

**ANALISIS PRIORITAS KEBIJAKAN DALAM RANGKA
PENINGKATAN KINERJA APARATUR PELAYANAN PUBLIK PADA
KANTOR KELURAHAN DI KABUPATEN SEMARANG**

Yanu Setiyanto

Kantor Kecamatan Bergas Kabupaten Semarang
yanusetiyanto12@gmail.com

ABSTRACT

The district office is one of the forefront public service agencies which its performance is directly felt and watched by the public, but the performance of its employees are stil not optimal. The main pupose of this research is to determine the priority of the employee's performance improvement policies of the district offices in the Semarang regional government. This research is using qualitative approach by analyzing the work ability, work facility, standard operational procedure and work discipline as the alternative variables in order to achieve the work performance improvement as the goals variable. The population of this research is 27 district offices in the Semarang regional government with the samples that being used are 13 persons hat consist the key informants, the main informants and the supporting informant who's being chosen though some determined criteria. The results of the analysis using AHP method find that the work discipline is the first priority, the work ability is the second, the standard operational procedure is the third priority and the work facility is the fourth priority with the consistency ratio (CR) value is 0,01. The conclusion of this research is that work discipline improvement is the first priority in the way to the employee's performance improvement of the district offices in the Semarang regional government which shows that work discipline of the public service office's employees is still not in the way they were desired to be.

Key Word : *Work Ability, Work Facility, Standard Operational Procedure, Work Discipline, Work Performance*

ABSTRAK

Kantor kelurahan merupakan instansi pelayanan publik terdepan yang kinerjanya dirasakan dan diawasi langsung oleh masyarakat, tetapi kinerja para aparaturnya masih belum optimal. Tujuan utama dilakukannya penelitian ini adalah untuk menentukan prioritas kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan melakukan analisis terhadap kemampuan kerja, fasilitas kerja, standar operasional prosedur serta kedisiplinan kerja sebagai variabel alternatif dalam rangka mencapai peningkatan kinerja sebagai variabel tujuan. Populasi dalam penelitian ini adalah 27 kantor kelurahan di Kabupaten semarang dengan sampel sejumlah 13 orang yang terdiri

dari informan kunci, informan utama dan informan pendukung yang dipilih melalui kriteria-kriteria yang telah ditentukan. Hasil analisa menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP). menemukan bahwa kedisiplinan kerja menjadi prioritas pertama dengan nilai koefisien 0,367, kemampuan kerja menjadi prioritas kedua dengan nilai koefisien 0,299, SOP menjadi prioritas ketiga dengan nilai koefisien 0,203 dan fasilitas kerja menjadi prioritas keempat dengan nilai koefisien 0,132 dengan nilai *consistency ratio* (CR) sebesar 0,01. Kesimpulan dari penelitian ini adalah peningkatan kedisiplinan kerja merupakan prioritas pertama dalam rangka peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang yang menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja para aparatur pelayanan publik masih belum sesuai yang diharapkan. Sehingga dalam penyusunan anggaran perlu diprioritaskan alokasi anggaran untuk kebijakan peningkatan kedisiplinan kerja para aparatur pelayanan publik.

Kata Kunci : Kemampuan Kerja, Fasilitas Kerja, Standar Operasional Prosedur, Kedisiplinan Kerja, Kinerja Pegawai

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia pada instansi pemerintah sangat diperlukan untuk mengelola pegawai yang bekerja di dalamnya agar diperoleh pegawai yang berkinerja baik, bermutu dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai sehingga dapat mencapai kinerja prima yang merupakan salah satu bagian dari upaya untuk mewujudkan tatanan sistem pemerintahan yang baik (*good governance*). Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun (2000) tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, *good governance* secara garis besar adalah pemerintah mampu menerapkan prinsip-prinsip profesionalisme, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, supremasi hukum dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat. Instansi pelayanan publik kinerjanya harus berkualitas dan mampu memenuhi kebutuhan pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Kantor kelurahan di Kabupaten Semarang merupakan kantor instansi pelayanan publik yang merupakan kepanjangan tangan dari pemerintahan daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam berbagai bidang, mulai dari administrasi kependudukan, pencatatan sipil sampai urusan pertanahan. Dengan kondisi umlah aparatur yang terbatas dengan beban kerja yang cukup signifikan membuat pengelolaan SDM pada kantor kelurahan harus dikelola secara baik sehingga kinerja pelayanan publik dapat berjalan optimal.

Menurut Mathis dan Jackson (2015), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu faktor kemampuan yang merupakan faktor kemampuan individual untuk melaksanakan pekerjaan yang meliputi bakat, minat dan faktor kepribadian lainnya. Kemudian faktor tingkat usaha yang meliputi motivasi, etika kerja, kehadiran dan rancangan tugas. Selanjutnya terdapat faktor dukungan organisasi berupa pelatihan dan pengembangan, sarana penunjang dan pemberian penghargaan. Terdapat juga faktor keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, serta faktor hubungan mereka dengan organisasi.

Menurut Hasibuan (2011), kemampuan kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dari hasil observasi di beberapa kantor kelurahan di wilayah Kabupaten Semarang, ditemukan permasalahan mengenai kemampuan kerja di kantor kelurahan di Kabupaten Semarang. Salah satu permasalahan yang ditemukan yaitu pegawai yang ditempatkan di kantor kelurahan seringkali tidak sesuai dengan spesifikasi pekerjaannya.

Menurut Sedarmayanti (2018), fasilitas kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Dari hasil observasi di beberapa kantor kelurahan di wilayah Kabupaten Semarang, ditemukan permasalahan mengenai permasalahan mengenai fasilitas kerja di kantor kelurahan dimana fasilitas kerja di beberapa kantor kelurahan kurang memenuhi syarat minimal, seperti ruang pelayanan yang kurang optimal karena selama beberapa tahun tidak pernah ada perbaikan atau peningkatan, peralatan kerja banyak yang tidak bekerja atau dalam kondisi kurang baik dan kurangnya jumlah komputer dan printer untuk pelayanan.

Merujuk pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 35 tahun (2012) tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan, Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan aktivitas organisasi, bagaimana dan kapan harus dilakukan, dimana dan oleh siapa dilakukan. Dari hasil observasi di beberapa

kantor kelurahan di wilayah Kabupaten Semarang, ditemukan permasalahan mengenai standar operasional prosedur pelayanan di kantor kelurahan dimana hampir di sebagian besar kantor kelurahan tidak terdapat atau tidak menjalankan SOP dengan benar.

Menurut Rivai (2011), kedisiplinan kerja merupakan suatu hal dipergunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan supaya mereka bersedia mengubah perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Dari hasil observasi di beberapa kantor kelurahan di wilayah Kabupaten Semarang, ditemukan pula permasalahan mengenai kedisiplinan pegawai, dimana pegawai di kantor kelurahan sering kurang disiplin dalam melaksanakan pekerjaan mereka, seperti kurang disiplin dalam jam kerja, penyelesaian pekerjaan dan melaksanakan tanggungjawab mereka sebagai aparatur pelayanan publik.

Kebijakan peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan membutuhkan alokasi anggaran yang cukup besar dalam penerapannya dan jika dilihat dari alokasi anggaran yang ada, maka kebijakan-kebijakan tersebut tidak dapat dilakukan secara bersamaan. Dengan keterbatasan tersebut, dibutuhkan sebuah skala prioritas untuk memilih satu atau dua kebijakan yang diprioritaskan lebih dari pada kebijakan lainnya untuk didahulukan dalam pelaksanaannya. Sehingga anggaran yang ada dapat dipergunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada satu persatu secara optimal.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan diatas, maka rumusan permasalahan pada pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Apakah dampak dari kemampuan kerja, fasilitas kerja, standar operasional prosedur dan kedisiplinan kerja terhadap kinerja aparatur pelayanan publik pada Kantor Kelurahan di Kabupaten Semarang ?
- b. Kebijakan mana yang seharusnya dijadikan prioritas dalam rangka peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada Kantor Kelurahan di Kabupaten Semarang ?

c. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa dampak dari kemampuan kerja, fasilitas kerja, standar operasional prosedur dan kedisiplinan kerja terhadap kinerja aparatur pelayanan publik pada Kantor Kelurahan di Kabupaten Semarang serta untuk menentukan prioritas kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada Kantor Kelurahan di Kabupaten Semarang.

B. LANDASAN TEORI

1. Kinerja

Menurut Mangkunegara (2016), Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam mengemban tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya. Kemudian menurut Handoko (2011), kinerja diartikan sebagai proses dimana suatu organisasi menilai serta mengevaluasi prestasi dari kinerja pegawai atau karyawan. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2015), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut. Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seorang pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Menurut Robbin dan Judge (2015), indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian dan komitmen. Menurut Mathis dan Jackson (2015), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu faktor kemampuan, faktor tingkat usaha dan faktor dukungan organisasi.

2. Kemampuan Kerja

Menurut Robbin dan Judge (2015), kemampuan adalah kapasitas individu saat ini untuk melakukan berbagai tugas dalam sebuah pekerjaan. Kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya terdiri dari kemampuan intelektual

(*Intellectual Ability*) dan kemampuan fisik (*Physical Ability*). Kemudian menurut Hasibuan (2011), kemampuan kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan menurut Mangkunegara (2016), secara psikologis kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan *reality (knowledge and skill)*.. Dari beberapa pendapat para ahli tersebut dapat dikatakan bahwa kemampuan merupakan kapasitas individu pegawai baik yang berupa pengetahuan maupun keterampilan dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

3. Fasilitas Kerja

Menurut Sedarmayanti (2018), fasilitas kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Kemudian menurut Bary (2012), fasilitas kerja adalah sebagai sarana yang diberikan perusahaan untuk mendukung jalannya nada perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh pemegang kendali. Sedangkan menurut Moenir (2015), fasilitas pelayanan antara sarana pelayanan adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama atau pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan dan juga berfungsi sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa fasilitas kerja adalah sarana fisik yang diberikan perusahaan atau instansi untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan pegawai agar dapat mencapai dengan tujuan yang diinginkan.

4. Standar Operasional Pelayanan (SOP)

Menurt Moekijat (2012), SOP adalah urutan langkah-langkah (atau pelaksanaan-pelaksanaan pekerjaan), dimana pekerjaan tersebut dilakukan, bagaimana melakukannya, bilamana melakukannya, dimana melakukannya dan siapa yang melakukannya. Menurut Atmoko (2011), standar operasional prosedur adalah suatu pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator-indikator teknis, administrasi dan prosedural serta tata kerja, prosedur

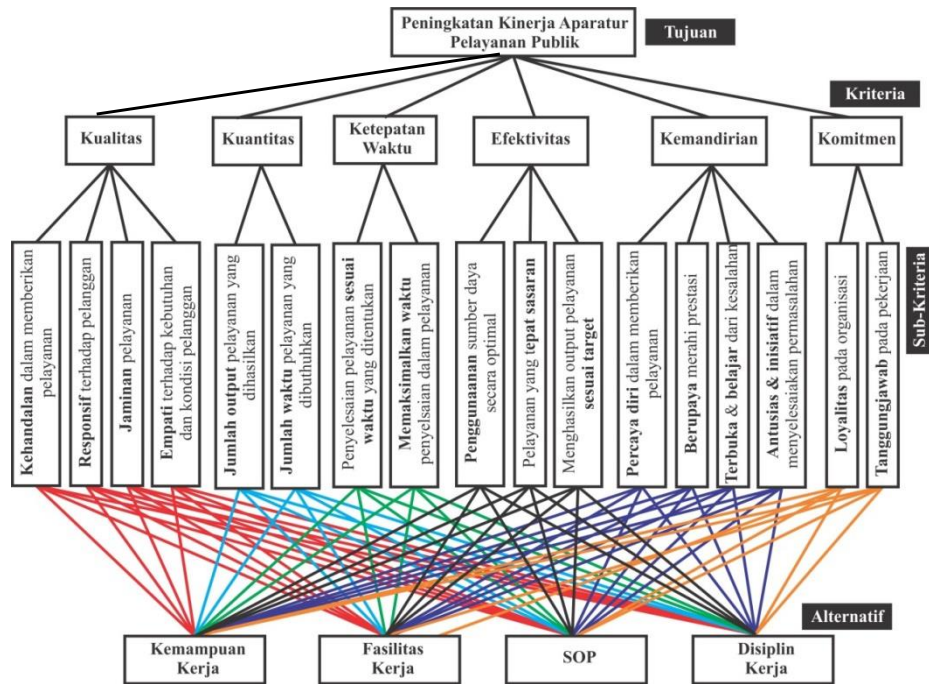
kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan. Sedangkan menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 35 tahun (2012) tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan, Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan aktivitas organisasi, bagaimana dan kapan harus dilakukan, dimana dan oleh siapa dilakukan.

5. Kedisiplinan Kerja

Menurut Hasibuan (2011), kedisiplinan kerja merupakan sebuah titik awal dari segala kesuksesan dalam rangka mencapai tujuan sebuah organisasi. Penerapan disiplin kerja dalam suatu organisasi bertujuan agar semua karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut bersedia dengan sukarela mematuhi serta mentaati setiap tata tertib yang berlaku tanpa ada paksaan. Kemudian menurut Simamora (2014), disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Sedangkan menurut Rivai (2011), kedisiplin kerja merupakan suatu hal dipergunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan supaya mereka bersedia mengubah perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan. Berdasarkan pendapat dari para ahli tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan perilaku, sikap atau perbuatan yang dilakukan sesuai dengan peraturan yang ada di sebuah organisasi baik yang tertulis maupun tidak tertulis dan terdapat sanksi apabila tidak dilaksanakan.

6. Kerangka Pikir

Alur kerangka pikir dengan metode AHP yang terdiri dari tujuan, kriteria, sub kriteria dan alternatif adalah sebagai berikut :



Gambar 1 Alur Kerangka Pikir

C. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami objek yang diteliti secara mendalam. Menurut Lincoln dan Denzin (2017), penelitian kualitatif bertujuan untuk membangun ideografik dari *body of knowledge*, sehingga cenderung dilakukan tidak untuk menemukan hukum-hukum dan tidak untuk membuat generalisasi, melainkan untuk membuat penjelasan mendalam atau ekstrapolasi atas objek tersebut.

2. Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode analisis AHP sehingga variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel tujuan, variabel kriteria, variabel sub kriteria dan variabel alternatif seperti yang ditunjukkan pada gambar 1.

3. Populasi, Sampel dan Teknik *Sampling*

Dalam penelitian ini populasinya adalah 27 kantor kelurahan di Kabupaten Semarang. Sementara sampel yang digunakan terdiri dari informan kunci,

informan utama dan informan pendukung. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *sampling* bertujuan (*purposive sampling*).

4. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kualitatif yang didapat dari wawancara langsung dengan oleh responden dan data kuantitatif yang didapat dari kuesioner. Sedangkan sumber data terdiri dari data primer yang didapat dari hasil obeservasi di lapangan, wawancara dengan responden serta kuesioner serta data sekunder yang diperoleh dari data dokumentasi lembaga dan studi kepustakaan.

5. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Menurut Riduwan (2018), observasi merupakan teknis pengumpulan data dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan.

b. Wawancara

Menurut Sugiyono (2013), wawancara adalah pertemuan yang dilakukan oleh dua orang untuk bertukar informasi maupun suatu ide dengan cara tanya jawab, sehingga dapat dikerucutkan menjadi sebuah kesimpulan atau makna dalam topik tertentu.

c. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2013), kuesioner atau angket adalah teknis pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

d. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013), dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu.

6. Teknik Analisa Data *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Menurut Marsono (2020), *Analytical Hierarchy Process* (AHP) adalah metode untuk memecahkan suatu situasi yang kompleks tidak terstruktur kedalam beberapa komponen dalam susunan yang hierarki, dengan memberi nilai subjektif tentang pentingnya setiap variabel secara relatif, dan menetapkan variabel mana

yang memiliki prioritas paling tinggi guna mempengaruhi hasil pada situasi tersebut. AHP dikembangkan oleh Thomas Saaty pada tahun 1993, yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah multi kriteria yang kompleks atau terdapat kriteria dari suatu masalah yang begitu banyak (multikriteria), struktur masalah yang belum jelas, ketidakpastian pendapat dari pengambilan keputusan, pengambil keputusan lebih dari satu orang, serta ketidakakuratan data yang tersedia. Konsep AHP mempunyai landasan aksiomatik yang terdiri dari *reciprocal comparison*, *homogeneity*, *independence* dan *expectations*. Sedangkan prinsip dasar AHP dalam menyelesaikan persoalan antara lain :

1. Prinsip *Decomposition* atau Penyusunan Hirarki
2. Prinsip *Comparative Judgement*
3. Prinsip *Synthesys of Priority*
4. Prinsip *Logical Consistency*

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Analisis Wawancara Penelitian

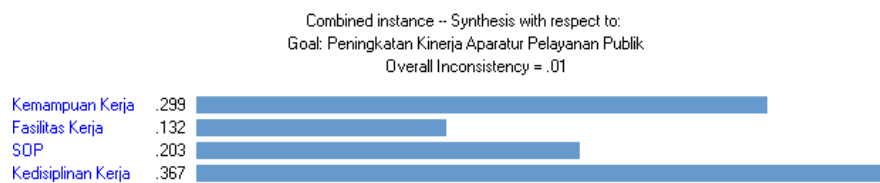
Dalam rangka untuk menjawab rumusan masalah pertama dalam penelitian ini maka dilakukan wawancara kepada informan dengan rangkuman hasil wawancara sebagai berikut :

- a. Dari ketiga belas informan yang dimintai pendapatnya tentang dampak kemampuan kerja terhadap peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang, 47% berpendapat sangat berpengaruh dan 53% berpendapat berpengaruh.
- b. Dari ketiga belas informan yang dimintai pendapatnya tentang dampak fasilitas kerja terhadap peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang, 31% berpendapat sangat berpengaruh dan 69% berpendapat berpengaruh.
- c. Dari ketiga belas informan yang dimintai pendapatnya tentang dampak standar operasional prosedur terhadap peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang, 38% berpendapat sangat berpengaruh dan 62% berpendapat berpengaruh.

- d. Dari ketiga belas informan yang dimintai pendapatnya tentang dampak kedisiplinan kerja terhadap peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang, 46% berpendapat sangat berpengaruh dan 54% berpendapat berpengaruh.

2. Hasil Analisis *Analytical Hierarchy Process (AHP)*

Dalam rangka untuk menjawab rumusan masalah kedua dalam penelitian ini, maka dilakukan pengambilan data menggunakan kuesioner. Data kuesioner yang berasal dari para informan tersebut, kemudian diolah menggunakan alat analisis Expert Choice 11 menghasilkan sistesis akhir sebagai berikut :



Gambar 2 Hasil Sintesis Akhir Model AHP

Dari hasil sintesis tersebut maka dapat diketahui peringkat atau *ranking* prioritas alternatif kebijakan adalah sebagai berikut :

Tabel 1 Hasil Peringkat Akhir Model AHP

Alternatif	Hasil Perhitungan	Ranking/ Prioritas
Kedisiplinan Kerja	0,367	1
Kemampuan Kerja	0,299	2
SOP	0,203	3
Fasilitas Kerja	0,132	4
Jumlah	1	

Tingkat konsistensi atau consistency ratio (CR) keseluruhan model AHP dalam penelitian ini adalah 0,01. Nilai tersebut kurang dari 0.1, sehingga perhitungan pada model AHP penelitian ini dapat diterima.

3. Pembahasan

Variabel kemampuan kerja dimana berdasarkan hasil analisis wawancara penelitian yang telah dilakukan menemukan bahwa kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang. Yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan kerja

seorang aparatur, maka semakin tinggi pula kinerja pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) menemukan bahwa kemampuan kerja menjadi prioritas kedua dalam rangka peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang dengan nilai koefisien 0,299.

Variabel fasilitas kerja dimana berdasarkan hasil analisis wawancara penelitian yang telah dilakukan menemukan bahwa fasilitas kerja berpengaruh terhadap kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang. Yang menunjukkan bahwa semakin baik fasilitas kerja yang diterima oleh aparatur di kantor kelurahan, maka akan membuat semakin tinggi pula kinerja pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) menemukan bahwa fasilitas kerja menjadi prioritas keempat atau terakhir dalam rangka peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang dengan nilai koefisien 0,132.

Variabel standar operasional pelayanan (SOP) dimana berdasarkan hasil analisis wawancara penelitian yang telah dilakukan menemukan bahwa SOP berpengaruh terhadap kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang. Yang menunjukkan bahwa dengan adanya SOP yang sesuai dan dijalankan dengan baik, maka akan membuat semakin tinggi pula kinerja pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) menemukan bahwa standar operasional prosedur (SOP) menjadi prioritas ketiga dalam rangka peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang dengan nilai koefisien 0,203.

Variabel kedisiplinan kerja dimana berdasarkan hasil analisis wawancara penelitian yang telah dilakukan menemukan bahwa kedisiplinan pegawai dalam bekerja akan berpengaruh terhadap kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang. Yang menunjukkan bahwa dengan adanya semakin baiknya kedisiplinan pegawai dalam bekerja, maka akan membuat semakin tinggi pula kinerja pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) menemukan bahwa kedisiplinan kerja menjadi prioritas pertama dalam rangka peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang dengan nilai koefisien 0,367.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Kemampuan kerja, fasilitas kerja, SOP dan kedisiplinan kerja berpengaruh terhadap kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang.
- b. Kedisiplinan kerja menjadi prioritas pertama dalam rangka peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang dengan nilai koefisien 0,367. Hal tersebut menunjukkan bahwa kebijakan dalam rangka peningkatan kedisiplinan kerja pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang menjadi prioritas dan sangat penting untuk dilaksanakan karena mengingat kondisi permasalahan dan tantangan yang kompleks yang harus dihadapi para aparatur pelayanan publik, mengharuskan mereka untuk memiliki kedisiplinan kerja yang baik.

2. Saran

- a. Peningkatan kedisiplinan kerja menjadi kebijakan yang menjadi prioritas pertama yang harus direncanakan, dianggarkan dan dilaksanakan oleh para pemangku kepentingan dalam rangka peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang. Salah satu kebijakan yang dapat diambil dalam rangka peningkatan kedisiplinan kerja adalah melalui penegasan dalam pelaksanaan kebijakan *reward and punishment* sesuai SOP yang telah ditetapkan dalam peraturan-peraturan yang telah ada, sehingga setiap perilaku disiplin para aparatur akan dihargai dan setiap perilaku indiscipliner para aparatur akan mengakibatkan konsekuensi *punishment*.
- b. Kemampuan kerja, fasilitas kerja, SOP dan kedisiplinan kerja harus menjadi pertimbangan oleh Lurah dan Camat selalu pemimpin organisasi, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Semarang selaku pembuat

kebijakan kepegawaian dan Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (Barenlitbangda) Kabupaten Semarang selaku penyusun kebijakan daerah dalam menentukan kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja aparatur pelayanan publik pada kantor kelurahan di Kabupaten Semarang.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Atmoko, Tjipto. 2011. *Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Bandung: Unpad.
- Barry, Chushway. 2012. *Human Resource Management*. Jakarta: Elex Media Computindo.
- Handoko, Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan MSDM*. Edisi II. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Lincoln, Y.S., dan Norman K. Denzin. 2017. *The Sage Handbook of Qualitative Research*. 5 ed. California: Sage Publications.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mathis, R. L., dan J. H. Jackson. 2015. *Human Resource Management*. 15th ed. Boston: Cengage Learning.
- Marsono. 2020. *Penggunaan Metode Analytical Hierarchy Process (AP) dalam Penelitian*. 1 ed. Bogor: IN MEDIA.
- Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. 2012. Permenpan, no 35 2012 *Permenpan RB Nomor 35 tahun 2012 Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan*. <https://simpeg.bnn.go.id/berita/permenpan---rb-nomor-35-tahun-2012-tentang-pedoman-penyusunan-sop-ap>.
- Moekijat. 2012. *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Kerja*. Bandung: CV. Pioner Jaya.
- Moenir, H.A.S. 2015. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia. 2000. 1999 *Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil*. Republik Indonesia.
- Riduwan. 2018. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. 11 ed. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik Jakarta*. Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, Stephen P, dan Timothy A Judge. 2016. 11 The Curated Reference Collection in Neuroscience and Biobehavioral Psychology *Organizational Behavior*. 15 Edition. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Sedarmayanti. 2018. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Saaty, Thomas L. 2008. "Decision Making with the Analytic Hierarchy Process." *International J. Services Sciences* 1: 89–98.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.