

**EVALUASI KINERJA PEGAWAI DINAS PENDAPATAN  
UNIT PELAKSANA TEKNIS III  
KOTA MEDAN 2014**

**SKRIPSI**

**DI SUSUN  
OLEH :**

**ZUAN SYAHDANA HASIBUAN**  
**NIM: 12 851 0023**



**PROGRAM STUDI KEPEMERINTAHAN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2016**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/9/23

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

## LEMBAR PENGESAHAN


Judul Penelitian : Evaluasi Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Unit Pelaksana Teknis III Kota Medan


Nama Mahasiswa : Zuan Syahdana Hasibuan

NIM : 12 851 0023


Program Studi : Kepemerintahan

Disetujui Oleh:  
Komisi Pembimbing

  
**Drs. Usman Tarigan, MS**  
Pembimbing I

  
**Anggreni Atmei Lubis SH, M.Hum**  
Pembimbing II

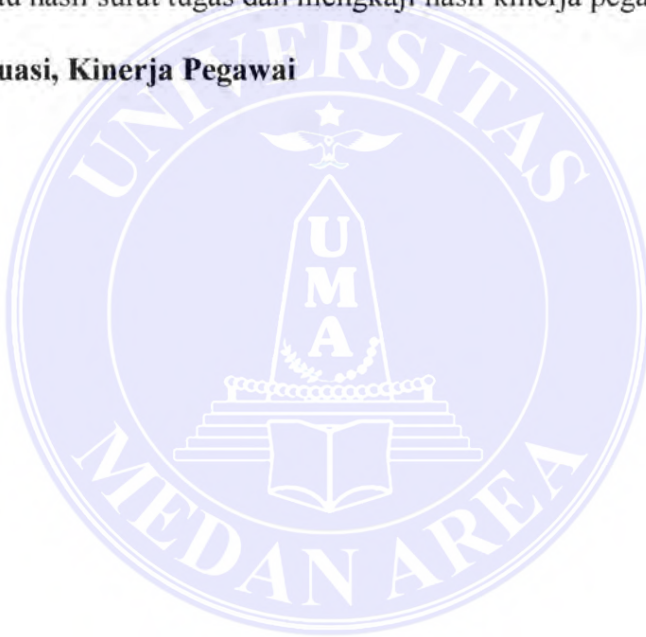
Mengetahui

  
Prof. Dr. M. Arif Nasution, MA  
**Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

## ABSTRAK

Kinerja suatu organisasi sangat penting, terlihatnya kinerja dari tingkat pencapaian hasil, hasil pekerjaan yang berorientasi dengan tugas dan wewenang yang diberikan dilaksanakan secara nyata dan maksimal. Evaluasi/penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum digunakan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengevaluasi kinerja pegawai yang bekerja di dinas pendapatan daerah UPT III Kota Medan. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan dukungan data kualitatif melalui wawancara mendalam dan dokumentasi. Penelitian ini bersifat deskriptif dapat digunakan pada penelitian yang memerlukan pengungkapan tentang fenomena sosial secara mendalam. Secara umum pelaksanaan pengawasan kinerja yang telah dilaksanakan kepala terhadap pegawai Dinas Pendapatan UPT Wilayah III Kota Medan dapat dikategorikan baik, dimana pengawasan dilakukan dengan cara melakukan rapat evaluasi kinerja setiap awal bulan kepala unit pelayanan teknis dan memantau hasil surat tugas dan mengkaji hasil kinerja pegawainya.

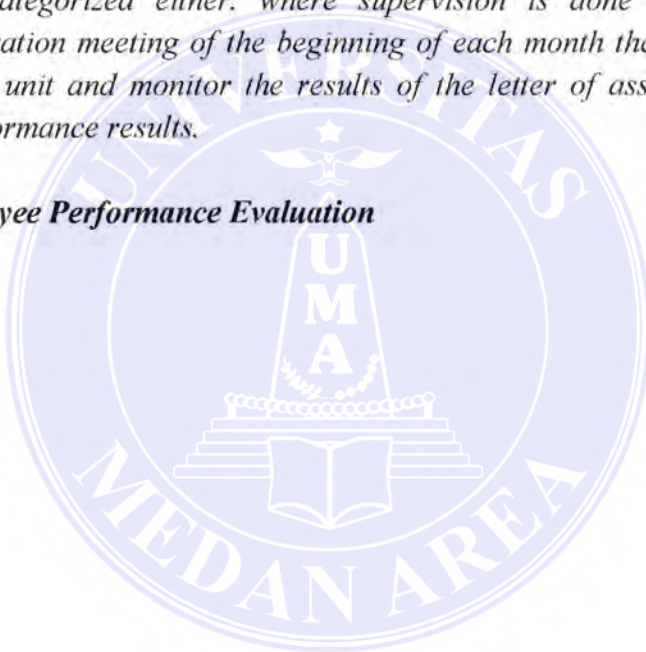
**Kata Kunci : Evaluasi, Kinerja Pegawai**



## **ABSTRACT**

*The performance of an organisation is very important, the achievement of the level of visibility of performance results, results-oriented work with tasks and powers granted exercised real and full potential. Evaluation/performance assessment is a method to evaluate and appreciate the performance of the most commonly used. This research aims to know and evaluate the performance of employees who work in the service area revenue UPT III Medan city. This research is qualitative research with the support of qualitative data through in-depth interviews and documentation. The study was descriptive in nature can be used on research that requires disclosure of social phenomena in depth. In general the implementation supervision of the performance of the head has been implemented against the employees of the Department of Revenue UPT Region III Medan can be categorized either, where supervision is done by doing a performance evaluation meeting of the beginning of each month the head of the technical services unit and monitor the results of the letter of assignment and reviewing his performance results.*

**Keywords : Employee Performance Evaluation**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>

### BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	5
1.3 Pembatasan Masalah .....	6
1.4 Perumusan Masalah.....	6
1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
1.5.1 Tujuan penelitian.....	6
1.5.2 Manfaat Penelitian.....	7

### BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teori.....	8
2.1.1 Kinerja.....	8
2.1.2 Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil .....	12
2.1.3 Evaluasi Kinerja .....	14
2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18
2.1.5 Pemerintah dan Pemerintahan.....	19
2.1.6 Sistem Pemerintahan .....	22
2.1.7 Pemerintah Pusat .....	23
2.1.8 Kewenangan Pemerintah Pusat .....	25
2.1.9 Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Kota.....	27
2.1.10 Kewenangan Pemerintah Kabupaten/Kota.....	29
2.1.11 Dinas Pendapatan Kota Medan .....	30

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/9/23

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)1/9/23

2.1.12 Evaluasi Kebijakan.....	33
2.2 Kerangka Pemikiran.....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian, Sifat Penelitian,Lokasi dan Waktu Penelitian	39
3.1.1 Jenis Penelitian.....	39
3.1.2 Sifat Penelitian.....	39
3.1.3 Lokasi Dan Waktu Penelitian.....	39
3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.3 Teknik Analisis Data.....	41
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Hasil Penelitian.....	44
4.1.1. Gambaran Umum.....	44
4.1.2. Potensi Wilayah.....	44
4.1.3. Jumlah Wajib Pajak Kecamatan Petisah.....	45
4.1.4. Jumlah Wajib Pajak Kecamatan Sunggal.....	46
4.1.5. Jumlah Wajib Pajak Kecamatan Helvetia.....	47
4.2. Gambaran Umum Kecamatan Di Wilayah Upt Iii.....	48
4.2.1. Kecamatan Medan Petisah.....	48
4.2.2. Kecamatan Medan Sunggal.....	49
4.2.3. Kecamatan Medan Helvetia.....	49
4.3. Evaluasi Kinerja Pegawai.....	50
4.4 Kendala-Kendala,Upaya Yang Telah Dilakukan dan Rencana Kerja Ke Depan.....	52
4.4.1. Kendala-Kendala Yang Dihadapi Tahun 2014.....	52
4.4.2. Upaya Yang Telah Dilakukan Tahun 2014.....	54
4.4.3. Rencana Kerja Kedepan Tahun 2015.....	55
4.5 Program Peningkatan Kinerja Pegawai.....	55
4.6 Sanksi Kinerja Pegawai.....	56
4.7 Efek Kinerja Pegawai Yang Mendapatkan Sanksi.....	57

## **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Simpulan .....	58
5.2 Saran.....	59

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program selalu diarahkan untuk mencapai tujuannya. Salah satu faktor yang menjadi kriteria untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau instansi adalah mengidentifikasi dan mengukur kinerja pegawainya. Organisasi merupakan suatu kesatuan kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh demi tercapainya suatu tujuan. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif.

Seiring dengan perkembangannya, semua organisasi dituntut untuk dapat bersaing memberikan pelayanan yang maksimal, tidak terkecuali organisasi pemerintah. Demikian halnya dengan aparat pemerintah sebagai abdi masyarakat dan abdi pemerintah, dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Hal tersebut merupakan salah satu fungsi yang harus dijalankan oleh pemerintah yang mempunyai tugas menyelenggarakan seluruh proses pelaksanaan pembangunan dalam berbagai sektor kehidupan mulai dari tingkat pusat hingga tingkat daerah. (Muhammad Nur Alim: 2013:1)

Manusia memiliki peranan penting dalam setiap kegiatan/pekerjaan disuatu organisasi atau instansi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi/instansi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif para pegawainya meskipun alat-alat yang dimiliki suatu instansi begitu canggih. Sarana dan prasarana canggih dan lengkap sekalipun jika dimiliki suatu instansi atau lembaga tersebut jika tidak diikuti dengan peran aktif para



pegawainya maka tujuan organisasi tidak dapat tercapai. (Ade Kurniawan: 2012:22)

Kinerja suatu organisasi sangat penting, oleh karena terlihatnya kinerja dengan tingkat pencapaian hasil, maka dapat diketahui hasil pekerjaan yang berorientasi dengan tugas dan wewenang yang diberikan dilaksanakan secara nyata dan maksimal. Kinerja suatu organisasi yang telah dilaksanakan dengan tingkat pencapaian hasil tertentu, harus disesuaikan pula dengan visi dan misi organisasi yang telah ditetapkan sebagai landasan untuk melakukan tugas yang diemban. Artinya kinerja atau Performa merupakan tingkat pencapaian hasil.

Berbicara mengenai kinerja dan pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari siapa yang ada dan menjalankan organisasi tersebut, tidak lain adalah manusia itu sendiri. Sebagai unsur organisasi, manusia memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan fungsinya dalam rangka kemajuan organisasi. Potensi setiap individu yang ada dalam organisasi harus dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal. Di mana keberhasilan organisasi sangat tergantung pada peran manusia didalamnya karena manusia sebagai sumber daya yang potensial dan merupakan sumber kekuatan untuk menggerakkan roda aktivitas organisasi. Sumber daya manusia harus diarahkan dan dikoordinasikan untuk menghasilkan kontribusi terbaik bagi organisasi, sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi dapat terwujud. (Muhammad Nur Alim: 2013: 3-4)

Suatu organisasi atau instansi pemerintahan dalam menghadapi dan menanggulangi persoalan yang berkaitan dengan sumber daya manusia baik atasan atau pimpinan yang memiliki hak ataupun wewenang tertentu seperti

pengangkatan, penempatan, pemindahan, pemanfaatan, pengembangan serta pemberhentian biasanya juga menentukan kebijaksanaan pelaksanaan sendiri. Perumusan dan penetapan kebijaksanaan yang demikian ini pada umumnya tidak terpadu, sehingga sering dirasakan sebagai pencerminan selera pribadi yang tentunya sangat subjektif.

Dalam suatu organisasi atau instansi pemerintahan, penetapan suatu kebijakan berupa keputusan sering menimbulkan perbedaan persepsi terhadap kebijaksanaan atau keadilan pimpinan kepada bawahan termaksud didalamnya mengenai penilaian kinerja yang dilakukan. Padahal perlu diingat bahwa suatu lingkungan kerja yang menyenangkan sangat penting untuk mendorong tingkat kinerja yang paling produktif. Dalam interaksi sehari-hari, antara atasan dan bawahan, berbagai asumsi dan harapan lain muncul. Ketika atasan dan bawahan membentuk serangkaian asumsi dan harapan mereka sendiri yang sering agak berbeda, perbedaan-perbedaan ini yang akhirnya berpengaruh pada tingkat kinerja di Organisasi Pemerintahan tersebut.

Kinerja individu pegawai dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan. Kinerja individu pegawai sendiri dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja itu sendiri adalah perasaan individu pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan ini adakalanya berupa suatu hasil penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan mampu memuaskan kebutuhannya. Dalam hal ini dibutuhkan suatu evaluasi, yang kemudian dikenal dengan evaluasi penilaian kinerja. Evaluasi penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum digunakan.

Dalam penilaian kinerja melibatkan komunikasi dua arah antara pengirim pesan dengan penerima pesan antara pengevaluasi dan pengawas/*asessor* dengan yang dievaluasi sehingga komunikasi dapat berjalan dengan baik. Evaluasi kinerja pegawai tentang apa yang diharapkan pengawas/*asessor* untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Evaluasi kinerja menitikberatkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sejauh mana kerja dari orang atau sekelompok orang dapat bermanfaat untuk mencapai tujuan yang ada. (Ade Kurniawan: 2012:28-29)

Penelitian ini dilaksanakan di kantor Dinas Pendapatan UPT III sebagai birokrasi pemerintah merupakan salah satu unit kerja dilingkungan pemerintah kota Medan. Dinas Pendapatan Kota Medan UPT III sesuai dengan peraturan daerah kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi dan Bangunan Pedesaan dan Perkotaan, memiliki fungsi antara lain:

- a. Menurut undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 sebagai perubahan atas undang-undang Nomor 34 Tahun 2000 tentang pajak daerah dan retribusi daerah diperumusan kebijakan teknis di bidang pendapatan.
- b. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang pendapatan
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang pendapatan
- d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, merupakan salah satu sumber pendapatan asli daerah berasal dari pajak

daerah. Pajak daerah merupakan pungutan daerah menurut peraturan yang ditetapkan guna pembiayaan dan pengeluaran daerah.

Berdasarkan wawancara awal dengan Kepala Dinas Pendapatan UPT III Kota Medan diperoleh gambaran bahwa kinerja pegawai pada bidang tenaga kerja secara umum sudah baik, namun disamping itu masih terdapat beberapa kekurangan yang harus segera diatasi agar kinerjanya dapat lebih ditingkatkan lagi. Masalah-masalah seperti kuantitas dan ketersediaan SDM pegawai yang masih dinilai kurang untuk menunjang penyelesaian tugas dan pekerjaan pada masing-masing seksi di bidang tenaga kerja.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul : “ Evaluasi Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan UPT III (Unit Pelaksana Teknis) Kota Medan Tahun 2014 ”.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang di atas, peneliti mengidentifikasi permasalahan dalam penelitian ini :

1. Masih adanya pegawai negeri sipil di kantor Dinas Pendapatan UPT (unit pelayanan teknis) III Kota Medan yang penempatannya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya.
2. Masih adanya infrastruktur sarana dan prasarana yang belum memadai di kantor Dinas Pendapatan UPT (unit pelayanan teknis) III Kota Medan.
3. Disiplin kerja yang masih kurang.

### **1.3. Pembatasan Masalah**

Batasan masalah sangat penting untuk diuraikan dan ditentukan agar pembahasan yang akan dilakukan tidak menyimpang dari konteks permasalahan

Pembatasan masalah dalam penelitian ini :

1. Penelitian ini dilaksanakan pada dinas pendapatan UPT III Kota Medan Tahun anggaran 2014.
2. Data yang digunakan data Tahun 2014.
3. Penelitian ini hanya meneliti tentang evaluasi kinerja pegawai di bidang pemungutan pajak Bumi dan Bangunan
4. Data yang saya teliti adalah pegawai harian lepas.

### **1.4. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian serta penjelasan yang telah dikemukakan pada latar belakang maka rumusan masalah dalam penelitian ini: Bagaimanakah evaluasi kinerja pegawai yang bekerja di kantor Dinas Pendapatan UPT III Kota Medan khususnya di bidang pemungutan pajak bumi dan bangunan.

### **1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.5.1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan peneliti, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah : untuk mengetahui dan mengevaluasi kinerja pegawai yang bekerja di Dinas Pendapatan UPT III Kota Medan.

### 1.5.2. Manfaat Penelitian

1. Penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah ilmu pengetahuan bidang ilmu pemerintahan khususnya dalam hal manajemen sumber daya manusia dan evaluasi kinerja.
2. Penelitian memberikan sumbang saran mengenai evaluasi kinerja pegawai bagi Dinas Pendapatan Daerah khususnya UPT III Kota Medan.
3. Penelitian ini mampu memberikan informasi kepada masyarakat mengenai kualitas kinerja pegawai Dinas Pendapatan UPT III Kota Medan.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Uraian Teori

Pada bab ini peneliti akan mengemukakan beberapa teori yang berkaitan dengan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini. Teori-teori yang akan digunakan dalam menjawab permasalahan.

##### 2.1.1 Kinerja

Istilah kinerja (*performance*) menurut *The Sciber* dalam Kamus Bantam *English Dictionary* (1979) yang dikemukakan oleh prawirosentono (1999:2) bahwa kinerja dari akar kata *to perform* yang mempunyai beberapa entries sebagai berikut:

1. Melakukan, menjalankan, dan melaksanakan.
2. Memenuhi, menjalankan kewajiban suatu nazar.
3. Menggambarkan dengan suara atau alat musik.
4. Melaksanakan atau menyempurnakan suatu tanggung jawab.
5. Melakukan suatu kegiatan dalam suatu permainan.
6. Menjalankan suatu karakter dalam suatu permainan.
7. Memainkan pertunjukan musik.

Secara konseptual kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai secara individu dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai keterkaitan erat. Tercapainya tujuan organisasi

tidak dapat dilepaskan sumberdaya yang dimiliki oleh organisasi yang digunakan atau dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

### **Definisi Kinerja Menurut Para Ahli**

1. Rue dan Byar (1981:375) mengatakan bahwa kinerja adalah sebagai tingkat pencapaian hasil.
2. Interplan (1999:15) kinerja adalah berkaitan dengan operasi, aktivitas program dan misi organisasi.
3. Murphy dan Cleveland (1995:113) mengatakan bahwa kinerja adalah kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan.
4. Suntoro (1999:12) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral dan etika.
5. Gibson (1990:40) bahwa kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan.

### **Unsur-Unsur Kinerja**

Dari lima definisi kinerja diatas, dapat diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari:

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan.
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karya pegawai seperti kemampuan motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan.
3. Pencapaian tujuan organisasi.



4. Periode waktu tertentu.
5. Tidak melanggar hukum.
6. Sesuai dengan moral dan etika. (Ismail Nawawi, 2013:2, 11-213)

## **Faktor Yang Mempengaruhi Organisasi Dan Kinerjanya**

### **1. Efektivitas dan Efisiensi**

Efektivitas dari usaha kerjasama (antar individu) berhubungan dengan pelaksanaan yang dapat mencapai suatu tujuan dalam suatu sistem, dan hal itu ditentukan dengan suatu pandangan dapat memenuhi kebutuhan sistem itu sendiri. Sedangkan efisiensi dari suatu kerjasama dalam suatu sistem (antar individu) adalah hasil gabungan efisiensi dari upaya yang dipilih masing-masing individu.

Efektivitas dari kelompok (organisasi) adalah bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan.

Sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan. Bila pengorbanannya dianggap terlalu besar, maka dapat dikatakan tidak efisien.

### **2. Otoritas dan Tanggung Jawab**

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seseorang peserta organisasi kepada para anggota organisasi lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja, sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dikerjakan dalam organisasi bersangkutan.

Wewenang adalah hak seseorang untuk memberikan perintah (kepada bawahan), Sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau

sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.

Hak atau wewenang yang diberikan kepada seseorang dalam suatu organisasi akan berkaitan dengan tanggung jawab atas wewenang yang dimiliki.

### 3. Disiplin

Sedangkan disiplin adalah ketaatan suatu karyawan/pegawai bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan/organisasi dimana dia bekerja ataupun sikap dan kemauan mentaati berbagai peraturan pemerintah maupun perusahaan.

Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar. Dalam hal seseorang karyawan/pegawai melanggar peraturan berlaku dalam organisasi/perusahaan, maka karyawan/pegawai bersangkutan harus sanggup menerima hukuman yang telah disepakati. Masalah disiplin para peserta organisasi baik dia atasan maupun bawahan akan memberi corak terhadap kinerja organisasi.

### 4. Inisiatif

Inisiatif seseorang (atasan atau bawahan) berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik. Atasan yang buruk (termasuk buruk sangka) akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebih-lebih bawahan yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menjegal setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, menyebabkan organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju.

Dengan perkataan lain inisiatif peserta organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi bersangkutan.

Berdasarkan asumsi diatas secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Namun keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh struktur organisasi yang tepat, pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas dari para peserta atau aktor yang berkecimpung dalam organisasi tersebut. Tanggung jawab akan tugasnya atau dapat dikatakan dengan tingkat disiplin para peserta organisasi. Semakin baik disiplin para peserta organisasi, diharapkan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan akan bertambah baik. Lebih-lebih bila rasa taat tersebut disertai dengan inisiatif yang merupakan pencerminan kreativitas ide yang bernuansa daya dorong dalam mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik. Disamping itu efektivitas dan efisiensi dapat menjadi tolak ukur kinerja suatu organisasi. (Prawirosentono, 1999, 27-32).

### 2.1.2 Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Berdasarkan Pasal 11 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bertugas melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas dan mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia. (<http://www.jdih.kemenkeu.go.id/fulltext/2014/5TAHUN2014UU.htm> diakses pada 12 September 2016).

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dilaksanakan untuk mengevaluasi kinerja Pegawai Negeri Sipil, yang dapat memberi petunjuk bagi pejabat yang berkepentingan dalam rangka mengevaluasi kinerja unit dan organisasi. Hasil penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan penetapan keputusan kebijakan pembinaan karier Pegawai Negeri Sipil yang berkaitan dengan:

#### 1. Bidang Pekerjaan

Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan dalam kebijakan perencanaan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia Pegawai Negeri Sipil, serta kegiatan perancangan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil dalam organisasi.

#### 2. Bidang Pengangkatan dan Penempatan

Penilaian Prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan dalam proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan, sesuai dengan kompetensi dan prestasi kerjanya.

#### 3. Bidang Pengembangan

Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan pengembangan karier dan pengembangan kemampuan serta keterampilan Pegawai Negeri Sipil yang berkaitan dengan pola karier dan program pendidikan dan pelatihan dalam organisasi.

#### 4. Bidang Penghargaan

Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan pemberian penghargaan dengan berbasis prestasi kerja seperti

kenaikan pangkat, kenaikan gaji, tunjangan prestasi kerja, promosi, atau kompensasi dan lain-lain.

## 5. Bidang Disiplin

Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dimanfaatkan sebagai dasar peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil dan kewajiban pegawai mematuhi peraturan perundang-undangan tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil. (Eko Jaya, 2013, 7-8)

### Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil

Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dilaksanakan oleh pejabat penilai sekali dalam 1 tahun yang dilakukan setiap akhir desember pada tahun yang bersangkutan atau paling lama akhir Januari tahun berikutnya. Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil terdiri atas unsur:

1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dengan bobot nilai 60% .
2. Perilaku kerja dengan bobot nilai 40 %.(Eko Jaya, 2013, 9)

#### 2.1.3 Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja merupakan pendapat yang bersifat *evaluative* atas sifat, perilaku seseorang, atau prestasi sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personel (Kreitner dan Kinicki, 2001: 30).

Sementara itu, Newstrom dan Davis (1997: 173) memandang sebagai suatu proses mengevaluasi kinerja pekerja, membagi informasi dengan mereka, dan mencari cara memperbaiki kinerjanya.

Pendapat lain mengemukakan sebagai proses mengevaluasi pekerja pada berbagai dimensi yang berkaitan dengan pekerjaan (Greenberg dan Baron, 2003:

50). Evaluasi kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Evaluasi memberikan masukan untuk keputusan penting seperti promosi, mutasi dan pemberhentian.

Evaluasi mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Evaluasi menunjukkan keterampilan dan kompetensi pekerja yang ada sekarang ini kurang cukup sehingga dikembangkan program. Efektifitas pelatihan dan pengembangan dipertimbangkan dengan mengukur seberapa baik pekerja yang berpartisipasi mengerjakan evaluasi kinerja.

Evaluasi juga memenuhi kebutuhan-kebutuhan umpan balik bagi pekerja tentang bagaimana pandangan organisasi terhadap kinerjanya. (Wibowo, 2014:25-26).

### **Sasaran Evaluasi**

Evaluasi kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, penulis akan menguraikannya berikut ini:

#### **1. Evaluasi tujuan dan sasaran**

Evaluasi terhadap tujuan dimaksudkan untuk mengetahui apakah tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai atau tidak. Apabila tujuan tidak tercapai, dicari faktor penyebabnya. Mungkin disebabkan kesalahan dalam merumuskan tujuan organisasi sehingga tidak dapat dijangkau oleh kinerja organisasi. Dalam hal demikian perlu dilakukan perumusan ulang tujuan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/9/23

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)1/9/23

organisasi. Namun di sisi lain mungkin saja disebabkan kinerja organisasi buruk sehingga memerlukan perbaikan kinerja dimasa yang akan datang.

Evaluasi terhadap sasaran dilakukan untuk mengukur seberapa jauh sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai. Apabila tidak dapat dicapai :

1. Apakah yang menjadi kendalanya ?
2. Apakah penetapan sasaran telah memenuhi persyaratan ?
3. Untuk merangsang prestasi kerja, sasaran telah ditetapkan setinggi mungkin, namun masih terjangkau apakah sasaran ditentukan terlalu tinggi ?

Evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan. Tujuan dan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.

## 2. Evaluasi Rencana

Evaluasi kinerja melakukan penilaian apakah hasil yang telah dicapai telah sesuai dengan apa yang direncanakan, dicari tahun apa yang menyebabkan ;

1. Apakah terdapat kesalahan dalam perencanaan sumber daya yang diperlukan atau tidak tersedia seperti direncanakan ?
2. Atau penyusunan jadwal waktu pelaksanaan tidak tepat ?
3. Atau kondisi dilingkungan yang diperkirakan meleset sehingga mempengaruhi hasil ?

Evaluasi terhadap rencana juga perlu dilakukan apakah penetapan target organisasi terlalu tinggi sehingga tidak mungkin tercapai. Apakah personal kontrak yang dilakukan dengan para pekerja terlalu tinggi sehingga tidak mampu dipenuhi pekerja atau karena kopetensi yang dipersyaratkan tidak terpenuhi.

### 3. Evaluasi Lingkungan

Evaluasi kinerja melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan dalam mencapai hasil kinerja.

Dalam hal terjadinya demikian, antisipasi tindakan apa yang perlu dilakukan untuk menghadapi kinerja diwaktu yang akan datang

### 4. Evaluasi Proses Kinerja

Evaluasi kinerja melakukan penilaian apakah terhadap kendala dalam proses pelaksanaan kinerja :

1. Apakah mekanisme kerja dapat berjalan seperti diharapkan ?
2. Apakah terhadap masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi ?
3. Apakah terdapat masalah dalam sumber daya manusia yang menyangkut potensi, produktifitas, sistem penghargaan, dan kepuasan kerja ?
4. Langkah-langkah apa yang dapat dilakukan untuk mengatasi dikemudian hari ?

### 5. Evaluasi Hasil

Evaluasi terhadap hasil kinerja dapat dilakukan terhadap hasil kinerja organisasi, kelompok maupun individu masing-masing pekerja. Evaluasi terhadap hasil kinerja organisasi dapat diketahui dari seberapa besar tujuan dan sasaran organisasi telah dapat dicapai. Apabila terdapat deviasi dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya dikemudian hari. Evaluasi terhadap



pencapaian hasil juga dapat dipengaruhi untuk menetapkan tujuan dan besaran sasaran dikemudian hari.

Evaluasi terhadap hasil kinerja kelompok akan memberikan indikasi apakah pelaksanaan kinerja yang dilakukan dalam kelompok dapat diselesaikan dan masalah apa yang dihadapi :

1. Apakah kerjasama dalam kelompok telah dapat berlangsung seperti diharapkan ?
2. Apakah interaksi dalam kelompok telah berlangsung dengan baik ?
3. Berapa besar efektivitas kelompok sehingga menunjukkan kontribusi besar bagi organisasi ?

Evaluasi terhadap kinerja individu akan memberikan petunjuk apakah personal *contract* yang disepakati dapat dipenuhi. Evaluasi kinerja individu dapat dijadikan referensi untuk menentukan promosi jabatan, tanggung jawab yang lebih besar dan dapat pula dipergunakan untuk menentukan peringkat kerja, penggajian, pemberian kompensasi, pemberian bonus, dan sebagainya. (Wibowo, 2014:228-230)

#### **2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Ike Kusdyah Rachmawati (2008:14-15) manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan penerapan pendekatan SDM dimana secara bersama-sama terdapat dua tujuan yang ingin dicapai, yaitu : A. tujuan yang ingin dicapai perusahaan dan B. untuk pegawai. Dua kepentingan-kepentingan tersebut tidak dapat dipisahkan dalam kesatuan kebersamaan yang utuh.

Prinsip yang harus dipenuhi dalam pendekatan SDM yaitu :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/9/23

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)1/9/23

Pegawai merupakan unsur investasi efektif yang jika dikelola dan dikembangkan dengan baik akan berpengaruh pada imbalan jangka panjang kedalam perusahaan dalam bentuk produktivitas yang semakin besar. Menurut Hasibuan S.P Malayu (2002:10) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, masyarakat. Flippo b. Edwin (Hasibuan, Malayu, 2002:11) Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian pegawai, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, pegawai, dan masyarakat.

### **2.1.5 Pemerintah dan Pemerintahan**

Istilah pemerintah berasal dari kata perintah. Menurut kamus, perintah berarti perkataan yang bermaksud menyuruh atau melakukan sesuatu yang harus dilakukan. Pemerintah adalah orang, badan, atau aparat yang mengeluarkan dan memberi perintah, yang bertujuan untuk menciptakan efektifitas dan efisiensi usaha-usaha dalam pencapaian tujuan Negara, indikator dalam pencapaian tujuan pemerintah adalah pertumbuhan (terutama pertumbuhan ekonomi), pemerataan (terutama dibidang sosial, dan keadilan sosial), dan stabilitas (terutama dibidang politik dan pertahanan keamanan nasional).

Berikut ini peneliti akan menyampaikan berbagai pendefinisian tentang pemerintah menurut para ahli :

Menurut H Muhammad Rohidin Pranadjaja dalam bukunya yang berjudul “Hubungan antara instansi pemerintah” gagasan pemerintah menjelaskan bahwa “Istilah ini berasal dari kata pemerintah kata perintah yang berarti kata-kata yang

bermaksud disuruh melakukan sesuatu, sesuatu harus dilakukan. Pemerintah adalah orang, badan atau aparat dihapus atau memberi perintah". (Pranadaja, 2003: 24)

Menurut Wilson (1903:572) pemerintah adalah kekuatan pengorganisasian tidak selalu dikaitkan dengan organisasi angkatan bersenjata, tapi dua atau sekelompok orang dari berbagai kelompok masyarakat yang diselenggarakan oleh sebuah organisasi untuk mewujudkan tujuan dan sasaran dengan mereka dengan hal-hal memberikan perhatian urusan publik

Menurut Apter (1965:84) pemerintah yang merupakan anggota yang paling umum memiliki tanggung jawab khusus untuk memelihara sistem yang mencakup rentang tersebut itu adalah bagian dan monopoli praktis kekuasaan koersif.

Dari uraian-uraian tersebut peneliti dapat menyimpulkan dan memberikan definisi pribadi sebagai berikut :

Pemerintah adalah suatu organisasi atau kelompok yang memiliki kewenangan untuk membuat kebijakan mempunyai tugas untuk menjalankan sistem pemerintahan dan bertujuan untuk mensejahterakan masyarakat.

Pemerintahan berasal dari kata pemerintah, yang paling sedikit kata "perintah" tersebut memiliki empat unsur yaitu ada dua pihak yang terkandung, kedua pihak tersebut memiliki saling hubungan, pihak yang memerintah memiliki wewenang, dan pihak yang di perintah memiliki ketaatan.

Pemerintahan adalah suatu ilmu dan seni. Dikatakan sebagai seni karena berapa banyak pemimpin pemerintahan yang tanpa pendidikan pemerintahan, mampu berkiat serta dengan kharismatik menjalankan roda pemerintahan.

Sedangkan dikatakan sebagai suatu disiplin ilmu pengetahuan, adalah karena memenuhi syarat-syaratnya yaitu dapat dipelajari dan diajarkan, memiliki obyek, baik obyek material maupun formal, universal sifatnya, sistematis serta spesifik.

Berikut ini peneliti akan menyampaikan berbagai pendefinisian tentang pemerintahan menurut para ahli:

Menurut C.F Strong pemerintahan dalam arti luas mempunyai kewenangan untuk memelihara kedamaian dan keamanan Negara.

Menurut H.A.Brasz ilmu pemerintahan diartikan sebagai ilmu yang mempelajari tentang cara bagaimana lembaga pemerintahan umum itu disusun dan difungsikan baik secara ke dalam maupun ke luar terhadap warganya.

Menurut Syafie Inu Kencana pemerintahan merupakan ilmu yang mempelajari bagaimana cara melaksanakan pengurusan badan eksekutif pengaturan badan legislatif, kepemimpinan dan juga koordinasi pemerintahan baik pusat dengan daerahnya ataupun rakyat dengan pemerintahnya dalam segala peristiwa dan gejala pemerintahan.

Dari uraian-uraian tersebut peneliti dapat menyimpulkan dan memberikan definisi pribadi sebagai berikut :

Pemerintahan adalah kelompok orang-orang tertentu yang secara baik dan benar serta indah melakukan sesuatu (eksekusi) atau tidak melakukan sesuatu (*not to do*) dalam mengoordinasikan, memimpin dalam hubungan antara dirinya dengan masyarakat, antara departemen dan unit dalam tubuh pemerintahan itu sendiri

## 2.1.6 Sistem Pemerintahan

Adanya pemerintahan yang berbeda pada masing-masing Negara, disebut dengan sistem pemerintahan. Sistem itu sendiri dapat diartikan sebagai kesatuan yang utuh dari serangkaian yang kait-mengkait satu sama lain. Sebagai contoh sistem perekonomian, sistem pemerintahan dan lain-lain. Tidak satupun sistem pemerintahan benar-benar sama dengan Negara lainnya, oleh karena itu peneliti akan menguraikan berbagai sistem pemerintahan, sebagai berikut:

### 1. Sistem Pemerintahan Parlemerter

Sistem pemerintahan dengan bentuk kabinet parlementer, yaitu kabinet yang menteri-menterinya bertanggung jawab kepada parlemen. Hal ini karena parlemen yang memilih menteri-menteri yang tepat begitu juga perdana menteri-menterinya sendiri.

### 2. Sistem Pemerintahan Presidensial

Sistem pemerintahan dengan bentuk kabinet presidensial, yaitu kabinet yang menteri-menterinya bertanggung jawab kepada presiden, agar para menteri tidak berlindung dibawah kekuasaan presiden apabila melakukan kesalahan.

### 3. Sistem pemerintahan campuran

Sistem pemerintahan dengan bentuk kabinet campuran, yaitu kabinet yang presidennya tidak hendak kehilangan kekuasaan ketika anggota parlemen memberikan mosi tidak percaya kepada pemerintah. Oleh karena itu, yang jatuh hanya perdana menteri dan menteri-menterinya, tetapi presiden tidak dapat dijatuhkan oleh parlemen.

#### 4. Sistem pemerintahan Kabinet Komunis

Sistem pemerintahan dengan bentuk kabinet komunis, yaitu kabinet yang baik kepada pemerintahan maupun kepala pemerintahan dijabat secara *ex officio* oleh pimpinan partai komunis, mulai dari tingkat pusat sampai pada tingkat pemerintahan daerah, karena partai komunis yang ada di daerah sekaligus menjadi kepala daerah dan kepala wilayah. (Inu Kencana Syafie, 2013, 73-75)

##### 2.1.7 Pemerintah Pusat

Pemerintah pusat adalah perangkat Negara kesatuan RI yang terdiri atas Presiden beserta para Menteri. Pemerintah pusat berkedudukan di Ibukota Negara, Jakarta. Berdasarkan mandat yang diberikan MPR, Presiden menyelenggarakan pemerintahan. Jadi, pemerintahan yang diselenggarakan oleh Presiden bersama para pembantunya inilah yang disebut pemerintah pusat.

Presiden sebagai kepala pemerintahan pusat mempunyai kekuasaan dibidang berikut ini.

##### 1. Eksekutif

- a. Memegang kekuasaan pemerintahan.
- b. Menetapkan peraturan pemerintah untuk menjalankan undang-undang
- c. Dalam menjalankan kekuasaannya Presiden dibantu oleh Menteri-Menteri.
- d. Para Menteri ini diangkat dan diberhentikan oleh Presiden.

##### 2. Legislatif

- a. Presiden membuat undang-undang dengan persetujuan DPR.
- b. Undang-undang yang telah disetujui oleh DPR, tetapi tidak disetujui oleh
- c. Presiden tidak boleh diajukan lagi pada persidangan masa itu.

d. Disamping sebagai kepala pemerintahan Presiden juga sebagai kepala Negara. Sebagai Kepala Negara Presiden mempunyai kekuasaan seperti berikut ini :

- 1) Memegang kekuasaan tertinggi atas Angkatan Darat, Angkatan Laut, dan Angkatan Udara.
- 2) Dengan persetujuan DPR menyatakan perang, membuat perdamaian dan Perjanjian dengan Negara lain.
- 3) Menyatakan keadaan bahaya. Syarat-syarat dan akibat keadaan bahaya Ditetapkan dengan undang-undang.
- 4) Memegang duta dan konsul.
- 5) Menerima duta Negara lain.
- 6) Memberi grasi, amnesti, abolisi, dan rehabilitasi. Memberi gelar, tanda jasa, tanda kehormatan.

Untuk menyelenggarakan pemerintahan, Presiden mengangkat para Menteri. Kumpulan para Menteri dewan Menteri atau kabinet. Menteri adalah pembantu Presiden untuk menyelenggarakan urusan tertentu dan dibebankan kepadanya oleh Presiden. Oleh karena itu, Menteri diangkat oleh Presiden dan bertanggung jawab kepada Presiden.

Menteri terdiri atas 3 jenis, yaitu sebagai berikut.

#### 1. Menteri Koordinator

Adalah Menteri yang bertugas mengkoordinir beberapa Menteri dalam satu lingkup fungsi yang saling berkaitan. Misalnya Menteri Koordinator politik, sosial, dan keamanan, mengkoordinir Menteri Pertahanan, Menteri Dalam Negeri, Menteri Luar Negeri, Menteri Pendidikan Nasional, Menteri Agama, Menteri

Hukum dan Hak-Hak Asasi Manusia, Menteri Tenaga Kerja, dan Menteri Kesehatan.

## 2. Menteri yang memimpin Departemen.

Yaitu Menteri yang mengepalai sebuah Departemen, seperti Departemen Pendidikan Nasional, Departemen Agama, Departemen Keuangan, dan lain-lain.

## 3. Menteri Negara Non departemen.

Yakni Menteri yang tidak memimpin departemen. Menteri ini hanya memiliki kantor kementerian. Menteri Negara Nondepartemen bertugas menangani masalah - masalah khusus. Misalnya Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara, Menteri Negara Urusan Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah.

Presiden juga mengangkat pejabat tinggi setingkat Menteri yaitu panglima TNI, Kepala Kepolisian, dan Jaksa Agung. Disamping itu Presiden juga mengangkat Ketua Lembaga Pemerintah Nondepartemen, seperti Sekretaris Negara, Ketua LIPI (Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia), LAN (Lembaga Administrasi Negara), BKN (Badan Kepegawaian Negara), BPS (Biro Pusat Statistik). (Hanif dkk, 2010:3.12-3.14).

### 2.1.8 Kewenangan Pemerintah Pusat

Dijelaskan bahwa kewenangan pemerintah pusat adalah semua kewenangan pemerintahan sebagai akibat pelimpahan dari rakyat. Akan tetapi pemerintahan harus diselenggarakan secara terdesentralisasi maka sebagian kewenangan tersebut harus diserahkan kepada daerah. Sesuai dengan pasal 7



Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999, pemerintah pusat hanya memiliki kewenangan di bidang :

1. Politik luar negeri
2. Pertahanan dan keamanan
3. Peradilan
4. Moneter dan fiskal
5. Agama
6. Kewenangan lain (perencanaan dan pengendalian nasional, dan perimbangan keuangan, sistem administrasi Negara dan lembaga perekonomian Negara, pembinaan dan pemberdayaan SDM, pendayagunaan SDA serta teknologi tinggi yang strategis, konservasi, dan standarisasi Nasional).

Dalam UU Nomor 32 Tahun 2004 pasal 10 ayat (3), Pemerintah pusat juga mempunyai kewenangan yang sama yaitu urusan pemerintahan:

1. Politik luar negeri
2. Pertahanan
3. Keamanan
4. Yustisi
5. Moneter dan fiskal nasional
6. Agama

Dengan demikian pemerintah pusat hanya memiliki kewenangan 6 bidang urusan pemerintahan. Sedangkan kewenangan selain 6 bidang yang telah disebutkan tersebut menjadi kewenangan daerah : Provinsi dan Kabupaten/Kota. Kewenangan yang dipegang pusat kewenangan yang bersifat Nasional. Daerah

diberi kebebasan untuk menemukan kewenangan yang bersifat lokalitas tersebut menurut prakarsanya sendiri. (Hanif dkk, 2010:3.14-3.15).

## 2.1.9 Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Kota

### 1. Pemerintah Kabupaten

Pemerintahan kabupaten dapat diartikan sebagai perangkat daerah yang bersifat pedesaan. Yang menjalankan, mengatur, dan menyelenggarakan jalannya pemerintahan, maka dari itu fungsi pemerintahan daerah/kabupaten menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 adalah:

- a. Pemerintah daerah mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan.
- b. Menjalankan otonomi seluas-luasnya, kecuali urusan pemerintahan yang menjadi urusan pemerintahan dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pelayanan umum dan daya saing daerah.
- c. Pemerintahan daerah dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan memiliki hubungan pemerintahan pusat dengan pemerintahan daerah. Dimana hubungan tersebut meliputi wewenang, keuangan, pelayanan umum, pemanfaatan sumber daya alam, dan sumber daya manusia.

Pemerintah Kabupaten dipimpin oleh Bupati. Pemerintah Kabupaten memiliki DPRD Kabupaten. DPRD Kabupaten adalah lembaga pembuatan kebijakan Daerah dan pengawas pemerintahan Daerah yang anggotanya dipilih melalui pemilu. Bupati adalah kepala daerah otonom didaerahnya. Bupati dipilih oleh rakyat dalam pemilihan kepala daerah (pilkada), Bupati bertanggung jawab kepada rakyat yang memilihnya dan pemerintah.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/9/23

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)1/9/23

## 2. Pemerintah Kota

Dengan disahkannya UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah pada tanggal 30 September 2014 dan diundangkan pada tanggal 2 Oktober 2014 maka UU 32 Tahun 2004 dicabut dan dinyatakan tidak berlaku lagi dan aturan pelaksana dari UU 23 Tahun 2014 harus segera ditetapkan. Sehubungan dengan berlakunya UU Nomor 23 Tahun 2014 maka daerah harus segera melakukan penyesuaian atas perubahan-perubahan yang telah ditetapkan antara lain perubahan-perubahan mengenai tugas pokok dan fungsi, kelembagaan maupun perubahan mengenai kelembagaan. Perubahan-perubahan tersebut diantaranya adalah pembagian urusan antara Pemerintah Pusat, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota tentang penyelenggaraan urusan Pemerintah bidang kehutanan, kelautan dan sumberdaya mineral, sedangkan urusan pendidikan pengelolaan pendidikan menengah dan khususnya menjadi kewenangan Pemerintah Provinsi. (<http://jdih.kepriprov.go.id/index.php/informasi-kegiatan/tulisan-hukum/126-UU-nomor-23-tahun-2014-tentang-pemerintah-daerah> diakses pada 30 Oktober 2016)

Pemerintah Kota dipimpin oleh Walikota. Walikota adalah kepala daerah otonom di wilayahnya. Walikota dipilih oleh rakyat secara langsung dalam pemilihan kepala daerah (pilkada). Kedudukan Walikota adalah sebagai kepala eksekutif pemerintahan kota, yang merupakan alat daerah otonom kota. Artinya Walikota bertugas melaksanakan kebijakan daerah yang dibuat bersama dengan DPRD Kota sebagai perangkat daerah otonom, bukan perangkat pemerintah pusat atau pemerintah Provinsi.

Walikota bertanggung jawab kepada rakyat pemilih dan pemerintah dalam hal yang berkenaan dengan pelaksanaan kebijakan daerah Walikota bertanggung jawab kepada rakyat melalui DPRD. Dalam hal yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan tugas pembantuan, Walikota bertanggung jawab kepada pemerintah pusat dan pemerintah atasan yang memberi tugas. Tata cara penanggung jawaban ini diatur dalam peraturan pemerintah Nomor 3 tahun 2007 tentang laporan penyelenggaraan pemerintahan daerah kepada pemerintah, laporan keterangan penanggung jawaban kepala daerah kepada DPRD, dan Informasi Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Kepada Masyarakat. (Hanif dkk, 2010:3.31-3.32)

#### **2.1.10 Kewenangan Pemerintah Kabupaten/Kota**

Pasal 14 UU Nomor 32 Tahun 2004 menetapkan bahwa urusan wajib yang menjadi kewenangan pemerintahan daerah kabupaten/kota merupakan urusan yang berskala kabupaten/kota yang meliputi:

1. Perencanaan dan pengendalian pembangunan
2. Perencanaan, pemanfaatan, dan pengawasan tata ruang
3. Penyelenggaraan ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat
4. Penyediaan sarana dan prasarana umum
5. Penanganan bidang kesehatan
6. Penyelenggaraan pendidikan
7. Penanggulangan masalah sosial
8. Pelayanan bidang ketenagakerjaan

9. Fasilitasi pengembangan koperasi, usaha kecil dan menengah
10. Pengendalian lingkungan hidup
11. Pelayanan pertahanan
12. Pelayanan kependudukan, dan catatan sipil
13. Pelayanan administrasi umum pemerintahan
14. Pelayanan administrasi penanaman modal
15. Penyelenggaraan pelayanan dasar lainnya
16. Urusan wajib lainnya yang diamanatkan oleh peraturan perundang – undangan. (Hanif dkk, 2010:3.28-3.29)

### **2.1.11 Dinas Pendapatan kota medan**

Dinas pendapatan kota Medan awalnya, merupakan satu unit kerja yang kecil yaitu sub-bagian penerimaan pada bagian keuangan di pemerintah Kota Medan, dengan tugas pokoknya mengelola bidang penerimaan atau pendapatan daerah. Mengingat pada saat itu potensi pajak maupun retribusi daerah di Kota Medan belum begitu banyak, maka dalam sub-bagian penerimaan tidak terdapat seksi atau urusan.

Selaras dengan perkembangan pembangunan dalam laju pertumbuhan penduduk yang berpotensi peningkatan retribusi daerah kota Medan. Dispenda yang dulunya hanya sebuah sub bagian dari penerimaan dan pendapatan daerah mengalami perubahan.

Kini dinas pendapatan berdiri sebagai instansi pemerintah Kota yang membantu tugas Walikota dalam mengelola pendapatan daerah Medan. Sebagai

unsur pelaksana pemerintah kota Medan dalam bidang pungutan pajak retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya.

Dinas pendapatan daerah dipimpin oleh seorang kepala dinas yang berada dan bertanggung jawab kepada kepala daerah melalui sekretaris daerah, terdiri dari 1 bagian tata usaha dengan 4 sub-bagian dan 5 sub-dinas dengan masing-masing 4 seksi serta kelompok jabatan fungsional.

### 1. Tugas Pokok dan Fungsi

Sebagai bagian dari instansi pemerintah Kota Medan, berdasarkan perda Nomor 3 Tahun 2009 tentang pembentukan organisasi dan tata kerja perangkat daerah dan peraturan Walikota Nomor 1 Tahun 2010 tentang rincian tugas pokok dan fungsi. Dinas pendapatan mengemban tugas strategis berdasarkan aturan.

Hal yang paling pokok adalah melaksanakan sebagian urusan pemerintah daerah dibidang pendapatan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantu sesuai dengan tugasnya.

Adapun fungsi dispenda yaitu:

1. Perumusan kebijakan teknis dibidang pendapatan
2. Penyelenggara urusan pemerintah dan pelayanan umum di bidang pendapatan
3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang pendapatan
4. Pelaksanaan tugas yang diberikan Walikota sesuai tugas dan fungsinya.

### 2. Struktur Organisasi

Dalam menjalankan fungsinya Dinas pendapatan dibantu sekretariat, bidang pendataan, penetapan, penagihan, bagi hasil pajak, pengembangan

pendapatan daerah dan unit pelaksana teknis (UPT). Untuk sekretariat bertanggung jawab meliputi pengelolaan administrasi umum, keuangan dan penyusunan program.

Bidang pendataan dan penetapan yang dipimpin kabid bertanggung jawab kepada kepala Dinas dengan lingkup pendataan, pendaftaran, pemeriksaan, penetapan, penelolahan data dan informasi. Bidang penagihan melaksanakan tugas dispenda dengan ruang lingkup pembukuan, verifikasi, penagihan, perhitungan, pertimbangan dan retribusi.

Bidang bagi hasil pendapatan bertanggung jawab tentang bagi hasil pajak dan bukan pajak, penatausahaan bagi hasil dan perundang-undangan serta pengkajian pendapatan. Bidang pengembangan dan pendapatan daerah bertanggung jawab dalam lingkup pengembangan pajak, retribusi, dan pendapatan lain-lain.

Unit Pelaksana Teknis (UPT) merupakan unsur pelaksana teknis operasional dan teknis penunjang yang dipimpin kepala UPT yang melaksanakan teknis operasional dan kegiatan teknis penunjang Dinas pendapatan.

Adapun tugas dari (UPT) III yakni :

1. Penagihan tunggakan pajak bumi dan bangunan (PBB) secara berkala.
2. Mengadakan operasi sisir/memberi tahukan terhadap warga yang menunggak pajak.
3. Mendaftarkan objek pajak yang belum terdaftar kepada kantor dispenda Medan antara lain: pajak restoran, pajak hiburan, pajak reklame, pajak air bawah tanah, pajak parkir, pajak bumi dan bangunan (PBB).

### 2.1.12 Evaluasi Kebijakan

Sebuah kebijakan publik tidak bisa dilepas begitu saja. Kebijakan harus diawasi, dan salah satu mekanisme pengawasan tersebut disebut “evaluasi kebijakan”. Evaluasi biasanya ditujukan untuk menilai sejauh mana keefektifan kebijakan publik guna dipertanggung jawabkan kepada konsituennya. Sejauh mana tujuan tercapai. Evaluasi diperlukan untuk melihat kesenjangan antara “harapan” dan “kenyataan”.

Premis yang dikembangkan disini adalah bahwa setiap kebijakan harus dievaluasi sebelum diganti sehingga perlu ada klausul “dapat diganti setelah dilakukan evaluasi” dalam setiap kebijakan publik. Ada dua alasan pokok mengapa hal ini harus dipegang, yaitu:

- a. Menghindari kebiasaan buruk administrasi publik Indonesia, yaitu ganti pejabat, harus ganti peraturan
- b. Setiap kebijakan tidak dapat diganti dengan serta-merta karena keinginan atau selera pejabat yang pada saat itu memegang kewenangan publik.

Tujuan pokok evaluasi bukanlah untuk menyalah-nyalahkan, melainkan untuk melihat seberapa besar kesenjangan antara pencapaian dan harapan suatu kebijakan publik. Tugas selanjutnya adalah bagaimana mengurangi atau menutup kesenjangan tersebut. Jadi, evaluasi kebijakan publik harus dipahami sebagai sesuatu yang bersifat positif. Evaluasi bertujuan untuk mencari kekurangan dan menutupi kekurangan. Ciri dari evaluasi kebijakan adalah:

1. Tujuannya menemukan hal-hal yang strategis untuk meningkatkan kinerja kebijakan.



2. Evaluator mampu mengambil jarak dari pembuat kebijakan, pelaksanaan kebijakan, dan target kebijakan.
3. Prosedur dapat dipertanggung jawabkan secara metodologi.
4. Dilaksanakan tidak dalam suasana permusuhan atau kebencian.
5. Mencakup rumusan, implelentasi, lingkungan, dan kinerja kebijakan. (Riant Nugroho 2009:535-536)

### Model, Teknik, Dan Fungsi Evaluasi

Ernest R. house (1980) membuat taksonomi evaluasi yang cukup berbeda, yang membagi model evaluasi menjadi:

1. Model sistem, dengan indikator utama adalah efisiensi.
2. Model perilaku, dengan indikator utama adalah produktivitas dan akuntabilitas.
3. Model formulasi keputusan, dengan indikator utama adalah keefektifan dan keterjagaan kualitas.
4. Model tujuan-bebas (*goal free*), dengan indikator utama adalah pilihan pengguna dan manfaat sosial.
5. Model kekritisn seni (*art criticism*), dengan indikator utama adalah standar yang semakin baik dan kesadaran yang semangkin meningkat.
6. Model *review* profesional, dengan indikator utama adalah penerimaan profesional.
7. Model kuasi-legal (*quasi-legal*), dengan indikator utama adalah resolusi.
8. Model studi kasus, dengan indikator utama adalah pemahaman atas diersitas.

Ada pula pemilihan evaluasi sesuai dengan teknik evaluasinya, yaitu:

1. Evaluasi komparatif, yaitu membandingkan implementasi kebijakan (proses dan hasilnya) dengan implementasi kebijakan yang sama atau berlainan, di satu tempat yang sama atau berlainan.
2. Evaluasi historikal, yaitu membuat evaluasi kebijakan berdasarkan rentang sejarah munculnya kebijakan-kebijakan tersebut.
3. Evaluasi laboratorium atau eksperimental, yaitu evaluasi namun menggunakan eksperimen yang diletakkan dalam sejenis laboratorium.
4. Evaluasi *ad hock*, yaitu evaluasi yang dilakukan secara mendadak dalam waktu segera untuk mendapatkan gambar pada saat itu (*snap shot*).

Menurut Wibawa, dkk. (1993:10-11), evaluasi kebijakan publik memiliki empat fungsi yaitu:

1. Eksplanasi. Melalui evaluasi dapat dipotret realitas pelaksanaan program dan dapat dibuat suatu generalisasi tentang pola-pola hubungan antar berbagai dimensi realitas yang diamatinya. Dari evaluasi ini evaluator dapat mengidentifikasi masalah, kondisi dan faktor yang mendukung keberhasilan atau kegagalan kebijakan.
2. Kepatuhan. Melalui evaluasi dapat diketahui apakah tindakan yang dilakukan oleh para pelaku, baik birokrasi maupun pelaku lainnya, sesuai dengan standard dan prosedur yang ditetapkan oleh kebijakan.
3. Audit. Melalui evaluasi dapat diketahui, apakah *out put* benar-benar sampai ketangan kelompok sasaran kebijakan, atau justru ada kebocoran atau penyimpangan.
4. Akunting. Dengan evaluasi dapat diketahui apa akibat sosial-ekonomi dari kebijakan tersebut. (Riant Nugroho 2009:540-542).

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Kinerja suatu organisasi sangat penting, oleh karena terlihatnya kinerja dengan tingkat pencapaian hasil, maka dapat diketahui hasil pekerjaan yang berorientasi dengan tugas dan wewenang yang diberikan dilaksanakan secara nyata dan maksimal.

Dalam hal yang menjadi tujuan penelitian ini, maka kerangka penelitian memasukan teori-teori yang berhubungan dengan masalah penelitian yang akan dijadikan kerangka pemikiran. Dari kerangka berfikir yang telah dibuat, suatu evaluasi dilaksanakan untuk melihat sejauh mana hasil suatu kegiatan atau pekerjaan dalam organisasi yang dilakukannya. Sehubungan dengan usaha-usaha yang dilakukan dalam peningkatan kinerja, maka dengan ini peneliti sebutkan beberapa faktor yang menentukan besar kecilnya kinerja suatu instansi menurut A. Dale Timple (2005:15) adalah:

### 1. faktor internal

Faktor internal (*dispositional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan orang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja buruk disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

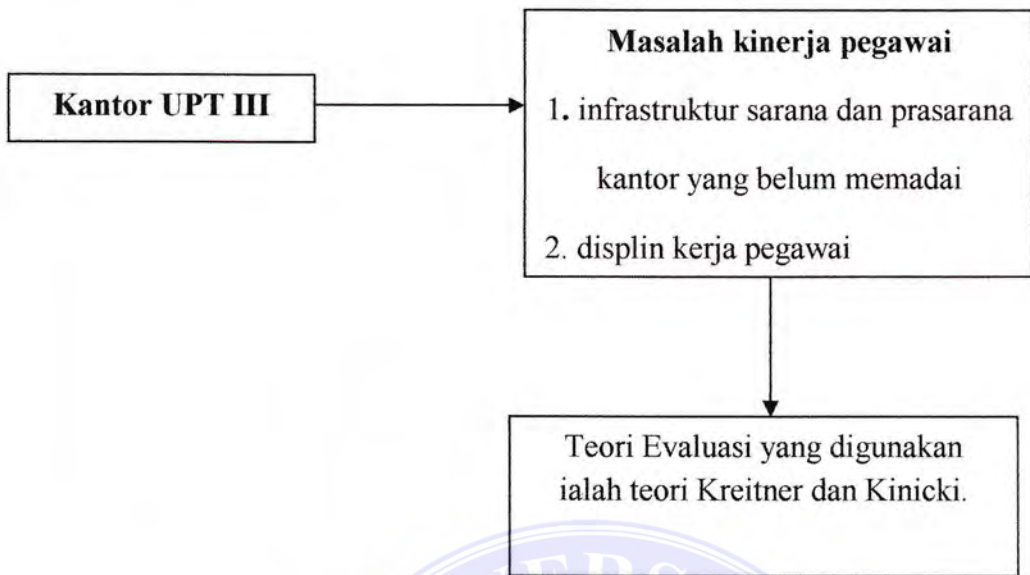
### 2. faktor eksternal

Yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang berasal dari lingkungannya seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Berdasarkan asumsi diatas, kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dimana kinerja pada hakekatnya merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum moral dan etika.

Kemampuan dan kedisiplinan sesungguhnya yang mendasari pencapaian kinerja. Ada beberapa substansial antara pengetahuan dan keterampilan. Konsep kemampuan lebih berorientasi pada intelegensi, daya pikir, dan penguasaan ilmu serta luas sempitnya wawasan yang dimiliki seseorang. Dan selain itu ditunjang oleh sikap dan tingkah laku.

Tercapainya tujuan kantor Dinas Pendapatan Kota Medan juga dimungkinkan karena adanya usaha yang dilakukan pegawai sebagai pelaku yang terdapat pada Dinas Pendapatan Kota Medan tersebut. Dengan kata lain, kinerja dinas pendapatan Kota Medan sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai, yang dalam hal ini pegawai yang bekerja dikantor Dinas Pendapatan Daerah khususnya di UPT III bila kinerja pegawai itu baik maka kemungkinan besar kinerja kantor UPT III juga akan baik dan begitu pula sebaliknya bila kinerja pegawai itu buruk maka kemungkinan besar kinerja kantor UPT III juga akan buruk.



Gambar 1. 1 kerangka pemikiran



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Jenis Penelitian, sifat penelitian, lokasi dan waktu penelitian

##### 3.1.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan dukungan data kualitatif melalui wawancara mendalam dan dokumentasi (Huberman, 1992). Menurut Kurt dan Miller dalam Moelong (2004:3) penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kekuasaannya sendiri dan berhubungan dengan bahasa dan dalam peristilahannya.

##### 3.1.2 Sifat Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif dapat digunakan pada penelitian yang memerlukan pengungkapan tentang fenomena sosial secara mendalam. Seperti yang diungkapkan oleh Moh. Nazir (2003:16) “penelitian deskriptif mempelajari tentang masalah-masalah dalam masyarakat serta tata cara yang berlaku pada masyarakat serta situasi-situasi tertentu termasuk tentang hubungan-hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena”.

##### 3.1.3 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di kantor UPT III Dinas Pendapatan Kota Medan di jalan Sei Binge nomor 43, Medan petisah.

Waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan Februari s/d Maret 2016.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/9/23

Tabel 1. Waktu penelitian

No	Uraian	Januari				Februari				Keterangan
		1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Pengajuan Proposal Penelitian			√	√					
2	Seminar Proposal					√				
3	Perbaikan Proposal Penelitian					√	√			
4	Penelitian							√	√	

### 3.2. Teknik Pengumpulan Data

Data atau informasi yang menjadi bahan baku penelitian ini untuk diolah merupakan data yang berwujud data primer dan data sekunder.

Sumber data dalam penelitian ini ada dua yaitu:

#### 1. Data primer.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui :

- a. Wawancara adalah percakapan dengan tujuan tertentu. Wawancara dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang memberikan pertanyaan dari yang diwawancarai (*interviewed*) yang memberi jawaban.

Subjek penelitian ini menjadi informasi yang akan memberikan berbagai informasi yang di perlukan selama proses penelitian, informan penelitian ini meliputi beberapa macam yaitu:

1. Informan Utama : mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam peneliti. Informan Utama terdiri atas : Sekertaris dan pegawai kantor Dinas Pendapatan UPT III Kota Medan
2. Informan biasa ialah mereka yang memberikan informasi walaupun tidak langsung terlibat dalam interaksi sosial yang diteliti.
  - b. Observasi yaitu penelitian melakukan kegiatan pengamatan secara langsung pada objek penelitian dan dibantu dengan pencatatan fenomena yang ditemukan di lapangan.

## 2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari pengumpulan atau pengolahan data yang bersifat studi dokumentasi berupa penelaahnya terhadap dokumen pribadi, resmi kelembagaan, referensi-referensi atau peraturan yang memiliki relevansi dengan fokus permasalahan penelitian yang dimiliki Dinas Pendapatan UPT III.

## 3.3 Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif bertolak dari fakta atau informasi dilapangan kemudian diseleksi dan dikembangkan menjadi pertanyaan – pertanyaan yang penuh makna. (Sujana,2010:255)

Sedangkan untuk analisis data sangat perlu, sebagaimana dinyatakan analisis data sebagai proses yang mencari usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan ide seperti yang disarankan oleh data dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan dan tema pada ide itu. (Bogdan dan Taylor,2010:254)



Analisis data dilakukan dengan menguji kesesuaian antara data yang satu dengan data yang lain. (Gay,2010:255)

Analisis data dalam metode kualitatif dilakukan secara bersamaan melalui proses pengumpulan data. Menurut Miles dan Humberman (2010 : 255) analisis data meliputi :

#### 1. Pengumpulan Data

Penelitian mencatat semua data secara objektif dan apa adanya sesuai dengan hasil observasi dan wawancara dilapangan.

#### 2. Reduksi Data

Reduksi data yaitu memilih hal-hal pokok yang sesuai dengan fokus penelitian. Reduksi merupakan suatu bentuk analisis data yang menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data-data yang telah di reduksi, memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan dan mempermudah peneliti untuk mencarinya jika sewaktu – waktu diperlukan.

#### 3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang tersusun, memungkinkan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

#### 4. Pengambilan keputusan atau verifikasi

Setelah data disajikan, maka dilakukan pengambilan keputusan dan verifikasi. Untuk itu diusahakan untuk mencari pola, model, tema, hubungan, persamaan, hal – hal yang sering muncul, dan lain sebagainya. Jadi dari data tersebut diusahakan untuk mengambil suatu kesimpulan. Verifikasi dapat dilakukan

dengan keputusan, didasarkan pada reduksi data, dan penyajian data yang merupakan jawaban atas masalah yang diangkat dalam penelitian.



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Adapun simpulan dari penelitian ini yang dapat diuraikan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Secara umum pelaksanaan pengawasan kinerja yang telah di laksanakan kepala terhadap pegawai Dinas Pendapatan UPT Wilayah III Kota Medan dapat dikategorikan baik, hal ini dapat dilihat dari pengamatan ketika dilakukannya pelaksanaan penelitian dan hasil wawancara dari pegawai Dinas Pendapatan UPT Wilayah III Kota Medan mengenai pengawasan yang dilakukan kepala Dinas Pendapatan UPT Wilayah III Kota Medan, yang dimana pengawasan dilakukan dengan cara melakukan rapat evaluasi kinerja setiap awal bulan kepala unit pelayanan teknis dan memantau hasil surat tugas dan mengkaji hasil kinerja pegawainya.
2. Faktor-faktor yang menjadi penyebab tinggi rendahnya kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah UPT Wilayah III Kota Medan khususnya di bidang pemungutan pajak bumi dan bangunan yaitu :
  - a. Disiplin
  - b. Faktor Pimpinan
  - c. Sumber daya manusia
3. Ada beberapa kendala yang dihadapi pegawai Dinas Pendapatan UPT Wilayah III Kota Medan dalam melaksanakan kerjanya yaitu :

a. Faktor Internal

- 1) Wilayah kerja yang begitu luas membuat petugas kewalahan dalam melayani masyarakat.
- 2) Belum adanya sarana pembayaran PAD dan PBB secara online.

b. Faktor Eksternal

- 1) Dalam rangka pelaksanaan pendataan dan pendaftaran Khususnya untuk usaha -usaha yang berbentuk restoran dan hiburan sering ditemui kendala dilapangan tidak bersedianya pengusaha untuk didata dan didaftarkan dengan berbagai alasan.
- 2) Kurangnya kesadaran dan pengetahuan masyarakat khususnya mengenai pajak, sehingga dalam pelaksanaan sosialisasi terhadap wajib pajak membutuhkan waktu yang cukup lama dan harus berulang – ulang.
- 3) Pengusaha sering mengulur-ulur waktu khususnya untuk melakukan pendaftaran dan pembayaran pajak atas usahanya, dikarenakan kurang optimalnya pemberian dan pemberlakuan sanksi – sanksi yang seharusnya sudah diberikan kepada wajib pajak tersebut sesuai peraturan yang berlaku.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil dari kesimpulan diatas, maka peneliti bermaksud untuk memberikan saran yang diharapkan bisa menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi pemerintah khususnya dalam menjalankan pelaksanaan pengawasan kinerja pegawai Dinas Pendapatan UPT Wilayah III Kota Medan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 1/9/23

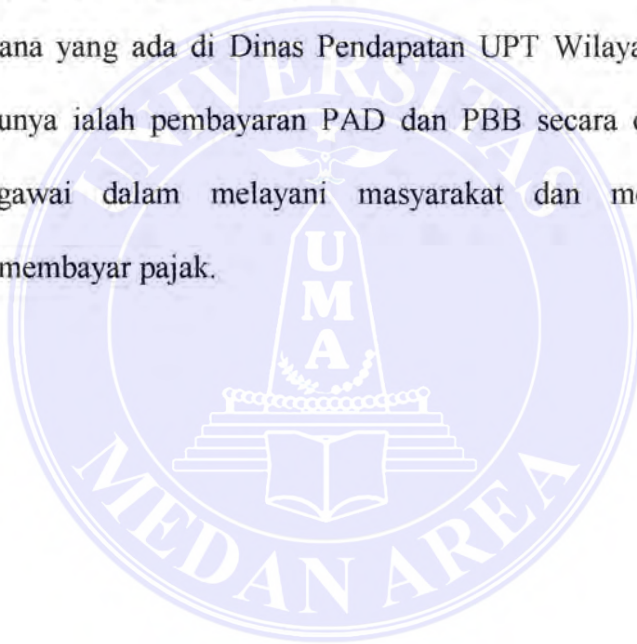
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

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

Saran yang dapat peneliti berikan adalah sebagai berikut :

1. Pemahaman pegawai terhadap peraturan-peraturan dan sanksi yang berlaku perlu lebih ditingkatkan lagi, sehingga dapat meminimalisir faktor-faktor yang menjadi penyebab tinggi rendahnya tingkat kedisiplinan kinerja pegawai Dinas Pendapatan UPT Wilayah III Kota Medan.
2. Sosialisasi kepada masyarakat harus lebih ditingkatkan lagi. Agar wajib pajak memiliki kesadaran dan pengetahuan khususnya mengenai pajak. Hal ini akan memudahkan kinerja pegawai pemungut pajak.
3. Meningkatkan sarana yang ada di Dinas Pendapatan UPT Wilayah III Kota Medan. Salah satunya ialah pembayaran PAD dan PBB secara online agar memudahkan pegawai dalam melayani masyarakat dan memudahkan masyarakat untuk membayar pajak.



## DAFTAR PUSTAKA

### Buku-Buku :

Jaya, Eko. 2013. *Penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil*. CV. Eko Jaya.

Jakarta

Kencana, Inu Syafii. 2003. *Ekologi pemerintahan*. PT.Perca, Jakarta.

Kencana, Inu Syafii. 2013. *Ilmu pemerintahan*. PT. Bumi Aksara. Jakarta

Moleong, L.J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cetakan ke enam belas.

Bandung: PT Rosdakarya Offse

Nurcholis, Hanif dkk, 2010, *administrasi pemerintahan daerah*. Universitas terbuka, cetakan ke II, Jakarta.

Nugroho, Riant, 2009, *public policy*. PT Elex Media Komputindo, Jakarta.

Nawawi, Ismail, 2013, *budaya organisasi kepemimpinan dan kinerja*, PT Fajar Interpratama Mandiri, Jakarta.

Wibowo, 2014, *manajemen kinerja*. PT Rajagrafindo persada, Jakarta.

### Jurnal :

Alim, Nur Muhammad, 2013, *kinerja pegawai kantor dinas sosial, tenaga kerja dan transmigrasi kabupaten polewali mandar (studi kasus pada bidang tenaga kerja)*

Kurniawan, Ade, 2012, *evaluasi kinerja pegawai negeri sipil pada kantor kementrian agama kabupaten serang*

Suneth, Musharafan, 2012, *pengaruh quality of work life terhadap kinerja karyawan PT. Bank sulselbar*

## **Internet :**

Setiawan Dimas, 2012, definisi kinerja, <http://definisimu.blogspot.co.id/>

<http://www.hukumonline.com> diakses pada 7 Agustus 2016

<http://www.jdih.kemenkeu.go.id/fulltext/2014/5TAHUN2014UU.htm> diakses pada 12 September 2016

<http://jdih.kepriprov.go.id/index.php/informasi-kegiatan/tulisan-hukum/126-UU-nomor-23-tahun-2014-tentang-pemerintah-daerah>. Diakses pada 30 Oktober 2016

## **Peraturan Perundang – undangan**

Peraturan Daerah Kota Medan Nomor 3 Tahun 2011 Tentang Pajak Bumi Dan Bangunan Pedesaan Dan Perkotaan

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah Di Perumusan Kebijakan Teknis Di Bidang Pendapatan

Perda Nomor 3 Tahun 2009 Tentang Pembentukan Organisasi Dan Tata Kerja Perangkat Daerah

Peraturan Walikota Nomor 1 Tahun 2010 Tentang Rincian Tugas Pokok Dan Fungsi. Dinas Pendapatan

Undang - Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian