KEPROTOKOLAN SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA. Universitas Medan Area. M. ICHSAN ROUYAS SITORUS.2019.
- PERANAN ADMINISTRASI PERKANTORAN DALAM MEMPERLANCAR PEKERJAAN KANTOR DI KANTOR GUBERNUR SUMATERA UTARA. Universitas Sumatera Utara. Feni. 2021.
- ANALISIS KINERJA PEGAWAI DI KECAMATAN GUNUNGPATI KOTA SEMARANG. Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro. Armediana Sukmarwati. 2018.
- ANALISIS KINERJA PEGAWAI PADA BIDANG PELAYANAN 2DAN INFORMASI DI BADAN PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN PERIZINAN TERPADU KABUPATEN SIAK Oleh Riki Kurniawan dan Nurmasari Mahasiswa dan Dosen Program Studi Administrasi Publik Fisipol UIR. 2017.
- ANALISIS KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENGENDALIAN PENDUDUK, KELUARGA BERENCANA, PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK KABUPATEN MAMUJU UTARA. Abbas DengiFakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Palu. 2020.

PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PERUSAHAAN (STUDI KASUS PADA PT. PEI HEI INTERNATIONAL WIRATAMA INDONESIA). Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 10, September: 124-135. Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008.

PENGARUH WORK FAMILY CONFLICT DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PEGAWAI WANITA BADAN PUSAT STATISTIK (BPS) PROVINSI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA). Rikantika, R. 2016.

PERATURAN PERUNDANG UNDANGAN

PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA NO. 46 TAHUN 2011 TENTANG PENILAIAN PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MENYATAKAN BAHWA “PENILAIAN PRESTASI KERJA PNS ADALAH SUATU PROSES PENILAIAN SECARA SISTEMATIS YANG DILAKUKAN OLEH PEJABAT PENILAI TERHADAP SASARAN KERJA PEGAWAI DAN PERILAKU KERJA PNS”.



Lampiran

PANDUAN WAWANCARA

Kuantitas Kerja

1. Bagaimana pegawai menyelesaikan pekerjaan secara efisien, apakah sesuai dengan direncanakan?.

Kualitas Kerja

2. Apakah pegawai telah memenuhi persyaratan atau standart kerja yang ditetapkan Biro Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Utara..

Disiplin kerja

3. Bagaimana pelaksanaan disiplin kerja baik itu kehadiran absensi elektronik, apel pagi dan pemakaian seragam kedinasan?.

Inisiatif

4. Apakah pegawai mampu menunjukkan kesediaan melakukan pekerjaan tanpa diperintah oleh atasan.

Tanggungjawab

5. Apakah pegawai mengerjakan pekerjaan yang sudah ditentukan dengan benar sampai pekerjaan itu selesai