



Jasiora : Vol 3 No 2 Juni 2019

JASIORA

Jurnal Administrasi Sosial dan Humaniora
(<http://jurnal.stiasetihsetiomb.ac.id/index.php/admngrr/index>)



Analisis Kinerja Pegawai Honorer Terhadap Penyelesaian Administrasi Perkantoran (Studi di Badan Pengelolaan Pajak dan Restribusi Daerah)

Nanang Al Hidayat¹, Asra'i Maros², Burhanuddin³

¹STIA Setih Setio Muara Bungo, Email: nananghidayat108@yahoo.co.id

²STIA Setih Setio Muara Bungo, Email: marosbae93@gmail.com

³STIA Setih Setio Muara Bungo, Email: fahri_burhanuddin@yahoo.co.id

Info Artikel

Masuk: 25 April 2019

Diterima: 26 Juni 2019

Terbit: 30 Juni 2019

Keywords:

Performance, honorary, office administration

Abstract

Based on observations on the completion of office administration carried out by temporary employees not yet optimal, it can be seen from the lack of coaching carried out by their respective PNS superiors; Too many temporary employees compared to the availability of work routines; Recruitment of honorary staff does not have expertise in the field of public administration. The purpose of this study was to determine the performance of honorary employees on the completion of office administration at the Tax Management Agency and the Restoration of Bungo District and the obstacles and efforts to overcome them. The method used is descriptive with a qualitative approach. The population in this study was the Head of the Office and All Employees of the Tax Management Agency and the Contributions of the Bungo District. In taking samples using purposive sampling technique. The informants in this study were 11 people. The technique of collecting data uses observation and interviews and documentation. Sources of data on primary data and secondary data. The results of the study show that the performance of temporary employees on the completion of office administration has not been fully implemented in accordance with applicable regulations. Obstacles faced by the Agency for Tax Management and Regional Retribution Honorary Employee Performance Against Office Administration Settlement, namely less active honorary employees towards the completion of office administration, lack of understanding in the implementation of main tasks and functions and lack of guidance. The efforts carried out by the Bungo District Tax and Retribution Management Agency to overcome the obstacles faced were to increase the awareness of honorary work employees in the application of basic tasks and functions, to increase the awareness of honorary employees and superiors' support and to increase guidance to honorary employees on work understanding in improving employee performance honorary.

Kata kunci:
Kinerja, honorer, administrasi
perkantoran

Corresponding Author:
Nanang Al Hidayat, E-mail:
nananghidayat108@yahoo.co.i
d

DOI : 10.5281/zenodo.3258061

Abstrak

Berdasarkan pengamatan penyelesaian administrasi perkantoran yang dilakukan oleh pegawai honorer belum optimal, dapat dilihat dari kurangnya pembinaan dilakukan oleh PNS atasannya masing-masing; Terlalu banyaknya pegawai honorer dibandingkan dengan ketersediaan pekerjaan rutinitas; Perekrutan pegawai honorer tidak memiliki keahlian pada bidang administrasi publik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja pegawai honorer terhadap penyelesaian administrasi perkantoran pada Badan Pengelolaan Pajak dan Restribusi Daerah Kabupaten Bungo beserta hambatan-hambatan dan upaya mengatasinya. Metode yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas dan Seluruh Karyawan Badan Pengeloaan Pajak dan Restribusi Daerah Kabupaten Bungo. Dalam pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Informan dalam penelitian ini berjumlah 11 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi dan wawancara dan dokumentasi. Sumber data data primer dan data sekunder. Hasil penelitian menunjukkan kinerja pegawai honorer terhadap penyelesaian administrasi perkantoran belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Hambatan yang dihadapi oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kinerja Pegawai Honorer Terhadap Penyelesaian Administrasi Perkantoran yaitu kurang aktifnya Pegawai honorer terhadap penyelesaian administrasi perkantoran, kurangnya pemahaman dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dan kurangnya pembinaan yang dilakukan. Upaya yang dilakukan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo untuk mengatasi hambatan yang dihadapi adalah meningkatkan kesadaran pegawai kerja honorer dalam penerapan tugas pokok dan fungsi, meningkatkan kesadaran pegawai honorer serta dukungan atasan dan meningkatkan pembinaan kepada pegawai honorer terhadap pemahaman kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai honorer.

1. Pendahuluan

Indonesia merupakan Negara Kesatuan wilayah Republik Indonesia dibagi dalam satuan pemerintahan yang lebih kecil sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 18 ayat 1 Undang-undang Dasar 1945 yang berbunyi Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah Provinsi dan daerah Provinsi itu dibagi Kabupaten dan Kota, yang tiap-tiap Provinsi, Kabupaten, dan Kota itu mempunyai pemerintahan daerah yang diatur dengan Undang-undang. Tindak lanjut Pasal 18 Ayat 1 Undang-Undang Dasar 1945 adalah dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yaitu penyelenggara urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan dewan perwakilan rakyat daerah menurut asas otonomi dan tugas pembuatan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain faktor sarana prasarana, kepegawaian, dan manajemen. Dalam organisasi yang mempunyai struktur yang lengkap dan dilengkapi dengan sarana dan prasarana, peralatan yang modern, serta infrastruktur lainnya untuk mencapai tujuan organisasi di samping pengaruh prestasi kerja dari seorang pemimpin juga dipengaruhi perilaku seseorang. Perilaku seseorang bisa dipengaruhi oleh faktor dari dalam diri orang tersebut dan juga dipengaruhi oleh faktor luar.

Perilaku kerja seseorang dapat bertambah atau berkurang, tergantung pada situasi dan kondisi, baik kondisi lingkungan kerja maupun kondisi atasan.

Pelaksanaan administrasi perkantoran diawali dengan proses perencanaan sumber daya manusia yaitu kegiatan yang dilakukan untuk menentukan kebutuhan sumber daya manusia suatu perkantoran. Dengan adanya perencanaan tersebut maka diharapkan suatu perkantoran dapat memperoleh pegawai kerja yang terampil dan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perkantoran tersebut. Selanjutnya diperlukan proses rekrutmen yang baik. Proses rekrutmen yang baik sangat diperlukan dalam administrasi perkantoran.

Administrasi Perkantoran merupakan sebagai salah satu cabang ilmu yang memfokuskan pada layanan untuk mendapatkan, mencatat, dan menganalisis informasi, baik itu merencanakan maupun mengomunikasikannya guna mengamankan aset administrasi organisasi ataupun perkantoran. Serta layanan administrasi itu sendiri untuk mencapai tujuan. Perkantoran juga merupakan rangkaian aktivitas merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi, dan mengendalikan hingga menyelenggarakan secara tertib pekerjaan administrasi perkantoran.¹

Setelah proses rekrutmen pegawai akan melalui tahap penempatan karyawan. Di mana pegawai ditempatkan sesuai dengan bidang dan keahliannya masing-masing. Namun penempatan pegawai tidak sesuai dengan bidang dan keahliannya maka hal tersebut akan menimbulkan dampak pekerjaan, di antaranya adalah turunnya semangat kerja pegawai, kurangnya tanggung jawab, kekeliruan dalam melaksanakan pekerjaan dan tidak sesuainya pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan yang sesuai perencanaan.

Kinerja instansi merupakan gambaran mengenai seberapa jauh keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Sedangkan indikator suatu kinerja merupakan ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebagai dasar untuk menilai kinerja suatu organisasi. Kinerja merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan. Kinerja (*performance*) merupakan variabel yang penting dalam ditentukan oleh kinerja. Dengan kata lain, kinerja merupakan faktor yang menentukan terhadap keberhasilan. Dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi, variable kinerja perlu mendapat perhatian oleh pengelola organisasi untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal.²

Prestasi kerja dipengaruhi oleh kecakapan (*ability*), pengetahuan (*knowledge*), kemahiran (*capability*), kemampuan (*competency*), dan perilaku positif serta motivasi yang tinggi. Dalam kondisi tersebut dapat dilihat secara kuantitatif dan kualitatif pada waktu melaksanakan pekerjaannya. Untuk itu perilaku pegawai perlu dinilai dan dievaluasi secara periodik dan berkesinambungan. Dengan mengetahui kinerja pegawai tidak saja merupakan umpan balik bagi pegawai yang bersangkutan tentang sejauh mana beban tugas yang diberikan kepadanya dapat diselesaikan dengan baik, tetapi juga sebagai bahan untuk mengambil keputusan bagi pimpinan dalam hal mengidentifikasi ketidak efesiennya kerja agar kinerja pegawai selalu dapat menjawab kebutuhan organisasi maka sumber daya manusia perlu terus dibangun dan dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan.

Dari proses perencanaan rekrutmen dan penempatan yang telah dilakukan diperlukan juga suatu sistem administrasi perkantoran, karena administrasi perkantoran tersebut merupakan suatu sumber utama manajemen dalam mengatur penyelesaian administrasi dalam bidang dan keahlian yang dimiliki. Administrasi perkantoran memiliki peran yang sangat penting bagi suatu perkantoran sehingga pelaksanaannya harus diperhatikan. Namun tidak semua organisasi atau instansi melaksanakan proses perencanaan, rekrutmen dan penempatan pegawai. Masih ada instansi yang tidak melakukan perencanaan dalam perekrutan Pegawai kerja. Hal tersebut menyebabkan proses rekrutmen berjalan tidak sesuai

¹ Badri Munir Sukoco, *Op.Cit.* hal. 3

²Robin, P.Stephen. *Perilaku Organisasi.Edisi Indonesia*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia, 2003, hal. 258.

dengan prosedur yang berlaku. Masih ada kecurangan-kecurangan yang terjadi dalam proses ini, penerimaan belum sesuai dengan kebutuhan wilayah masing-masing.

Hal ini kadang kala menimbulkan efek kurang baik pada budaya kerja di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD/OPD) yang bersangkutan. *Pertama*, PNS menjadi malas dan tidak mau meningkatkan kompetensinya agar bisa melaksanakan semua pekerjaan di kantor karna tinggal menyerahkan kepada pegawai honorer untuk mengerjakan dan menyelesaikannya, pegawai honorer pun seringkali tidak punya pilihan sehingga terpaksa harus mau bekerja lebih berat/banyak dibandingkan PNS. *Kedua*, ada kalanya pegawai honorer menjadi merasa berkuasa karna mengerjakan lebih banyak tugas-tugas penting dibandingkan PNS, apalagi ada beberapa pejabat yang lebih senang melibatkan honorer dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dibandingkan PNS, sehingga honorer menjadi lebih ahli dan menguasai pekerjaan dibanding PNS serta mengetahui data-data penting.

Berdasarkan Peraturan Bupati Bungo Nomor 39 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Bagan Struktur Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah selanjutnya disebut BPPRD Kabupaten Bungo, belum sepenuhnya melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan ketentuan peraturan Bupati Bungo. Hal tersebut dikarenakan pegawai belum sepenuhnya memahami proses administrasi yang sesuai dengan petunjuk yang telah ditetapkan. Di samping itu, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa rendahnya kinerja pegawai diakibatkan oleh rendahnya perilaku kerja. Sedangkan indikasi kinerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor yang mempengaruhi, antara lain adalah perilaku pegawai dengan penyelesaian tugas, jam kerja, dan pemakaian fasilitas kantor.

Berdasarkan pengamatan penyelesaian administrasi perkantoran yang dilakukan oleh pegawai honorer belum optimal, dapat dilihat dari:

1. Karena kurangnya pembinaan dilakukan oleh PNS atasannya masing-masing.
2. Terlalu banyaknya pegawai honorer dibandingkan dengan ketersediaan pekerjaan rutinitas.
3. Perekrutan pegawai honorer tidak memiliki keahlian pada bidang administrasi publik.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kinerja pegawai honorer terhadap penyelesaian administrasi perkantoran pada Badan Pengelolaan Pajak dan Restribusi Daerah Kabupaten Bungo?
2. Apa hambatan yang dihadapi oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Restribusi Daerah dalam kinerja terhadap penyelesaian administrasi perkantoran?
3. Apa upaya yang dilakukan Pemerintah Daerah dalam mengatasi hambatan kinerja pegawai honorer di Badan Pengelolaan Pajak dan Restribusi Daerah Kabupaten Bungo?

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kinerja pegawai honorer terhadap penyelesaian administrasi perkantoran pada Badan Pengelolaan Pajak dan Restribusi Daerah Kabupaten Bungo.
2. Untuk mengetahui Faktor-faktor pendukung dan penghambat kinerja terhadap penyelesaian Administrasi Perkantoran di Badan Pengelolaan Pajak dan Restribusi Daerah Kabupaten Bungo.
3. Untuk mengetahui upaya yang dilakukan Pemerintah Daerah dalam mengatasi hambatan kinerja Pegawai Honorer di Badan Pengelolaan Pajak dan Restribusi daerah.

2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas dan Seluruh Karyawan Badan Pengelolaan Pajak dan Restribusi Daerah Kabupaten Bungo. Dalam pengambilan sampel, penulis menggunakan teknik penelitian dengan cara memakai *teknik purposive sampling*. Yang menjadi sampel atau informan dalam penelitian ini berjumlah 11

orang. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi dan wawancara dan dokumentasi. Sumber data data primer dan data sekunder.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Kinerja Pegawai Honorer Terhadap Penyelesaian Administrasi Perkantoran Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Restribusi Daerah Kabupaten Bungo.

Pegawai Honorer merupakan karyawan kontrak yang dibentuk suatu Instansi Pemerintahan dalam bentuk kerjasama yang didasarkan pada tugas pokok dan fungsi masing-masing, sehingga Pemerintah bertanggung jawab terhadap kelancaran kinerja tugas masing-masing. Bentuk kerjasama ini dimaksudkan untuk mempercepat pelaksanaannya penyelesaian Administrasi perkantoran.

Salah satu tugas dari Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo adalah untuk melakukan pembinaan disiplin dan peningkatan kinerja bagi pegawai honorer yang ada di lingkungannya dan harus lebih berbenah diri dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Berikut ini dapat digambarkan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai tersebut adalah dengan melakukan pengawasan bagi seluruh pegawai yang ada. Karena pelaksanaan pengawasan merupakan tindakan yang efektif untuk dapat mengetahui kondisi disiplin dalam penerapan lima hari kerja bagi Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo.

Untuk mengetahui perilaku pegawai terhadap penetapan lima hari kerja yang dilakukan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo di atas, maka penulis melihat indikator-indikator pelaksanaan fungsi tersebut sebagaimana di bawah ini.

a. Peranan Kepala Badan Sebagai Pimpinan Dalam Kinerja Pelaksanaan Administrasi Perkantoran

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain faktor sarana prasarana, kepegawaian, dan manajemen. Dalam organisasi yang mempunyai struktur yang lengkap dan dilengkapi dengan sarana dan prasarana, peralatan yang modern, serta infrastruktur lainnya untuk mencapai tujuan organisasi di samping pengaruh prestasi kerja dari seorang pemimpin juga dipengaruhi perilaku seseorang. Perilaku seseorang bisa dipengaruhi oleh faktor dari dalam diri orang tersebut dan juga dipengaruhi oleh faktor luar. Perilaku kerja seseorang dapat bertambah atau berkurang, tergantung pada situasi dan kondisi baik kondisi lingkungan kerja maupun kondisi atasan.

Hal ini memang dibenarkan oleh Kepala Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah (BP2RD) Kabupaten Bungo, dapat diketahui hasil wawancara peneliti dengan Bapak Bambang Rodianto Mengatakan bahwa:³ “Seorang pimpinan memang sudah seharusnya menjalankan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala badan yang sesuai dengan peraturan Bupati yang ada dalam keputusan Nomor 5 Tahun 2016. Tugas saya sebagai kepala badan menyesuaikan apa yang seharusnya saya lakukan terhadap bawahan. Sesuai dengan (keputusan bupati) Berkomunikasi dengan baik dengan bawahan sangatlah perlu, dengan penyampaian tugas yang saya berikan secara detail. Karena komunikasi yang baik salah satu proses penyampaian yang dapat diterima dan dimengerti. Membekup bawahan tidaklah mudah, karena banyaknya pegawai honorer yang merasa tidak dibutuhkan bahkan tidak diperdulikan. Terkadang saya menilai dari kinerja yang baik dan sesuai dengan apa yang saya inginkan, sehingga saya mengerjakan hanya satu Pegawai itu-itu saja. Karena pekerjaan yang sangat lamban dikerjakan”.

Dari penjelasan Kepala Badan BP2RD Kab Bungo, menjelaskan bahwa tugas yang diberikan sesuai dengan keputusan bupati yang telah di buat, kemudian berdasarkan penilaian-penilaian yang dilakukan. sebagian pegawai untuk bekerja sesuai dengan porsi

³ Hasil Wawancara Dengan H.Bambang Rodianto, Plt. Kepala Badan, Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 12 April 2017.

tugas yang diamanatkan, bahkan ditemukan pegawai bahkan pejabat yang lamban dalam penyelesaian tugas, sehingga perilaku pegawai/pejabat tersebut berdampak pada kinerja dinas atau organisasi. Hal demikian diungkap oleh Kepala badan dinas pengelolaan pajak dan retribusi daerah, bahwa masih ditemukan staf/ pegawai belum dapat menyelesaikan tugasnya tepat waktu.

b. Kinerja Pegawai Honorer Terhadap Penyelesaian Tugas Administrai Perkantoran.

Kondisi kinerja dari pegawai honorer yang ada di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo masih kurang baik. Hal ini dijelaskan oleh Bapak J. Ishak, Kasubbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi ia mengatakan“Masih banyaknya perilaku pegawai honorer yang tidak berusaha untuk menyelesaikan tugas-tugasnya pada waktunya, melainkan mereka saling berkumpul dan mendiskusikan hal-hal yang kurang penting yang tidak ada kaitannya dengan Tupoksi masing-masing sehingga tugas-tugas menjadi terabaikan.”⁴

Tabel 5
Deskripsi Level Kinerja Pegawai Honorer

No	Indikator Kinerja Pegawai Honorer	Angka	%
1	Amat Baik	91-100	35,46
2	Baik	76-90	39
3	Cukup	61-75	43
4	Sedang	51-60	57
5	Kurang	50/ kebawah	71

Sumber :Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kab. Bungo.Tahun 2017

Dari jumlah pegawai honorer di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo secara keseluruhan ada 141 orang. Dapat dilihat berdasarkan tabel di atas bahwa kinerja pegawai honorer sangat tidak baik, persen di atas menunjukkan penurunan. Yaitu, amat baik dari angka kinerja 91-100 hanya 35,46%, baik dari angka kinerja 76-90 hanya 39%, cukup dari angka kinerja 61-75 hanya 43%, sedang dari angka kinerja 51-60 hanya 57% dan dalam konteks kurang dari angka kinerja 50 ke bawah lebih banyak yaitu 71%.

Senada yang disampaikan oleh Elza Silvia, Pegawai Honorer Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah ia menyampaikan “Jika ditanya kepada pegawai honorer tersebut, mereka bukannya tidak memiliki pekerjaan atau tugas yang perlu untuk diselesaikan, tetapi dikarenakan tugas tersebut belum dibutuhkan dalam waktu dekat sehingga mereka bermalas-malasan dalam menyelesaikannya”.⁵ Bahkan mereka tidak akan bekerja sebelum ada perintah atasan, pekerjaan yang dilakukan pegawai honorer bukan menyangkut dengan tupoksi yang telah ditetapkan. Melainkan menunggu perintah terlebih dahulu. Pada akhirnya pekerjaan tersebut belum juga selesai hingga waktunya akan tiba. Untuk menghadapi hal ini, maka atasan akan membagi tugas yang belum selesai tersebut kepada seluruh pegawai honorer yang ada di bidangnya untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut secara bersama-sama agar dapat selesai tepat pada waktunya.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja pegawai honorer sangatlah tidak baik, dikarenakan tidak tepatnya penerapan pegawai sesuai kemampuan kinerja bidang masing-masing.

⁴ Hasil Wawancara Dengan J. Ishak, Kasubbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 12 April 2017.

⁵ Hasil Wawancara Dengan Elza Silvia, Pegawai Honorer Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 12 April 2017.

c. Analisis Kinerja Pegawai Honorer Terhadap Penyelesaian Administrasi Perkantoran.

Sesuai dengan ketentuan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan oleh Peraturan Bupati No 39 Tahun 2016, maka pegawai honorer harus memahami pekerjaan yang telah diberikan sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing. Dengan adanya tugas yang diberikan, maka Pegawai honorer bisa mengerjakan tugas dengan tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Menurut Bambang Rodianto selaku kepala Badan "...masih ditemukan sikap dan tindakan pegawai yang tidak sesuai dengan kinerja yang diharapkan bahkan tidak sesuai dengan tugas masing-masing".⁶

Berdasarkan wawancara dengan ishak selaku kassubag umum dan kepegawaian mengatakan, "...bahwa ada sebagian pegawai honorer yang masih tidak paham dan kurangnya kesadaran dengan tugas masing-masing".⁷ Dilain pihak, menurut Tari ia mengatakan bahwa "...dari ketidak pahaman dan ketidak sadaran dalam tugas tersebut tidak adanya perintah dari atasan ataupun penyampaian yang bisa dimengerti oleh pegawai honorer".⁸

Sementara Arifin selaku kassubid pengembangan BPPRD mengatakan, "...Kondisi kurang disiplin dari sebagian pegawai honorer dapat dilihat dari sebagai sebab akibat belum efektifnya pembinaan yang dilakukan, sehingga melahirkan tingkat kesadaran yang rendah dengan menghasilkan kualitas kinerja di bawah standar".⁹

Berbeda yang disampaikan Nani Kurniati selaku kasubag keuangan menyatakan, "...Berdasarkan hasil penelitian dan didukung data serta informasi dari lokasi penelitian, bahwa perilaku pegawai honorer terhadap kinerja dalam penyelesaian administrasi perkantoran belum maksimal, dikarenakan kurangnya kesadaran dalam kerja maupun tugas masing-masing yang telah diberikan dan kurangnya pembinaan disiplin".¹⁰

Sedangkan menurut Juharli selaku Pegawai Honorer mengatakan, "...bahwa kecenderungan sebagian pegawai honorer kurangnya kinerja dalam bekerja dikarenakan kurangnya pembinaan dan pelaksanaan fungsi pengawasan dari atasan".¹¹ Hal senada juga disampaikan oleh Bambang Rodianto, "...bahwa fungsi pengawasan yang dilakukan oleh atasan masih belum efektif untuk mendisiplinkan kinerja pegawai, karena hasil temuan kinerja dalam menyelesaikan administrasi perkantoran belum maksimal ditindak lanjuti sebagaimana mestinya, pada hal pemerintahan Kabupaten Bungo telah menetapkan aturan kerja".¹²

Berdasarkan wawancara di atas, bahwa Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah belum optimal dalam kinerja administrasi perkantoran yang sesuai dengan tupoksi yang telah ditentukan.

3.2 Hambatan Yang Dihadapi Oleh Badan Pengelolaan Pajak Dan Restribusi Daerah Dalam Kinerja Terhadap Penyelesaian Administrasi Perkantoran

⁶ Hasil Wawancara Dengan Bambang Rodianto, Sekretaris Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 13 April 2017.

⁷ Hasil Wawancara Dengan . Ishak, Kasubag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 13 April 2017.

⁸ Hasil Wawancara Dengan Tari, Pegawai Honorer Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 13 April 2017.

⁹ Hasil Wawancara Dengan Arifin, Kasubid Pengembangan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 12 April 2017.

¹⁰ Hasil Wawancara Dengan Nani Kurniati, Kasubag Keuangan dan Aset Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 15 April 2017.

¹¹ Hasil Wawancara Dengan Juharli, Pegawai Honorer Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 15 April 2017.

¹² Hasil Wawancara Dengan Bambang Rodianto, Sekretaris Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 15 Mei 2017.

Tujuan dari kinerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah adalah Mewujudkan peningkatan sistem pengelolaan pajak dan retribusi daerah yang efektif dan efisien. Mewujudkan peningkatan kualitas pelayanan pajak dan retribusi daerah, Meningkatkan kualitas SDM, Mengembangkan dan memantapkan kinerja organisasi, Mewujudkan fungsi badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah sebagai koordinator di bidang PAD, Mewujudkan peningkatan penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah.

Dalam kegiatan kinerja Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah di Kabupaten Bungo sudah tentu memiliki beberapa hambatan-hambatan dalam menyelesaikan pelaksanaannya administrasi perkantoran. Untuk mengetahui hambatannya akan dijabarkan dalam uraian berikut berdasarkan pengamatan dan observasi yang peneliti temukan di lapangan.

a. Kurang Aktifnya Pegawai Honorer Terhadap Penyelesaian Administrasi Perkantoran

Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, berdasarkan hasil pekerjaan tugas yang diselesaikan, masih ada sebagian pegawai atau staf dalam melaksanakan tugas yang diemban tidak sesuai dengan harapan, dikarenakan tugas yang harusnya diselesaikan begitu banyak.

Hal ini dijelaskan oleh Bambang Rodianto yaitu banyaknya tugas yang diberikan tanpa penjelasan yang kurang dapat dipahami, yang membuat pekerjaan menjadi terlambat diselesaikan. “..Dapat disimpulkan bahwa hanya sebagian Pegawai yang mengetahui dan memahami apa yang menjadi beban tugas yang diberikan dan pedoman-pedoman kerjanya sedangkan sebagian lagi hanya sekedar mengetahui tetapi masih kurang memahami pelaksanaan tupoksinya masing-masing.¹³

b. Kurangnya Ketegasan Atasan Dalam Penegakkan Disiplin.

Sumber Daya Manusia sangat menentukan keberhasilan suatu kegiatan organisasi, berapapun baiknya program yang telah direncanakan jika tidak didukung dengan SDM yang memadai maka tidak akan teralaksana secara optimal.

Selaku pimpinan atau atasan dalam melakukan pengawasan, idealnya harus memperlakukan sama terhadap seluruh pegawai atau staf, sehingga semua merasa sama terhadap ketentuan yang berlaku. Namun, bila dilihat dalam praktek sehari-hari belum ditemukan tindakan yang tegas dari atasan kepada bawahan yang melanggar ketentuan yang telah ditetapkan. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh Zamroni salah seorang Pegawai mengatakan bahwa, “..sebagian staf atau pegawai yang kebetulan mempunyai keluarga di lingkungan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo dan menduduki posisi yang lebih tinggi, maka perlakuan kepada staf tersebut apabila terjadi pelanggaran peraturan tidak diberikan sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.¹⁴ Hal lain juga dikatakan oleh M. Wardani, bahwa “...keputusan yang telah disepakati bersama antara atasan/pimpinan dengan bawahan dalam suatu pertemuan internal untuk diterapkan kepada seluruh staf atau pegawai, tentang pengenaan sangsi terhadap ketidak disiplin pegawai belum dilakukan secara tegas.¹⁵

Berdasarkan hasil wawancara di atas, penulis menyimpulkan bahwa salah satu faktor penghambat kinerja Pegawai honorer terhadap penyelesaian tugas administrasi perkantoran disebabkan oleh kurangnya pemahaman dalam penyampaian tugas dan kurang tegasnya atasan dalam penerapan sangsi kerja kepada bawahan yang kurang atau tidak disiplin.

c. Kurangnya Kesadaran Kinerja Pegawai Honorer Terhadap Penyelesaian Tugas Administrasi Perkantoran.

¹³ Hasil Wawancara Dengan Bambang Rodianto, Plt. Kepala Badan, Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 17 April 2017.

¹⁴ Hasil Wawancara Dengan Zamroni, Staf PNS Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 17 April 2017.

¹⁵ Hasil Wawancara Dengan M. Wardani, Kasubbid Pendataan dan Penilaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 17 April 2017.

Perilaku yang terjadi dapat dilihat kurangnya motivasi dari atasan pada jam kerja kepada bawahan. Pada saat jam kerja masih ada Pegawai yang meninggalkan ruangan dalam waktu yang cukup lama, padahal tidak ada keperluan yang mendesak. Kesadaran dalam mengerjakan tugas dapat dilihat dari perilaku Pegawai yang tidak menghargai peraturan. Dengan demikian kinerja pegawai terhadap penyelesaian tugas administrasi perkantoran tidak sesuai dengan tupoksi yang telah dibuat.

Berdasarkan wawancara dengan Bambang Rodianto selaku pelaksana tugas, "...bahwa kurangnya kinerja pegawai honorer dapat dilihat dari kurangnya kesadaran dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi yang telah diberikan yang seharusnya menjadikan sebagai kebutuhan dirinya.¹⁶ Hal senada juga dikatakan oleh Bambang, "...bahwa sebagian pegawai kurang menyadari tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai kontrak yang telah digaji untuk melaksanakan tupoksi masing-masing.¹⁷ Di lain pihak, Reza menyatakan "...bahwa, salah satu penyebab kurangnya kesadaran pegawai dalam kinerja dikarenakan tidak berjalannya aturan *reward* dan *punishment* secara adil dan merata.¹⁸

Akhirnya penulis melihat bahwa kesadaran merupakan modal utama yang harus dimiliki oleh pegawai honorer untuk meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas. Dan kesadaran juga muncul jika sistem kepegawaian sudah berjalan secara optimal dan merata kepada semua jajaran.

d. Kurangnya Pembinaan Kinerja Pegawai Honorer Terhadap Penyelesaian Tugas Administrasi Perkantoran.

Salah satu fungsi kepemimpinan dalam mengelola organisasi adalah fungsi pengarahan (*actuating*), dengan fungsi tersebut bawahan dapat termotivasi untuk melaksanakan pekerjaan. Begitu pula sebaliknya apabila fungsi tersebut tidak berjalan dengan baik, akan mengakibatkan pelaksanaan tugas pada organisasi tidak akan efektif berjalan.

Begitu pula yang terjadi pada sebagian pegawai honorer di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, di mana semangat atau etos kerja pegawai nampak menurun. pegawai merasa kurang diperhatikan, kurang mendapat penghargaan dan kurang diberi tanggung-jawab, sehingga pada sebagian perilaku pegawai nampak malas bekerja dan terkesan datang ke kantor sekedar melaksanakan kewajiban.

Apabila pegawai yang bersangkutan diberi tugas, baik tugas sesuai dengan tupoksi maupun tugas tambahan yang diberikan atasan, terkesan tidak sepenuh hati. Berdasarkan keluhan-keluhan yang disampaikan oleh pegawai yang demikian itu, terlihat bahwa mereka merasa tidak punya gairah bekerja, dan semangat kerja menjadi berkurang, yang pada gilirannya disiplin kepegawaian tidak diindahkan. Dengan demikian akan membuat kinerja pegawai tidak dapat mendukung dalam penyelesaian tugas administrasi perkantoran.

Hal tersebut sesuai wawancara dengan Bambang Rodianto, "... bahwa sebagian pimpinan pada Dinas Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo kurang memperhatikan perlunya pengarahan dan motivasi kepada pegawai yang dipimpinya, sehingga pegawai menjadi kurang disiplin dan memiliki kinerja yang rendah.¹⁹

3.3 Upaya yang dilakukan Pemerintah Daerah dalam mengatasi hambatan kinerja Pegawai honorer di Badan Pengelolaan Pajak dan Restribusi Daerah Daerah di Kabupaten Bungo

¹⁶ Hasil Wawancara Dengan H.Bambang Rodianto, Plt. Kepala Badan, Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 17 April 2017

¹⁷ Hasil Wawancara Dengan Bambang Rodianto, Sekretaris Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 20 April 2017.

¹⁸ Hasil Wawancara Dengan Reza, Pegawai Honorer Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 20 April 2017

¹⁹ Hasil Wawancara Dengan Bambang Radianto, Plt. Kepala Badan, Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 20 April 2017.

Dari kondisi dan kendala yang dihadapi dalam penegakan kinerja Pegawai Honorer di lingkungan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, ada beberapa upaya yang dapat dilakukan dalam peningkatan disiplin kerja, di antaranya adalah:

1. Adanya Ketegasan dari Pimpinan.

Secara umum keteladanan seorang pimpinan dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah maupun swasta mutlak diperlukan karena dengan menerapkan pola keteladanan bagi seorang pimpinan merupakan contoh yang baik untuk ditiru oleh pegawai atau staf. Salah satu ciri keteladanan adalah adanya ketegasan oleh atasan/pimpinan dalam menerapkan suatu peraturan dan perundang-undangan dengan mengawali dari diri seorang pimpinan/atasan itu sendiri. Dengan demikian, seorang pimpinan atau atasan dapat bertindak tegas dalam memberlakukan setiap peraturan dan perundang-undangan yang berlaku bagi pegawai honorer.

Berdasarkan wawancara dengan kasubbag umum dan kepegawaian, "...bahwa setiap pegawai atau staf diharapkan sama dihadapan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, dengan tidak melihat dari status ataupun latar belakang yang dimiliki oleh pegawai atau staf.²⁰ Sedangkan menurut Sekretaris, "...bahwa kemampuan seorang atasan memberlakukan pegawai atau staf sama dihadapan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku merupakan titik awal tercapainya keadilan dan disiplin dengan kinerja yang ikhlas dari setiap pegawai.²¹

Oleh sebab itu, disiplin yang ikhlas sangat diperlukan untuk selanjutnya dapat diterapkan dan ditiru oleh pegawai lainnya. Dengan tercapainya disiplin yang ikhlas dalam diri setiap Pegawai maka penyelesaian tugas administrasi perkantoran itu sendiri dianggap menjadi kebutuhan dan tidak harus selalu ada komando dari atasan untuk selalu mengarahkan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

2. Meningkatkan Kesadaran kinerja Pegawai Honorer dalam penyelesaian tugas administrasi perkantoran.

Setiap peraturan-peraturan tugas pokok dan fungsi yang ada akan dapat efektif dan mencapai hasil yang maksimal apabila didukung kesadaran dari seluruh pegawai untuk memahami kerja dan tugas masing-masing. Demikian juga halnya menyangkut peraturan perundang-undangan mengenai tugas pokok dan fungsi. Oleh sebab itu, kesadaran adalah salah satu upaya untuk memberhasilkan peningkatan kinerja pegawai honorer pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo.

Dengan adanya kesadaran diharapkan seluruh pegawai atau staf pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo menjadi pegawai atau staf yang mengerti, patuh, dan taat pada aturan kerja, sehingga akan tercapai staf yang berkualitas, kompetitif, mempunyai kualitas yang tinggi, dan taat hukum.

Berdasarkan wawancara dengan Bambang Rodianto, "...bahwa dengan adanya kesadaran pegawai serta dukungan atasan dapat meningkatkan kinerja dalam penyelesaian administrasi perkantoran, dengan akhirnya perbaikan kualitas kinerja dan budaya organisasi.²² Hal ini juga didukung oleh Sekretaris, "...bahwa untuk masa yang akan datang perlu adanya kesadaran yang matang dari seluruh pegawai²³

Penulis melihat perlunya adanya kesadaran yang tinggi dari seluruh pegawai dalam memahami ketentuan tugas pokok dan fungsi kerja yang telah ditetapkan berdasarkan

²⁰Hasil Wawancara Dengan J. Ishak, Kasubbag Umum dan Kepegawaian Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 20 April 2017.

²¹Hasil Wawancara Dengan Bambang, Sekretaris Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 20 April 2017.

²² Hasil Wawancara Dengan Bambang Rodianto, Plt. Kepala Badan, Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 20 April 2017.

²³Hasil Wawancara Dengan Bambang, Sekretaris Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 20 April 2017.

ketentuan yang berlaku, hal ini untuk menciptakan sinergi dan kinerja yang baik dalam pencapaian tujuan organisasi.

3. Meningkatkan Pembinaan Kepada Pegawai Honorer Terhadap Penyelesaian Tugas Administrasi Perkantoran.

Untuk dapat melaksanakan kinerja pegawai honorer dalam penyelesaian tugas administrasi perkantoran pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo peran pimpinan untuk mengharapkan perbaikan kinerja harus secara berkala memberikan pembinaan melalui pimpinan terbawah. Dengan pembinaan secara konsisten akan membawa hasil yang diharapkan serta didukung akan motivasi/dukungan pegawai. Pembinaan harus dilakukan seluruh pejabat pada BP2RD Kabupaten Bungo melalui pemberian petunjuk maupun penghargaan akhirnya diharapkan kesadaran dalam bekerja dapat lebih meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari.

Berdasarkan wawancara dengan Sekretaris, "...bahwa pembinaan akan dilakukan secara konsisten kepada pegawai atau staf diharapkan dapat menumbuhkan semangat kerja, disiplin terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing."²⁴ Hal senada juga disampaikan oleh Bambang Rodianto, "...bahwa dengan pembinaan peningkatan kinerja dapat membuat pegawai paham akan tugas yang diberikan dengan dikaitkan bahwa BP2RD Kabupaten Bungo memberikan tunjangan selain gaji".²⁵

4. Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa mengenai Analisis Kinerja Pegawai Honorer Terhadap Penyelesaian Administrasi Perkantoran di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku, di mana masih ditemukan berbagai permasalahan terkait dengan kurangnya pemahaman atas tugas sesuai dengan tupoksi yang telah ditetapkan dalam menyelesaikan tugas administrasi perkantoran.
2. Hambatan yang dihadapi oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kinerja Pegawai Honorer Terhadap Penyelesaian Administrasi Perkantoran yaitu kurang aktifnya Pegawai honorer terhadap penyelesaian administrasi perkantoran, kurangnya pemahaman dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dan kurangnya pembinaan yang dilakukan.
3. Upaya yang dilakukan oleh Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo untuk mengatasi hambatan yang dihadapi adalah meningkatkan kesadaran pegawai kerja honorer dalam penerapan tugas pokok dan fungsi, meningkatkan kesadaran pegawai honorer serta dukungan atasan dan meningkatkan pembinaan kepada pegawai honorer terhadap pemahaman kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai honorer.

Saran yang dapat penulis berikan adalah ;

1. Agar Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo lebih memperhatikan kebutuhan pegawai honorer agar dalam waktu bekerja tidak ada lagi pegawai kerja honorer yang hanya duduk-duduk menghabiskan waktu tanpa bekerja.
2. Agar Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo memberikan motivasi atau untuk menumbuhkan tingkat kesadaran yang tinggi bagi pegawai kerja honorer dalam penerapan dan pemahaman tugas pokok dan fungsi untuk meningkatnya kinerja.
3. Agar Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo melakukan pembinaan secara intensif dan terprogram tentang peraturan yang telah ditetapkan kepada semua pegawai kerja honorer.

²⁴ Hasil Wawancara Dengan Bambang Rodianto, Sekretaris Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 20 April 2017.

²⁵ Hasil Wawancara Dengan Bambang Rodianto, Plt, Keapal Badan. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo, Tanggal 20 April 2017.

Ucapan Terimakasih

Ucapan terima kasih kepada semua pihak yang sudah membantu, memotivasi dan berkontribusi dalam menyelesaikan penelitian ini yaitu kepada Badan Pengelolaan Paak dan Retribusi Daerah Kabupaten Bungo dan semua pihak yang sudah membantu dalam memberikan informasi berkaitan dengan penelitian ini. Kemudian untuk ibu Nanik Istianingsih, S.E., M.E selaku ketua LPPM yang telah memberikan fasilitas untuk melakukan penelitian, semoga ke depannya LPPM semakin baik, dan kepada semua teman-teman yang mungkin tidak saya uraikan namanya yang telah memberikan dukungan dalam bentuk apapun itu demi terlaksananya penelitian ini. Semoga semua kebaikan menjadi berkah dan dibalas oleh ALLAH SWT. Aamiin.

Daftar Pustaka

- Badri Munir Sukoco. (2007). *Manajemen Administrasi Perkantoran Moderen*. Penerbit Erlangga. Surabaya.
- Gary Dessler. (2003). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT INDEKS.
- Gouzali Sadam, (1997). *Kamus Istilah Kepegawaian*, Pustaka Sinar Harapan. Jakarta.
- Lexy J. (1996). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Miftah Thoha, (2005). *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia..* PT Fajar Interpratama Mandiri, Jakarta.
- Robert L.Mathias H.Jackson.(2004). *Human Resources Management*. Salemba Empat, Jakarta.
- Suharsimi Arikunto, (1993). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- _____. (1993). *prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Umar Husein, (2003). *Strategi Management in Action*, Gramedia Pustaka Umum, Jakarta.