

Analisis Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan

Jailani¹⁾, Taufik Akhyar²⁾

¹⁾Program Studi Administrasi Negara, STIA & P- Ads
Jalan Puncak Sekuning No. 170 C Kota Palembang

²⁾Program Studi Ilmu Politik, IAIN Raden Fatah Palembang
Jalan Prof. K.H. Zainal Abidin Fikri KM 3,5 Palembang
Email : jaybadri.jb@gmail.com¹⁾ taufikakhyar3@gmail.com²⁾

ABSTRACT

This study aims to identify and describe the work productivity generated by the Regional Revenue Office Employees of South Sumatera Province by using qualitative descriptive approach method. This study uses instruments consisting of interviews with informants' research, observation and literature. The data used in this study consist of qualitative data and quantitative data that derived from primary data and secondary data. The data were analyzed through the following stages: sorting, analysis/discussion, and conclusion. From the research, it is concluded that employee productivity seen from the aspect of efficacy is classified good because it has met the criteria of a productive employees. Employee productivity seen from the aspect of effectiveness is classified not good as there are still weaknesses on employee's ability to carry out the work procedures, where the work procedures carried out often don't fit with the time to be completed. Seen from the employees' ability in prioritizing work, it is known that there are still programs and activities that have not reached the target realization. There are still activities that cannot be carried out optimally by employees. Ability to cooperate possessed by the employees with other agencies in order to collect and manage regional revenue is classified not optimal yet. Employee productivity seen from the quickness response to work is classified not good enough because of the weakness of frequent employees out of the office during working hours.

Keywords: Productivity, Employment, Employee

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dengan menggunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian ini menggunakan instrumen yang terdiri dari wawancara dengan informan penelitian, observasi dan studi pustaka. Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data kualitatif dan data kuantitatif dengan bersumber dari data primer dan data sekunder. Data-data dianalisis melalui tahap-tahap: pemilahan, analisis/pembahasan, dan penarikan kesimpulan. Dari hasil penelitian, disimpulkan bahwa produktivitas pegawai dilihat dari aspek kemujaraban tergolong baik karena sudah memenuhi kriteria pegawai yang produktif. Produktivitas pegawai dilihat dari aspek efektivitas tergolong belum baik karena kemampuan pegawai dalam melaksanakan prosedur kerja masih ada kelemahan dimana seringkali prosedur kerja yang dilakukan tidak sesuai dengan waktu yang harus diselesaikan. Dilihat dari kemampuan pegawai dalam memprioritaskan pekerjaan diketahui masih ada program dan kegiatan yang belum mencapai realisasi sesuai yang ditargetkan. Masih ada aktivitas yang tidak bisa dilaksanakan dengan optimal oleh pegawai. Kemampuan kerjasama yang dimiliki oleh pegawai dengan instansi lainnya dalam rangka melakukan pemungutan dan pengelolaan pendapatan daerah tergolong belum optimal. Produktivitas pegawai dilihat dari kecepatan tanggapnya terhadap pekerjaan tergolong belum cukup baik karena adanya kelemahan seringkali pegawai keluar kantor pada saat jam kerja.

Kata Kunci : Produktivitas, Kerja, Pegawai

1. Pendahuluan

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 yang mengatur tentang pelaksanaan otonomi daerah pada dasarnya merupakan kewenangan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa mereka sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Melalui pendekatan otonomi, penyelenggaraan kegiatan pemerintahan dan pembangunan di daerah akan berjalan secara lebih Pembangunan di Indonesia dimaksudkan untuk mewujudkan cita-cita nasional, yaitu melindungi segenap bangsa Indonesia, memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Pesatnya pembangunan nasional dalam segala bidang era reformasi ini memerlukan tenaga kerja yang handal. Artinya tenaga kerja yang dapat meneruskan kesinambungan pembangunan nasional melalui peningkatan sumber daya manusia yang ada secara profesional. Profesionalisme membutuhkan tenaga kerja yang berdedikasi tinggi, moralitas yang baik, loyalitas terjamin dan mempunyai disiplin kerja yang tinggi. Pelaksanaan pembangunan mengikutsertakan pegawai atau aparatur pemerintah bersama rakyat memegang peranan penting yaitu sebagai pelaksana dalam menjalankan pembangunan dan sebagai penggerak laju pembangunan disegala bidang. Peranan pegawai atau aparatur negara sangat dituntut dalam menjalankan tugas dibidang masing-masing untuk lebih ulet, terampil, cekatan, berdedikasi tinggi dan menuju kepada suatu efisiensi untuk dapat mencapai tujuan nasional yaitu mewujudkan masyarakat adil dan makmur yang merata dan berkesinambungan baik materil maupun spiritual.

Untuk dapat menggerakkan atau mengarahkan dengan tepat sehingga pegawai dapat bekerja lebih efisien guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi, maka unsur manusia dalam organisasi khususnya pegawai atau aparatur pemerintah perlu mendapat perhatian yang serius dari setiap organisasi. Salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi dalam usaha pencapaian tujuan sangat ditentukan oleh kemampuan serta keterampilan pegawainya disamping kemampuan untuk menggerakkan dan mengarahkan bawahan atau pegawai dari pimpinan organisasi itu sendiri. Otonomi daerah juga telah memberikan arah perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Setiap daerah diberi kewenangan dan dituntut untuk meningkatkan kemandirian daerah baik dalam hal keuangan maupun kualitas sumber daya manusianya. Pemerintah daerah harus berupaya untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya aparatur disegala bidang karena peran sumber daya manusia diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi dan produktivitasnya dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Hal ini dikarenakan adanya garis ketersinggungan atau interaksi antar individu itu sendiri, pada organisasi

maupun pada teknologinya. Hal ini mengakibatkan kehidupan dinamik dalam suatu organisasi akan menjadi suatu dinamika itu sendiri.

Organisasi secara umum merupakan suatu sistem atau kumpulan manusia yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Jadi suatu organisasi tidak bisa dipisahkan dengan faktor manusia dan tujuan yang hendak dicapai. Tujuan yang akan dicapai suatu organisasi dapat dilihat dari produktivitas yang dihasilkan oleh sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak baik untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun untuk menjawab tantangan masa depan. Upaya pengembangan dapat dilakukan melalui organisasi itu sendiri maupun luar organisasi. Dengan pengaturan manajemen sumber daya manusia secara profesional, diharapkan pegawai dapat bekerja produktif dan memiliki kinerja dan produktivitas yang tinggi. Dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia ini, maka haruslah dijadikan tolak ukur suatu organisasi ataupun kelangsungan hidup organisasi tersebut, karena faktor manusia adalah aset organisasi yang paling menentukan.

Sumber Daya Manusia juga merupakan bagian dari dalam suatu kemajuan ilmu, pembangunan, dan teknologi. Oleh karena itu dalam era sekarang ini dimana teknologi dan peradaban sudah sangat maju, menuntut Sumber Daya Manusia yang kompeten yang memiliki semangat dan kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan peran dan fungsinya baik untuk individual maupun tujuan organisasional. Sumber Daya Manusia yang disebut disini salah satunya adalah Pegawai Negeri, Warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang, disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau disertai tugas lainnya, digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan juga merupakan unsur pelaksana pemerintah, perekat, pemersatu bangsa dan negara dan juga dipercaya pemerintah untuk mencapai tujuan nasional. Karena itu Pegawai Negeri disebut sebagai unsur aparatur Negara yang mempunyai tugas menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintah dan pembangunan. Dan peranannya di setiap Negara menjadi sangat penting dan sangat menentukan.

Produktivitas kerja merupakan suatu hasil kerja dari seorang pegawai. Hasil kerja manusia ini merupakan suatu proses bekerja dari seseorang dalam mengasilkan suatu barang atau jasa. Proses kerja dari pegawai ini merupakan kinerja dari pegawai. Pada penelitian ini yang dimaksud mengenai produktivitas kerja adalah kinerja pegawai atau *performance* yang merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Data tentang produktivitas kerja ini berupa *performance appraisal*, yaitu penilaian kerja. Hal ini dikarenakan penilaian kerja merupakan faktor evaluasi bagi instansi pemerintahan terhadap kerja sumber daya manusia yang ada dan juga evaluasi bagi pegawai sendiri sebagai perwujudan untuk peningkatan produktivitas kerja.

Permasalahan-permasalahan yang timbul mengenai produktivitas kerja ini merupakan suatu indikasi bahwa peranan manajemen sebagai pengelolaan sumberdaya manusia diperlukan. Hal ini merupakan suatu cara meningkatkan suatu produktivitas kerja pegawai. Kadang kemajuan dari suatu organisasi tidak diimbangi oleh sumber daya yang baik pula. Hal ini mengakibatkan tidak akuratnya antara keinginan dengan realita yang ada. Produktivitas kerja ini dapat menurun kemungkinan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, upah yang minim, ketidakpuasan dalam bekerja, persaingan yang tidak sehat, kecemburuan sosial antara para anggotanya serta kurangnya pemahaman dalam berpola pikir sehingga akan mengakibatkan kemerosotan kemajuan dari pada peningkatan organisasi.

Produktivitas kerja yang merupakan kinerja pegawai sebagai perwujudannya adalah *performance appraisal* atau penilaian kerja, sering mengalami kendala. Kendala ini berupa penilaian kerja yang tidak sesuai dengan kinerja pegawai. Atasan kadang memberikan penilaian kerja yang sering mengikuti unsur subjektifitas. Sehingga penilaian kerja tinggi, namun kinerja dalam keseharian kerjanya cenderung rendah. Hal ini nantinya akan berdampak pada pengelolaan sumber daya manusia yaitu pegawai pada organisasi pemerintahan tersebut. Organisasi akan mengalami kesulitan dalam meningkatkan kinerja pegawai yang nantinya berdampak pada produktivitas kerja.

Demikian halnya Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan sebagai suatu organisasi yang merupakan bagian dari pelaksanaan pembangunan di wilayah Provinsi Sumatera Selatan di tuntut untuk meningkatkan kemampuan aparturnya dalam menunjang pelaksanaan pembangunan di Provinsi Sumatera Selatan. Karena tidak menutup kemungkinan bahwa dalam lingkup Dinas Pendapatan Daerah juga memiliki hambatan – hambatan dalam penyelenggaraan organisasi yang tidak lain disebabkan oleh karena kualitas sumber daya manusianya yang tidak mendukung. Jika hal demikian terjadi maka sulit bagi organisasi tersebut mencapai visi dan misinya.

Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan sesuai dengan ketentuan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Provinsi Sumatera Selatan mempunyai tugas melaksanakan kewenangan desentralisasi dan tugas dekonsentrasi di bidang pendapatan daerah, dan untuk melaksanakan tugas tersebut Dinas Pendapatan Daerah mempunyai fungsi antara lain:

1. Pelaksanaan kegiatan tata usaha, urusan umum, perencanaan, kepegawaian dan keuangan.
2. Perencanaan yang meliputi segala usaha dan keinginan untuk merencanakan, mempersiapkan, mengelola, menelaah penyusunan rumusan kebijaksanaan teknis serta program kerja.
3. Perumusan kebijakan teknis di bidang pendapatan daerah
4. Pemberian perizinan dan pelaksanaan teknis Dinas dalam lingkup tugasnya.

5. Pemberian terhadap Unit Pelaksana Teknis Dinas dalam lingkup tugasnya.
6. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai tugas dan fungsinya.

Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dalam upaya memberikan pelayanan yang prima kepada wajib pajak, telah berupaya secara terus menerus meningkatkan sarana maupun prasarana agar lebih representatif, yaitu melalui pengadaan, pembangunan dan peningkatan kualitas standar minimal sehingga proses pelayanan kepada wajib pajak dapat berjalan dengan sebagaimana yang diharapkan masyarakat.

Sekarang ini banyak sekali penelitian yang menyoroiti masalah pelayanan dan sangat sedikit atau masih minim sekali yang mengangkat masalah kepegawaian yang ada di Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Dengan adanya penilaian kinerja melalui DP3, pemberian Upah Pungut bagi pegawai serta adanya Surat Ederan dan Peraturan Gubernur mengenai disiplin pegawai seharusnya tidak ada lagi alasan pegawai untuk bermalas-malasan, akan tetapi fakta dilapangan masih banyak terjadi persoalan mengenai masih banyak persoalan kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

Pegawai sebagai sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam mencapai visi dan misi yang ditetapkan oleh Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan. Jumlah pegawai yang ada pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan sebanyak 344 orang dengan perincian 125 orang pegawai Kantor Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dan 219 orang pegawai pada kantor-kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) yang berada di kabupaten/kota.

Berdasarkan observasi awal, dari data sekunder dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan realisasi kinerja rata-rata sudah mencapai target yang ditetapkan namun diketahui bahwa masih ada program dan kegiatan yang belum terealisasi secara optimal sebesar 100%, diantaranya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Realisasi Program dan Kegiatan Yang Belum Tercapai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumsel

| No. | Program/Kegiatan | Capaian (%) |
|-----|---|-------------|
| 1. | Pelayanan administrasi perkantoran | |
| | a. Penyediaan Jasa Jaminan Barang Milik Daerah | 67,52 |
| | b. Kegiatan Penyediaan Jasa Surat Menyurat | 72,69 |
| | c. Penyediaan Bahan Bacaan dan Peraturan Perundang-Undangan | 63,65 |
| | d. Rapat-Rapat Koordinasi dan Konsultasi Keluar Daerah | 71,37 |
| | e. Penyediaan Jasa Tutor SKJ | 69,70 |

| | | |
|---|---|-------|
| 2 | Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur a. Pemeliharaan Rutin/ Berkala Gedung Kantor | 63,63 |
| 3 | Program Peningkatan Disiplin Aparatur | 95,50 |
| 4 | Program Peningkatan dan Pengembangan Pengelolaan Keuangan Daerah a. Intensifikasi dan Ekstensifikasi Sumber-Sumber Pendapatan Daerah | 78,34 |

Sumber: Dispenda Prov. Sumsel

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa Program Pelayanan Administrasi Perkantoran masih ada yang belum mencapai realisasi sesuai yang ditarget.

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembahasan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia tentunya tidak lepas dari manajemen secara umum. Untuk itu perlu diketahui pengertian manajemen yang telah banyak dikemukakan oleh para ahli dengan memandang sudut tertentu. Oleh karena itu menjadi tugas manajemen Sumber Daya Manusia untuk mempelajari dan mengembangkan berbagai terobosan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Manajemen sumber daya manusia menurut John B. Miner dan Mary Green Miner dalam (H. Malayu S.P. Hasibuan, 2005, p. 11) menjelaskan bahwa : "Manajemen sumberdaya manusia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi".

Selanjutnya menurut Edwin B. Flippo dalam (H. Malayu S.P. Hasibuan, 2005, p. 11) menjelaskan bahwa : "Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat".

Dari definisi tersebut dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu pengetahuan yang secara khusus mempelajari bagaimana merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan mengawasi tenaga kerja yang dipergunakan dalam menjalankan aktivitas organisasi atau perusahaan tertentu.

Menurut (Mangkuprawira & Sjafrif, 2003) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan unsur produksi yang unik dibandingkan dengan unsur produksi yang lain, disebut unik karena manusia memiliki unsur kepribadian yang aktif, memiliki emosi, responsif dan kritis terhadap setiap fenomena yang dihadapi". Selain itu, Mangkuprawira juga mengatakan bahwa : "Manajemen sumber daya manusia merupakan penerapan pendekatan sumber daya manusia dimana secara bersama terdapat dua tujuan yang ingin dicapai,

yaitu tujuan perusahaan dan tujuan karyawan. Kepentingan dua tujuan tersebut tidak dapat dipisahkan dari kesatuan dan keutuhan kebersamaan".

Berdasarkan pengertian di atas tampak bahwa sumber daya manusia dipandang sebagai aset organisasi yang diperhatikan penanganannya. Manajemen sumber daya manusia dalam hal ini berfungsi bukan hanya untuk mencapai tujuan organisasi tetapi juga untuk pemenuhan kebutuhan pegawai dalam mengembangkan aktualisasi diri. Manajemen sumber daya manusia menekankan perhatian pada masalah personalia pada tiap organisasi, oleh karena itu setiap perusahaan harus berusaha meningkatkan segala fasilitas yang mendukung aktivitas para pekerjaannya, sehingga umpan balik yang didapatkan oleh perusahaan adalah peningkatan produktivitas pekerja itu sendiri.

(H. Malayu S.P. Hasibuan, 2005, p. 6) berpendapat bahwa "Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan dan masyarakat". Sedangkan R. Wayne Mondy dan Robert M. Noe, berpendapat bahwa "Manajemen adalah pendayagunaan aset-aset insani perusahaan untuk mencapai tujuantujuan yang berhubungan dengan organisasi".

(Fathoni, 2006, p. 10) berpendapat bahwa "Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia". Kemudian Sadili Samsuddin, (2005: 22) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia terdiri dari serangkaian kebijakan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang mempengaruhi orang-orang dalam organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai berbagai tujuan. Konsekuensinya, manajer-manajer di semua lapisan organisasi harus menaruh perhatian yang besar terhadap pentingnya pengelolaan sumber daya manusia".

(Nawawi, 2005), berpendapat bahwa Sumber Daya Manusia adalah:

- Manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan).
- Potensi manusia sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- Potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal di dalam organisasi yang mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan nonfisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi. (1994: 40)

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat dikatakan bahwa SDM adalah orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi yang melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya secara positif untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia dalam organisasi perlu dikelola secara profesional agar terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan dan kemampuan pegawai dengan tuntutan organisasi. Perkembangan dan produktivitas organisasi

sangat tergantung pada pembagian tugas pokok dan fungsi berdasarkan kompetensi pegawai. Manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia sangat penting artinya bagi organisasi khususnya dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan organisasi. Peranan manajemen sumber daya manusia bagi kesuksesan suatu organisasi sangat menentukan, kendatipun tidak dapat dipungkiri bahwa sekarang ini dunia berada pada era globalisasi yang serba modern. Tenaga manusia sudah banyak yang telah digantikan oleh peralatan yang serba canggih seperti ; mesin-mesin otomatis, komputer, dan lain-lain yang bergerak secara efektif dan efisien.

Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menempatkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

- a. Menempatkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *Job Description*, *Job Specification*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan atas *the right man in the right place and right man in the right job*.
- c. Menempatkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- e. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.

Oleh karena itu peranan MSDM sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan organisasi, hal itu dapat dilihat pada kemampuan dan kesungguhan mereka untuk bekerja secara efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan pegawai dalam mewujudkan visi misi organisasi. Dalam konsep manajemen, manusia diharapkan mau memanfaatkan tenaga seoptimal mungkin untuk meningkatkan produktifitas yang diikuti oleh terciptanya *Job Description* dan *Job Specification* yang baik dan jelas

B. Produktivitas Kerja

Filosofi dan spirit tentang produktivitas sudah ada sejak awal peradaban manusia karena makna produktivitas adalah keinginan (*the will*) dan upaya (*effort*) manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan disegala bidang. Secara konseptual, produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Produktivitas dapat dikuantifikasi dengan membagi keluaran dan masukan. Menaikan produktivitas dapat dilakukan dengan memperbaiki rasio produktivitas, dengan menghasilkan lebih banyak keluaran atau output yang lebih baik dengan tingkat masukan sumber daya tertentu (Blecher dalam Wibowo, 2007:265).

(Sudriamunawar & Haryono, 2006, p. 66) mengemukakan bahwa "Produktivitas mengandung

sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Secara umum produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan". Pengertian produktivitas menurut (Sedarmayanti, 2016) yaitu bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien" (2001: 57).

(Sinungan, 2008, p. 16), dalam bukunya "Produktivitas Apa dan Bagaimana" mengemukakan bahwa :

"Pegertian produktivitas dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu:

- a. Rumusan tradisional bagi seluruh produktivitas tidak lain ialah *ratio* daripada apa yang dihasilkan (*output*) terhadap keseluruhan peralatan produksi yang dipergunakan (*input*),
- b. Produktivitas pada dasarnya adalah suatu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik daripada kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini,
- c. Produktivitas merupakan interaksi terpadu secara serasi dari tiga faktor esensial, yakni: investasi termasuk penggunaan pengetahuan dan teknologi serta riset; manajemen; dan tenaga kerja".

Berdasarkan penjelasan teoritik di atas, dapat diartikan bahwa untuk mengukur produktivitas kinerja dapat dilakukan melalui pengukuran produktivitas fisik yang di dalamnya mencakup aspek kuantitas dan aspek kualitas, serta dapat diukur pula melalui produktivitas nilai yang cakupannya berdasarkan nilai kemampuan, perilaku, disiplin, motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan. Hal tersebut itu dilandaskan atas dasar untuk pencapaian kinerja yang tinggi serta untuk meningkatkan rasa kepuasan pelanggan, yang telah diberikan oleh pegawai yang dalam hal ini harus diperhatikan.

Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), dan mempunyai pandangan bahwa kinerja hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan kinerja hari esok harus lebih baik dari prestasi hari ini. Pola perilaku yang demikian akan mendorong bawahan untuk senantiasa terus berusaha meningkatkan kerja, sebagai stimulus untuk selalu berbuat yang baik.

Sedarmayanti (2009: 58), mengemukakan dalam bukunya Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, bahwa:

"Produktivitas memiliki dua dimensi produktivitas kinerja yakni efektivitas dan efisiensi. Dimensi pertama berkaitan dengan pencapaian untuk kinerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan dimensi kedua berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan".

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diartikan bahwa untuk mengukur suatu produktivitas diperlukan dua dimensi yaitu efektivitas dan dimensi efisiensi, yang keduanya saling berkaitan satu sama lain dalam pencapaian target yang berkaitan, berupa kualitas yang maksimal. Berbicara tentang efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi pada keluaran, sedangkan masalah masukan kurang menjadi perhatian khusus atau utama. Oleh karena itu keterkaitannya dengan produktivitas kerja tingkat keefektifan aparatur atau pegawai sangat penting untuk menghasilkan suatu output.

Berbeda dengan efektivitas, keterkaitan efisiensi dengan produktivitas lebih berorientasi terhadap suatu ukuran dalam membandingkan penggunaan masukan (input) yang direncanakan dengan penggunaan masukan yang sebenarnya terlaksana. Singkatnya pengertian efisiensi disini lebih berorientasi pada masukan, sedangkan masalah keluaran (output) kurang menjadi perhatian utama.

Berdasarkan beberapa definisi teoritis di atas mengenai produktivitas, substansinya adalah produktivitas merupakan suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan (output dan input), yang dilakukan dengan memperbaiki rasio produktivitas, baik berupa fisik dan berupa produktivitas nilai. Produktivitas fisik dapat diukur dari aspek kuantitas dan kualitas produk yang dihasilkan, sedangkan produktivitas nilai dapat diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan sikap, perilaku, disiplin, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas keluaran (output).

Peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah keperilakuan, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Oleh karena itu untuk mengatasi hal demikian perlu pemahaman yang tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan meningkatkan produktivitas kinerja, sebagian diantaranya berupa etos kerja yang harus dipegang teguh oleh semua karyawan dalam organisasi.

Dikemukakan oleh (Siagian. P. Sondang, 2009) dalam bukunya *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, bahwa etos kerja ialah:

“norma-norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara eksplisit serta praktik-praktik yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan keorganisasian para anggota suatu organisasi (Siagian. P. Sondang, 2009, p. 10)”.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diartikan bahwa etos kerja merupakan norma atau aturan yang sifatnya harus dilakukan oleh para pekerja atau karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja, guna menghasilkan keluaran (output) yang maksimal dan dapat dirasakan oleh berbagai pihak, serta dapat meningkatkan prestasi kerja yang baik. Upaya peningkatan produktivitas kinerja harusnya tidak dipandang hanya sebagai hal yang

bersifat teknis. Keseluruhan upaya meningkatkan produktivitas kerja mutlak perlu didasarkan pada berbagai pertanyaan yang disepakati benar tanpa pembuktian (postulat) sebagai landasan dan titik tolak berpikir dan bertindak.

Faktor-faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kinerja yang dikemukakan oleh (Siagian. P. Sondang, 2009) dalam bukunya sebagai berikut:

- a. Perbaikan Terus-menerus
- b. Peningkatan Mutu Hasil Pekerjaan
- c. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM).
(Siagian. P. Sondang, 2009, pp. 10–13)”.

Berdasarkan definisi teoritik di atas, dapat diartikan bahwa upaya-upaya yang dapat meningkatkan produktivitas kinerja diantaranya adalah pertama, perbaikan terus-menerus dimana hal tersebut implikasinya secara menyeluruh di dalam komponen organisasi dapat memicu sebuah perubahan. Kedua, peningkatan mutu hasil pekerjaan. Ketiga, pemberdayaan SDM. Ketiga upaya tersebut penting untuk dilakukan dalam meningkatkan etos kerja yang akan meningkatkan mutu dari hasil pekerjaan serta pemberdayaan SDM salah satu upaya yang penting dalam peningkatan produktivitas kerja yang tinggi.

C. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Masalah rendahnya produktivitas kinerja menjadi fokus perhatian pada hampir semua institusi di Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari berbagai aspek faktual yang muncul, misalnya; terjadinya pemborosan sumber daya (inefisiensi) dan ketidak tercapaian target, baik secara kelompok maupun individual.

(Ilyas Yaslis, 2002) menjelaskan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu pertama faktor lingkungan terdiri dari ekonomi, sosial budaya, hukum dan politik, kedua faktor personal terdiri dari motivasi, tujuan, kemampuan moral, pendidikan, tingkat penghasilan, gizi dan kesehatan, dan ketiga adalah faktor organisasi terdiri dari struktur, teknologi dan iklim kerja, serta keempat adalah faktor manajerial terdiri dari komunikasi, kepemimpinan, pengambilan keputusan, memberikan motivasi, menyusun tujuan, penentuan dan penggunaan sumber daya.

Menurut (Putra & Ravianto, 1998, p. 4) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kinerja pegawai meliputi: pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gaji, kesehatan, teknologi, manajemen dan kesempatan berprestasi (dalam Yuniarsih dan Suwanto, 2008:159)”.

Produktivitas merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan atau pegawai di suatu perusahaan atau kantor dan atau instansi pemerintahan. Produktivitas kinerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan.

Menurut Simanjuntak (Sutrisno, 2016), menyebutkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yaitu:

- 1) Pelatihan
- 2) Mental dan kemampuan fisik karyawan
- 3) Hubungan antara atasan dan bawahan

Berdasarkan definisi teoritik di atas, dapat diartikan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kinerja adalah pelatihan, mental dan kemampuan fisik karyawan serta hubungan antara atasan dan bawahan yang ketiganya tersebut merupakan satu kesatuan yang ketekaitannya sangat erat guna meningkatkan produktivitas kinerja yang tinggi. Produktivitas kinerja merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan untuk memenuhi keinginan konsumen. Produktivitas dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan dan suatu usaha atau upaya untuk menghasilkan atau meningkatkan hasil produksi baik itu barang atau jasa dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara efisien.

Faktor lain yang mempengaruhi produktivitas dikemukakan oleh Balai Pengembangan Produktivitas Daerah menyimpulkan ada enam faktor utama yang menentukan produktivitas tenaga kerja, yaitu sikap kerja, tingka keterampilan, hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan, manajemen produktivitas, efisiensi tenaga kerja dan kewiraswastaaan (Hamalik, 2000). Faktor-faktor tersebut saling berhubungan untuk mempengaruhi karyawan/pegawai dalam meningkatkan produktivitas kerjanya.

Ranftl 1986 (dalam (Timpe, 2000)) menyebutkan ada tujuh kunci untuk mencapai produktivitas dan kreativitas kerja yang tinggi, yaitu:

- 1) Mampu menjalankan fungsi manajemen
- 2) Memiliki jiwa kepemimpinan
- 3) Susunan organisasi yang sederhana
- 4) Pegawai yang bekerja efektif
- 5) Tugas yang jelas
- 6) Perencanaan dan pengendalian tujuan
- 7) Pelatihan

Ranftl juga menjelaskan beberapa ciri pegawai yang produktif, antara lain:

- 1) Memenuhi kualifikasi pekerjaan
- 2) Bermotivasi tinggi
- 3) Berorientasi pada pekerjaan yang positif
- 4) Dewasa
- 5) Dapat bergaul dengan efektif

Beberapa ahli mengemukakan tentang cara pengukuran produktivitas kerja pegawai dalam suatu organisasi. Menurut (Ilyas Yaslis, 2002) mengemukakan pengukuran produktivitas dengan dua cara yaitu :

- 1) *Physical productivity*
Physical productivity adalah pengukuran produktivitas yang kuantitatif dengan unit pengukuran dapat berupa ukuran panjang, jumlah unit, berat, waktu dan jumlah sumber daya manusia.
- 2) *Value productivity*
Value productivity adalah pengukuran produktivitas dengan menggunakan nilai uang sebagai tolok ukur sehingga produktivitas dikonversi dalam bentuk rupiah.

(Amstrong & Michael, 1999) menjelaskan produktivitas dapat diukur dengan beberapa seri rasio, yaitu rasio hasil produksi, rasio biaya dan rasio prestasi kerja. Sedangkan pengukuran produktivitas kerja yang dikembangkan oleh Hanson dalam (Swansburg, R.C & Swansburg, 1999) menyatakan bahwa produktivitas dapat dihitung dengan menghitung jumlah jam kerja per hari.

Pengukuran produktivitas kerja model lain menurut Curtin (dalam (Swansburg, R.C & Swansburg, 1999)) menjelaskan bahwa produktivitas profesional berhubungan dengan penerapan pengetahuan. Produktivitas dapat diukur secara obyektif, melalui tahap sebagai berikut:

- 1) Tujuan pengukuran dari kemujaraban (*efficacy*)
Berupa kemampuan akademik, pendidikan berkelanjutan, perkembangan keterampilan dan pengalaman.
- 2) Tujuan pengukuran dari efektivitas
Berupa kemampuan dalam melaksanakan prosedur, ketepatan memprioritaskan aktivitas, penampilan kerja secara profesional dan sesuai dengan standar yang ada, memberikan informasi yang jelas dan tepat pada orang lain serta mampu bekerjasama dengan orang lain.
- 3) Tujuan pengukuran dari efisiensi
Berupa sikap yang cepat tanggap, kehadiran sesuai dengan kenyataan, ketelitian, dapat beradaptasi dan secara ekonomi dapat melakukan penghematan.

Dalam menganalisis produktivitas kerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Sumatera Selatan akan digunakan konsep pengukuran produktivitas yang dikemukakan oleh Curtin (1984), yang disesuaikan dengan karakteristik penelitian yang dilihat dari indikator sebagai berikut:

1. Tujuan pengukuran dari kemujaraban (*efficacy*), dilihat dari :
 - a) Kemampuan akademik pegawai
 - b) Pendidikan berkelanjutan
 - c) Perkembangan keterampilan dan pengalaman.
2. Tujuan pengukuran dari efektivitas, dilihat dari :
 - a) Kemampuan pegawai dalam melaksanakan prosedur
 - b) Ketepatan memprioritaskan aktivitas
 - c) Penampilan kerja secara profesional dan sesuai dengan standar yang ada
 - d) Kemampuan dalam memberikan informasi yang jelas dan tepat pada orang lain

e) Kemampuan bekerjasama dengan orang lain.

3. Tujuan pengukuran dari efisiensi, yang dilihat dari:

- a) Sikap pegawai yang cepat tanggap
- b) Kehadiran sesuai dengan kenyataan
- c) Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan.

D. Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Di dalam masyarakat yang selalu berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang makin penting, meskipun negara Indonesia menuju kepada masyarakat yang berorientasi kerja, yang memandang kerja adalah sesuatu yang mulia, tidaklah berarti mengabaikan manusia yang melaksanakan kerja tersebut.

Demikian juga halnya dalam suatu organisasi, unsur manusia sangat menentukan sekali karena berjalan tidaknya suatu organisasi kearah pencapaian tujuan yang ditentukan tergantung kepada kemampuan manusia untuk menggerakkan organisasi tersebut ke arah yang telah ditetapkan. Manusia yang terlibat dalam organisasi khususnya organisasi sektor publik ini disebut juga pegawai. Untuk lebih jelasnya akan dikemukakan pendapat beberapa ahli mengenai definisi pegawai. (A.W.Widjaja, 2006, p. 113) berpendapat bahwa, "Pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi)." Selanjutnya A.W. Widjaja mengatakan bahwa, "Pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik di lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha."

Dari definisi di atas dapat diketahui bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta. Dikatakan bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi karena berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada pegawai yang memimpin dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam organisasi tersebut.

Pegawai yang telah memberikan tenaga maupun pikirannya dalam melaksanakan tugas ataupun pekerjaan, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta akan mendapat imbalan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dikerjakan. Hal ini sesuai dengan pendapat Musanef yang mengatakan bahwa, "Pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta."

Selanjutnya Musanef memberikan definisi pegawai sebagai pekerja atau worker adalah, "Mereka yang secara langsung digerakkan oleh seorang manajer untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan."

Dari definisi di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pegawai sebagai tenaga kerja atau yang menyelenggarakan pekerjaan perlu digerakkan sehingga

mereka mempunyai keterampilan dan kemampuan dalam bekerja yang pada akhirnya akan dapat menghasilkan karya-karya yang bermanfaat untuk tercapainya tujuan organisasi. Karena tanpa kemampuan dan keterampilan pegawai sebagai pelaksana pekerjaan maka alat-alat dalam organisasi tersebut akan merupakan benda mati dan waktu yang dipergunakan akan terbuang dengan percuma sehingga pekerjaan tidak efektif.

Dari beberapa definisi pegawai yang telah dikemukakan para ahli tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa istilah pegawai mengandung pengertian sebagai berikut:

- a. Menjadi anggota suatu usaha kerja sama (organisasi) dengan maksud memperoleh balas jasa atau imbalan kompensasi atas jasa yang telah diberikan.
- b. Pegawai di dalam sistem kerja sama yang sifatnya pamrih.
- c. Berkedudukan sebagai penerima kerja dan berhadapan dengan pemberi kerja (majikan).
- d. Kedudukan sebagai penerima kerja itu diperoleh setelah melakukan proses penerimaan.
- e. Akan mendapat saat pemberhentian (pemutusan hubungan kerja antara pemberi kerja dengan penerima kerja).

Pengertian mengenai pegawai Negeri Sipil secara umum dari segi kedudukan pegawai negeri sebagaimana tercantum dalam UU No. 43 Tahun 1999 tentang kepegawaian pada pasal (3) ayat (1) menyebutkan :

"Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintah, dan pembangunan".

Sedangkan dalam (Undang-Undang RI, 1999), tentang pokok-Pokok Kepegawaian pada pasal (1) ayat (10) menyebutkan bahwa :

"PNS adalah setiap warga Negara RI yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku".

Pengertian Pegawai negeri dalam Undang-Undang No. 43 Tahun 1999, tentang perubahan atas Undang-Undang No. 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok Kepegawaian adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 Pasal 5 juga tercantum bahwa Pegawai Negeri Sipil adalah pelaksana peraturan perundang-undangan, oleh sebab itu wajib berusaha agar setiap peraturan perundang-undangan ditaati oleh masyarakat, berhubung dengan itu Pegawai Negeri Sipil berkewajiban untuk memberikan contoh yang baik dalam mentaati dan melaksanakan segala peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya Pegawai Negeri Sipil adalah :

- a. Mereka yang telah memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan
- b. Diangkat oleh pejabat yang berwenang
- c. Diserahi tugas dalam suatu jabatan negara atau tugas negara lainnya
- d. Diberi gaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selanjutnya disebutkan jenis pegawai yaitu :

- a. Pegawai Negeri Sipil
- b. Anggota Tentara Nasional Indonesia
- c. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia

Fungsi Pegawai Negeri erat hubungannya dengan kedudukan Pegawai Negeri Sipil dimana fungsi pegawai negeri sebagai unsur penggerak organisasi atau lembaga pemerintahan, peraturan dengan terciptanya ketatalaksanaan yang tertib, efektif, dan efisien serta mengolah kelengkapan milik pemerintah atau negara.

Di samping itu, selaku warga negara biasa yang hidup dan berada ditengah-tengah lingkungan masyarakat, Pegawai Negeri Sipil berfungsi pula sebagai pemberi teladan dan panutan setiap gerak langkah dalam usaha pembangunan untuk kesejahteraan seluruh masyarakat. Selain itu Pegawai Negeri Sipil memiliki tiga fungsi yang melekat padanya.

Fungsi tersebut adalah sebagai Abdi Negara, Aparatur pemerintah serta pelayan masyarakat. Dalam kedudukan sebagai Abdi Negara seorang Pegawai Negeri Sipil adalah warga negara yang harus tetap menunjukkan pengabdian. Misalnya saat ada perbedaan di masyarakat, ia harus berusaha untuk bisa mensinergikan perbedaan tersebut.

Selanjutnya, sebagai aparatur pemerintah, Pegawai negeri Sipil merupakan alat untuk mencapai tujuan negara. Untuk itu saat terjadi perbedaan, jangan hanya berbangga dengan perbedaan yang ada, karena masih ada misi yang lebih penting, yaitu mensinergikan perbedaan menjadi satu kesatuan. Terakhir adalah sebagai pelayan masyarakat. PNS harus bisa mengoptimalkan pengabdian, karena posisi PNS sangat strategis untuk mencapai kesejahteraan baik kesejahteraan untuk pribadi maupun Negara.

2. Pembahasan

A. Aspek Kemujaraban (*efficacy*)

Aspek kemujaraban dilihat dari sub indikator tingkat pendidikan diketahui bahwa tingkat pendidikan pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dinilai cukup baik, mengingat semua pegawai sebagian besar telah berpendidikan sarjana.

Dilihat dari sub indikator pendidikan berkelanjutan, pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan sudah memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, sehingga hal ini diharapkan dapat

berdampak positif terhadap produktivitas kerja yang dihasilkan.

Selanjutnya dilihat dari sub indikator keterampilan dan pengalaman, keterampilan merupakan kemampuan teknis untuk melakukan sesuatu kegiatan tertentu yang dapat dipelajari dan dikembangkan. Pendidikan dan latihan berupa keterampilan dan pengalaman yang telah dikembangkan pada Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan yaitu diklat prajabatan untuk menjadi PNS Golongan II dan III, sedangkan diklat dalam jabatan terdiri dari dari diklat kepemimpinan, diklat fungsional dan diklat teknis. Pegawai dengan masa kerja yang cukup panjang memiliki pengalaman kerja yang cukup banyak, akan tetapi masih banyak pegawai yang tergolong baru sehingga pengalaman yang mereka dapatkan belum banyak menunjang untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

B. Aspek Efektivitas

Aspek efektivitas dalam penelitian ini dilihat dari sub indikator kemampuan pegawai dalam melaksanakan prosedur kerja. Prosedur kerja dalam sebuah organisasi ditetapkan dalam Standar Operasional Prosedur (SOP). Dari hasil penelitian prosedur kerja telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan, hanya saja masih ada kelemahan dimana masih seringnya prosedur kerja yang dilakukan tidak sesuai dengan waktu yang harus diselesaikan.

Dilihat dari kemampuan pegawai dalam memprioritaskan pekerjaan diketahui masih ada program dan kegiatan yang belum mencapai realisasi sesuai yang ditargetkan. Hal ini menggambarkan bahwa masih ada aktivitas yang tidak bisa dilaksanakan dengan optimal oleh Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan, yang berarti masih ada aktivitas yang tidak bisa diprioritaskan dengan optimal oleh pegawai

Sub indikator selanjutnya dilihat dari penampilan kerja secara profesional dan sesuai dengan standard yang ada. Dari hasil penelitian diketahui bahwa dari segi penampilan, pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan sudah melaksanakan dan memberikan penampilan yang profesional sesuai dengan standard yang ada.

Dilihat dari sub indikator kemampuan pegawai dalam memberikan informasi yang jelas dan tepat dari hasil penelitian diketahui bahwa pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan mempunyai kemampuan dalam memberikan informasi yang jelas dan tepat kepada masyarakat terutama dalam rangka proses pemberian pelayanan, selanjutnya kemampuan kerjasama yang dimiliki oleh pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dengan instansi lainnya dalam rangka melakukan pemungutan dan pengelolaan pendapatan daerah tergolong belum optimal.

C. Aspek Efisiensi

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa dilihat dari sikapnya, Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan dilihat dari kecepatan

tanggapnya terhadap pekerjaan tergolong belum cukup baik, dari hasil penelitian hal ini disebabkan oleh banyaknya pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sehingga terkadang seorang pegawai hanya focus terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Kehadiran pegawai pada saat jam datang dan pulang sudah sesuai dengan ketentuan, akan tetapi masih adanya kelemahan dimana seringkali pegawai keluar kantor pada saat jam kerja. Dilihat dari ketelitian, pegawai Dinas Pendapatan Daerah mempunyai kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan dengan penuh ketelitian.

3. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa:

- a. Produktivitas pegawai Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Selatan, dilihat dari aspek kemujaraban tergolong baik karena sudah memenuhi kriteria pegawai yang produktif. Dilihat dari tingkat pendidikan, keterampilan dan pengalaman serta pendidikan berkelanjutan sudah mendukung produktivitas pegawai.
- b. Produktivitas pegawai dilihat dari aspek efektivitas, diketahui bahwa kemampuan pegawai dalam melaksanakan prosedur kerja masih ada kelemahan dimana seringkali prosedur kerja yang dilakukan tidak sesuai dengan waktu yang harus diselesaikan. Dilihat dari kemampuan pegawai dalam memprioritaskan pekerjaan diketahui masih ada program dan kegiatan yang belum mencapai realisasi sesuai yang ditargetkan. Masih ada aktivitas yang tidak bisa dilaksanakan dengan optimal yang berarti masih ada aktivitas yang tidak bisa diprioritaskan dengan optimal oleh pegawai.
- c. Produktivitas pegawai dilihat dari kecepatan tanggapnya terhadap pekerjaan tergolong belum cukup baik, banyaknya pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sehingga terkadang seorang pegawai hanya focus terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kehadiran pegawai pada saat jam datang dan pulang sudah sesuai dengan ketentuan, akan tetapi masih adanya kelemahan dimana seringkali pegawai keluar kantor pada saat jam kerja. Dilihat dari ketelitian, pegawai Dinas Pendapatan Daerah mempunyai kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan dengan penuh ketelitian.

Daftar Pustaka

- A.W.Widjaja. (2006). *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta: Rajawali Perss.
- Amstrong, & Michael. (1999). Seri Pedoman Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Jakarta: Elex Media Komputindo*.
- Fathoni, A. (2006). Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia, 2006. In *Jakarta*. Rineka cipta.
- H. Malayu S.P. Hasibuan. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hamalik, O. (2000). *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi1, Ce ed.; P. K. : P. Terpadu, ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Ilyas Yaslis. (2002). *Kinerja , Teori, Penilaian, dan Penelitian*. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesekatan FKM UI.
- Mangkuprawira, & Sjafri. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, H. (2005). *Metode Penelitian Bidang Sosial*. UGM Press. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Putra, & Ravianto, J. (1998). *Dasar-Dasar Produktivitas*. Jakarta: Universitas Terbuka Karunika.
- Sedarmayanti. (2016). Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja. In *Istinbath* (Vol. 15). Bandung: Cv. Mandar Maju.
- Siagian. P. Sondang. (2009). *Analisa serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*. Jakarta: Haji Ms Agung.
- Sinungan, S. (2008). *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*. Cetakan Ketujuh. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudriamunawar, & Haryono. (2006). *Kepemimpinan Peran Serta Dan Produktivitas* (Mandar Maju, ed.). Bandung.
- Sutrisno, E. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi pertama, Cetakan ke-8. In *Penerbit: Kencana Pranada Media Group*. Jakarta. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Swansburg, R.C & Swansburg, L. C. (1999). *Pengembangan staf keperawatan, suatu pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: EGC.
- Timpe, D. A. (2000). *Sari Manajemen Sumber Daya Manusia: Produktivitas* (Edisi 5; Alih Bahasa: Dimas Samudra, ed.). Jakarta: PT. Gramedia.

Referensi Perundangan- Undangan

- Undang-Undang RI. *UU Nomor 43 Tahun 1999 Tentang pokok-pokok kepegawaian*. , (1999).