

**PERBANDINGAN PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
DENGAN PEGAWAI BADAN USAHA MILIK NEGARA
(Studi Komparasi di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan PT. Kereta
Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon)**

Oleh :

¹Tim Rohimatun Nahdiyyah, ²Moh. Taufik Hidayat, ³Nursahidin
^{1,2,3}Universitas Swadaya Gunung Jati
e-mail: ²mtaufikhidayat@gmail.com

Abstrak

Judul Skripsi adalah “Perbandingan Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara (Studi Komparasi di Sekretariat Kota Cirebon dengan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon.

Masalah yang penulis kemukakan adalah rendahnya produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Kota Cirebon dibandingkan dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon. Hal ini terlihat dari indikasi dalam menyelesaikan pekerjaan sering mengalami kesalahan dan seringnya terjadi keterlambatan dalam pembuatan laporan.

Hipotesis penelitian yang penulis ajukan adalah adanya perbedaan yang signifikan antara produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon.

Metode penelitian yang penulis gunakan adalah menggunakan metode penelitian kombinasi yaitu dengan mengkombinasikan atau menggabungkan antara metode penelitian kuantitatif dengan metode kualitatif, adapun model kombinasi yang penulis gunakan adalah model penelitian *Concurrent Triangulation Strategy* yaitu dengan menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif secara bersama-sama, baik dalam pengumpulan data maupun analisisnya, kemudian membandingkan data yang diperoleh sehingga dapat di temukan mana data yang dapat dibandingkan dan dibedakan.

Hasil Penelitian membuktikan bahwa produktivitas kerja baik kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon maupun Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon masih belum optimal, dimana keberhasilannya baru mencapai pada tingkatan yang cukup baik. Total skor produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah adalah sebesar 2210 atau 53,1 % sedangkan total skor produktivitas kerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III adalah sebesar 2692 atau 65.7 %.

Terdapat perbedaan yang signifikan antara produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon dengan signifikansi sebesar 0,000 atau \geq (kurang dari) 0,05. Nilai rata-rata produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon adalah sebesar 34,52 sedangkan nilai rata-rata produktivitas kerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon adalah sebesar 42,76. Hipotesis yang penulis ajukan adalah H_0 ditolak. dengan kata lain H_1 diterima atau H_1 benar. Maka dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian diterima dan benar.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Rumus Negara Kesatuan Republik Indonesia memiliki tujuan sebagaimana tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 yaitu melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut serta melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan perdamaian abadi dan keadilan sosial.

Tujuan nasional tersebut hanya dapat terealisasi melalui suatu rangkaian program-program pembangunan yang menyeluruh, terarah dan terpadu yang berlangsung terus menerus, rangkaian program-program inilah yang kita kenal dengan istilah pembangunan nasional.

Pembangunan Nasional merupakan upaya sistematis pemerintah dalam segenap kemampuannya untuk melaksanakan upaya perbaikan dan pertumbuhan demi memenuhi kebutuhan dalam rangka mencapai kesejahteraan. Pembangunan adalah suatu usaha atau serangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana yang dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara dan pemerintah, menuju modernitas

dalam rangka pembinaan bangsa. (Sondang P. Siagian, 2008:4).

Untuk meningkatkan pembangunan tersebut harus ditunjang oleh beberapa sumberdaya diantaranya sumber daya manusia dalam hal ini aparatur pemerintah yang merupakan faktor terpenting dalam pelaksanaan pembangunan, dimana keberhasilan Pembangunan Nasional tersebut sangat diperlukan adanya aparatur pemerintah yang andal dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintah yang dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Undang-Undang Nomor 05 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 1 Ayat 2 adalah sebagai berikut :

Pegawai Negeri 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 gaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Keberhasilan pembangunan akan tercapai jika ditunjang oleh aparat pemerintahan yang mempunyai sikap dan mental yang baik sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara baik. Pegawai Negeri Sipil merupakan usur

aparatur Negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan.

Menurut Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara menyatakan :

Pegawai Badan Usaha Milik Negara merupakan pekerja Badan Usaha Milik Negara yang pengangkatan, pemberhentian, kedudukan, hak dan kewajibannya ditetapkan berdasarkan perjanjian kerja bersama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dibidang ketenagakerjaan.

Pegawai Badan Usaha Milik Negara merupakan pekerja Badan Usaha Milik Negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam penyediaan barang atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak guna mengembangkan perekonomian nasional dan penerimaan Negara.

Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Badan Usaha Milik Negara memiliki peranan penting dalam penyelenggaraan tugas Negara dan pemerintahan oleh karena itu diperlukan produktivitas kerja yang

optimal supaya tujuan Negara bisa tercapai sesuai dengan target dan rencana yang telah ditentukan. Adapun yang dimaksud dengan produktivitas kerja menurut Tohardi dalam Sutrisno (2012:100) mengemukakan bahwa :

Produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan dan peningkatan. Sedangkan menurut Kusrianto dalam Sutrisno (2012:102) mengemukakan bahwa: “Produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Peran serta disini adalah penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif”.

Pegawai diharapkan bisa menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien sesuai dengan waktu dan rencana yang telah di tentukan

dengan hasil yang sesuai dengan harapan.

Desler dalam *Dharma* (2004:335) menjelaskan tentang beberapa faktor yang dinyatakan sebagai indikator dari produktivitas kerja. indikator-indikator tersebut adalah: Kualitas Pekerjaan, Kuantitas Pekerjaan, dan Ketepatan Waktu.

Produktivitas kerja merupakan bagian yang sangat penting yang harus dimiliki oleh Pegawai, baik itu Pegawai Negeri Sipil maupun Pegawai Badan Usaha Milik Negara supaya bisa mencapai tujuan organisasi. Pegawai merupakan unsur pelaksana kegiatan dalam organisasi, dalam pelaksanaannya di perlukan produktivitas kerja yang optimal supaya bisa mencapai tujuan organisasi yang optimal pula, begitu juga dengan Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dan pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon dituntut untuk memiliki produktivitas kerja yang optimal demi tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dan di PT. Kereta Api

Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon di temukan adanya perbedaan produktivitas kerja antara Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon. Perbedaan tersebut ialah Produktivitas Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon lebih rendah dibandingkan dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon hal tersebut terlihat dari beberapa indikasi diantaranya: 1). Dalam menyelesaikan pekerjaan kurang sesuai dengan hasil yang diharapkan. Hal tersebut terlihat dari pelaksanaan pekerjaan sering mengalami kesalahan; dan 2). Penyelesaian pekerjaan kurang sesuai dengan waktu yang diharapkan, hal ini terlihat dalam pembuatan laporan sering mengalami keterlambatan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut, penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut: “Rendahnya produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dibandingkan dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT.

Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon.

Berdasarkan masalah tersebut penulis mengajukan pertanyaan penelitian sebagai berikut : “Apakah ada perbedaan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon ?”.

Identifikasi Masalah

Bertitik tolak pada rumusan masalah diatas, selanjutnya penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon?
2. Bagaimana produktivitas kerja pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon?
3. Apakah ada perbedaan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon?

4. Hambatan-hambatan apa saja yang ditemukan dalam meningkatkan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah kota Cirebon dibandingkan dengan pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penulisan ini adalah :

1. Untuk mengetahui produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon;
2. Untuk mengetahui produktivitas kerja pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon;
3. Untuk mengetahui perbedaan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon;
4. Untuk mengetahui hambatan-hambatan yang ditemukan dalam meningkatkan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dibandingkan

dengan pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon.

Kegunaan Penelitian

Kegunaan Teoritis

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pembendaharaan literatur dalam disiplin Ilmu Administrasi Negara sehingga dapat dirasakan manfaatnya bagi yang memerlukan;
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan kajian bagi penelitian lanjutan dalam masalah yang sama.

Kegunaan Praktis

1. Dapat mengembangkan pengetahuan tentang produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Badan Usaha Milik Negara baik secara teoritis maupun praktis;
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dan pegawai Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon.

Kerangka Pemikiran

Undang-Undang Nomor 05 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 1 Ayat 2 menjelaskan bahwa :

Pegawai Negeri Sipil 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 gaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Keberhasilan pembangunan akan tercapai jika ditunjang oleh aparat pemerintahan yang mempunyai sikap dan mental yang baik sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara baik. Pegawai Negeri Sipil merupakan unsur aparatur Negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan.

Menurut Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara Pasal 87 Ayat 1 menyatakan :

Pegawai Badan Usaha Milik Negara merupakan pekerja Badan Usaha Milik Negara yang pengangkatan, pemberhentian, kedudukan, hak dan kewajibannya ditetapkan berdasarkan perjanjian kerja bersama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dibidang ketenagakerjaan.

Pegawai Badan Usaha Milik Negara merupakan pekerja Badan Usaha Milik Negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam penyediaan barang atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak guna mengembangkan perekonomian nasional dan penerimaan Negara.

Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Badan Usaha Milik Negara memiliki peranan penting dalam penyelenggaraan tugas negara dan pemerintahan, oleh karena itu maka diperlukan produktivitas kerja yang optimal supaya tujuan negara bisa tercapai sesuai dengan target dan rencana yang telah ditentukan.

Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap dan mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari ini. Sikap yang demikian

akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan kerja.

Produktivitas kerja menurut Tohardi dalam Sutrisno (2012:100) mengemukakan bahwa :

Produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Sikap tersebut akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan sehingga menghasilkan pekerjaan yang lebih baik yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Kusrianto dalam Sutrisno (2012:102) mengemukakan bahwa : “Produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga

kerja persatuan waktu. Peran serta disini adalah penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif’.

Produktivitas kerja merupakan bagian yang sangat penting yang harus diperhatikan oleh Pegawai, baik itu Pegawai Negeri Sipil maupun Pegawai Badan Usaha Milik Negara supaya bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana dan dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Desler dalam *Dharma* (2004:335) menjelaskan tentang beberapa faktor yang dinyatakan sebagai indikator dari produktivitas kerja. indikator-indikator tersebut adalah:

1. Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan menyangkut mutu yang dihasilkan. Seorang pegawai dituntut untuk mengemukakan kualitas dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Kualitas bagi hampir semua orang tampaknya berarti kualitas tinggi. Kehidupan kerja yang berkualitas yaitu keadaan dimana para pegawai dapat memenuhi kebutuhannya dengan bekerja di dalam organisasi.

2. Kuantitas Pekerjaan

Perkembangan organisasi menuntut adanya kuantitas pekerjaan. Kuantitas pekerjaan menyangkut pencapaian target, hasil kerja, hasil kerja yang sesuai dengan rencana organisasi berupa jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Rasio kuantitas pegawai harus seimbang dengan kuantitas pekerjaan sehingga dengan penimbangan tersebut dapat menjadi tenaga yang produktif untuk meningkatkan produktivitas kerja di dalam organisasi tersebut.

3. Ketepatan waktu

Pengetahuan akan orientasi waktu yang berlainan dari budaya-budaya tersebut dapat memberikan wawasan ke dalam pentingnya tenggang waktu. Pegawai dalam melakukan pekerjaannya harus tepat waktu sesuai dengan jangka waktu yang telah ditentukan.

Mengutip pendapat dari *Desler* dalam *Dharma* tentang faktor yang dinyatakan sebagai indikator produktivitas kerja pegawai baik itu Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon maupun Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon harus memenuhi 3 (tiga) indikator produktivitas kerja

yaitu : (a) Kualitas Pekerjaan, (b) Kuantitas Pekerjaan, dan (c) Ketepatan waktu.

Indikator *pertama* yaitu kualitas pekerjaan yaitu dengan meneliti dan mengamati kualitas atau mutu pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai.

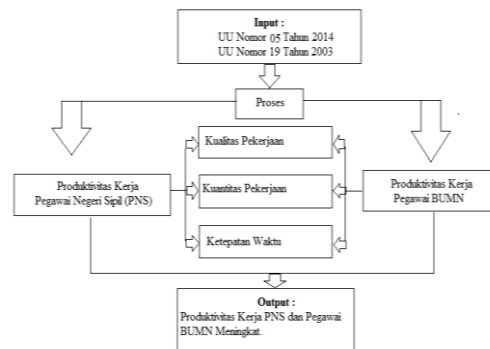
Indikator *kedua* yaitu kuantitas pekerjaan yaitu meneliti atau mengamati kuantitas pekerjaan pegawai yakni pencapaian target dan hasil kerja yang harus di capai oleh pegawai.

Indikator *ketiga* yaitu ketepatan waktu yaitu dengan meneliti dan mengamati ketepatan waktu pegawai dalam melaksanakan tugasnya harus sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan.

Ketiga indikator tersebut akan penulis amati untuk melakukan perbandingan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja Pegawai baik Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon maupun Pegawai

Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia supaya dapat melakukan tugasnya dengan optimal sesuai dengan harapan, rencana, target dan tujuan organisasi

Atas dasar kerangka pemikiran tersebut diatas maka dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1
Kerangka Pemikiran Penelitian
Perbandingan Produktivitas Kerja
Pegawai Negeri Sipil dengan Pegawai
Badan Usaha Milik Negara

Hipotesis

Hipotesis (Sugiyono, 2008:70) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Penelitian dalam hipotesis ini menggunakan pendekatan komparatif

atau perbandingan, yaitu dengan membandingkan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon.

Sebagai hipotesis dalam penelitian ini yaitu : “Adanya perbedaan antara produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon”.

Hipotesis statistiknya adalah :

H₀: Tidak ada perbedaan yang signifikan antara produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon.

H₁: Ada perbedaan yang signifikan antara produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon.

Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kombinasi, dalam penelitian ini mengkombinasikan atau menggabungkan antara metode penelitian kuantitatif dengan metode kualitatif. (Sugiyono, 2014 :404).

Model penelitian kombinasi yang digunakan adalah model penelitian *Concurrent Triangulation Strategy* yaitu dengan menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif secara bersama-sama, baik dalam pengumpulan data maupun analisisnya, kemudian membandingkan data yang diperoleh sehingga dapat ditemukan mana data yang dapat digabungkan atau dibedakan atau dibandingkan.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang penulis perlukan adalah data yang berhubungan dengan variabel kontrol yaitu produktivitas kerja. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Data Primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber yang diamati dan dicatat dalam penelitian yang berlangsung melalui wawancara dan penyebaran angket;

b. Data Sekunder yaitu data pendukung yang diperoleh secara tidak langsung, yakni melalui kepustakaan atau data yang sudah tersedia dalam instansi yang diteliti;

Pengumpulan data dalam penulisan ini menggunakan teknik :

1. Studi Kepustakaan

Studi Kepustakaan adalah teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, literatur-literatur, catatan-catatan dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan masalah yang dipecahkan.

2. Studi Lapangan, terdiri dari :

a. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung ke lokasi penelitian. Penulis melakukan pengamatan langsung pada objek penelitian, dimana keberadaan penulis hanya mengamati dan tidak terlibat dalam proses kerja ;

b. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab langsung dengan pejabat yang berwenang di lokasi penelitian. Dengan demikian penulis

melakukan wawancara dipimpin, terarah atau terstruktur, yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung dengan Sekretaris Daerah dan Kepala Bagian di Sekretariat Daerah Kota Cirebon serta *Vice President* dan *Manager-Manager* di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon;

c. Angket, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan disertai alternatif jawabannya. Dengan demikian angket yang penulis gunakan adalah angket tertutup, dimana tidak menyediakan jawaban lain kecuali yang tersedia.

Teknik Analisis Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kombinasi, yaitu dengan mengkombinasikan atau menggabungkan antara metode penelitian kuantitatif dengan metode kualitatif. (Sugiyono, 2014 : 404).

Penulis menggunakan model penelitian *Concurrent Triangulation*

Strategy yaitu dengan menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif secara bersama-sama, baik dalam pengumpulan data maupun analisisnya, kemudian membandingkan data yang diperoleh sehingga dapat ditemukan mana data yang dapat digabungkan atau dibedakan atau dibandingkan. Variabel yang dianalisis adalah Produktivitas Kerja, dalam hal ini penulis membandingkan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon.

Setelah pengolahan data kuantitatif kemudian dilakukan analisis secara kualitatif. Analisis kualitatif merupakan prosedur penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi alamiah atau natural yang didasarkan pada pertimbangan siapa orang yang paling tahu mengenai masalah yang sedang diteliti sehingga dapat memberikan informasi yang valid dan akurat, dalam hal ini penulis melakukan wawancara terpimpin dan terstruktur secara mendalam (*Depth Interview*) untuk memperoleh data yang benar-benar lengkap, sehingga penulis dapat melakukan analisis

dengan tajam dan mendalam dan memperoleh data yang lebih valid dan objektif. Teknik pemeriksaan atau pengecekan data yang digunakan adalah *Teknik Triangulasi* yaitu pemeriksaan atau pengecekan keabsahan data dengan cara membandingkan berbagai data yang diperoleh dengan cara *check, recheck* dan *cross check* terhadap data yang diperoleh.

Lokasi Penelitian dan Jadwal Penelitian

Lokasi Penelitian

Lokasi yang diambil dalam penelitian ini adalah di Sekretariat Daerah Kota Cirebon yang terletak di Jalan Siliwangi No. 84 Kelurahan Kejaksan Kecamatan Kejaksan Kota Cirebon dan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon yang terletak di Jalan Siliwangi No.82 Kelurahan Kebon Baru Kecamatan Kejaksan Kota Cirebon. Adapun alasan pemilihan lokasi penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Adanya masalah yang dipecahkan, yaitu rendahnya produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dibandingkan dengan Pegawai Badan Usaha Milik

- Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon.;
2. Adanya data yang mendukung dalam penelitian;
 3. Lokasi penelitian yang terjangkau.

Jadwal Penelitian

Jadwal penelitian dilakukan selama 5 bulan terhitung dari bulan Februari sampai Juni 2015.

TINJAUAN PUSTAKA

Produktivitas Kerja

Pengertian Produktivitas dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang ditulis oleh Hizair berarti kemampuan menghasilkan sesuatu atau kemampuan menciptakan sesuatu.

Menurut Tohardi dalam Sutrisno (2012:100) mengemukakan bahwa :

Produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa bahwa seseorang dapat melakukan perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi harus mengembangkan diri dan

meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan dan peningkatan. Sedangkan menurut Kusrianto dalam Sutrisno (2012:102) mengemukakan bahwa : “Produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Peran serta disini adalah penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif”.

Produktivitas sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, yaitu berkaitan erat dengan tingkat keterampilan, etos kerja, sekiap mental. Dengan demikian, produktivitas kerja secara luas mengandung sikap mental untuk senantiasa melakukan upaya perbaikan dan peningkatan kerja. Inti dari sikap itu adalah memandang secara optimis bahwa hari esok harus lebih baik dari hari ini, dan sekaligus mengakui kekurangan dan kesalahan yang lampau dan harus dikoreksi.

Produktivitas erat kaitannya dengan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai. Hasil kerja pegawai tersebut merupakan produktivitas kerja sebagai target yang didapat melalui kualitas kerjanya dengan melaksanakan tugas yang sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh organisasi. Kemudian

dalam hal ini dikemukakan beberapa faktor sebagaimana yang dinyatakan sebagai indikator dari produktivitas kerja *Garry Desler* yang dikutip oleh Dharma (2004:355) antara lain :

1. Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan menyangkut mutu yang dihasilkan. Seorang pegawai dituntut untuk mengemukakan kualitas dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Kualitas bagi hampir semua orang tampaknya berarti kualitas tinggi. Kehidupan kerja yang berkualitas yaitu keadaan dimana para pegawai dapat memenuhi kebutuhannya dengan bekerja di dalam organisasi.

2. Kuantitas Pekerjaan

Perkembangan organisasi menurut adanya kuantitas pekerjaan. Kuantitas pekerjaan menyangkut pencapaian target, hasil kerja, hasil kerja yang sesuai dengan rencana organisasi berupa jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Rasio kuantitas pegawai harus seimbang dengan kuantitas pekerjaan sehingga dengan penimbangan tersebut dapat menjadi tenaga yang produktif untuk meningkatkan produktivitas kerja di dalam organisasi tersebut.

3. Ketepatan waktu

Pengetahuan akan orientasi waktu yang berlainan dari budaya-budaya tersebut dapat memberikan wawasan ke dalam pentingnya tenggang waktu.

Perbandingan Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia yang ditulis oleh Hizair, MA Perbandingan adalah selisih atau perbedaan. Perbandingan bisa diartikan sebagai proses membandingkan 2 (dua) objek atau lebih baik itu secara langsung maupun tidak langsung untuk mengetahui perbedaan dan persamaan dari objek tersebut sebagai dasar dalam pengambilan keputusan.

Produktivitas kerja adalah kemampuan untuk menghasilkan atau menciptakan sesuatu. Produktivitas kerja bisa diartikan sikap dan mental yang selalu mencari perbaikan dan berkeyakinan dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan selalu memiliki prinsip "*Hari ini harus lebih baik dari pada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini*".

Jadi Perbandingan produktivitas kerja adalah membandingkan atau membedakan bagaimana produktivitas kerja di 2 (dua) objek penelitian guna

mengetahui perbedaan dan persamaan dari objek tersebut. Dalam hal ini membandingkan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon.

Adapun dimensi yang dibandingkan adalah dimensi yang berkaitan dengan produktivitas kerja yaitu (a). Kualitas Pekerjaan, (b). Kuantitas Pekerjaan dan (c). Ketepatan waktu.

OBJEK PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Sekretariat Daerah Kota Cirebon yang terletak di Jalan Siliwangi No. 84 Kelurahan Kejaksan Kecamatan Kejaksan Kota Cirebon dan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon yang terletak di Jalan Siliwangi No.82 Kelurahan Kebon Baru Kecamatan Kejaksan Kota Cirebon.

Sekretariat Daerah Kota Cirebon.

Sekretariat Daerah (disingkat *setda*) adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah, yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah (disingkat *sekda*). Sekretaris daerah

bertugas membantu Kepala Daerah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah.

Susunan organisasi Sekretariat Daerah Kota Cirebon terdiri dari satu Sekretaris Daerah, tiga Asisten, sebelas Bagian, tiga puluh dua Sub Bagian, dan dua Staf Ahli.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon atau disingkat dengan Daop III Cirebon atau Daop III CN adalah salah satu daerah operasi perkeretaapian Indonesia di bawah lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang berada di bawah Direksi PT Kereta Api Indonesia dipimpin oleh seorang Kepala Daerah Operasi (Kadaop) yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direksi PT Kereta Api Indonesia.

Daerah Operasi III Cirebon memiliki tiga stasiun besar, di antaranya adalah stasiun Cirebon, stasiun Jatibarang, dan stasiun Prujakan, sedangkan stasiun kereta api kelas menengah di antaranya adalah Stasiun Ciledug, Stasiun Brebes, Stasiun Haurgeulis, dan Stasiun

Pagadenbaru. Gudang kereta api berada di stasiun Jatibarang, sedangkan depo lokomotif berada tak jauh dari stasiun Cirebon.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pelaksanaan Produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon

Sesuai dengan anggapan dasar yang telah dikemukakan bahwa untuk menganalisa produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dilakukan dengan cara menelaah indikator-indikator produktivitas kerja menurut *Garry Dasler* dalam *Dharma* (2004:335). Indikator-indikator tersebut diantaranya adalah: Kualitas Pekerjaan, Kuantitas Pekerjaan, dan Ketepatan Waktu.

Indikator-Indikator tersebut akan dijabarkan secara jelas dalam bentuk pertanyaan angket sehingga dari jawaban tersebut akan diperoleh gambaran tentang produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon. Angket yang disebarkan merupakan pertanyaan yang disertai alternatif jawaban responden sebagai pendapat dari sikap responden yang didasari oleh fakta sebenarnya dilapangan.

Dari hasil angket yang diperoleh menunjukkan bahwa pelaksanaan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon memperoleh skor sebesar **2210** tergolong pada katagori cukup baik. Dimensi 1 (Kualitas Pekerjaan) persentasenya **53, 7 %**. Dimensi 2 (Kuantitas Pekerjaan) persentasenya **53, 75 %**. Dimensi 3 (Ketepatan waktu) persentasenya **52,1 %**. Hal ini membuktikan bahwa tingkat produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekretariat Daerah Kota Cirebon sudah mengacu pada indikator-indikator produktivitas kerja akan tetapi dalam pelaksanaannya belum optimal.

2. Pelaksanaan Produktivitas Kerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon

Sesuai dengan anggapan dasar yang telah dikemukakan bahwa untuk menganalisa produktivitas kerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) daerah Operasi III Cirebon di lakukan dengan cara menelaah indikator-indikator produktivitas kerja menurut *Garry Dasler* dalam *Dharma*

(2004:335). Indikator-indikator tersebut diantaranya adalah: Kualitas Pekerjaan, Kuantitas Pekerjaan, dan Ketepatan Waktu.

Indikator-Indikator tersebut akan dijabarkan secara jelas dalam bentuk pertanyaan angket sehingga dari jawaban tersebut akan diperoleh gambaran tentang produktivitas kerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi III Cirebon.

Dari hasil angket yang diperoleh menunjukkan bahwa pelaksanaan produktivitas kerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon memperoleh skor sebesar **2692** tergolong pada katagori Cukup Baik. Dimensi 1 (Kualitas Pekerjaan) persentasenya **67.9 %**. Dimensi 2 (Kuantitas Pekerjaan) persentasenya **66 %**. Dimensi 3 (Ketepatan waktu) persentasenya **63.3 %**. Hal ini membuktikan bahwa tingkat produktivitas kerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon sudah mengacu pada indikator-indikator produktivitas

kerja akan tetapi dalam pelaksanaannya belum optimal.

3. Analisis Perbedaan Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon

Proses pengolahan data untuk mencari perbedaan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon adalah dengan membandingkan total skor variabel produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan total skor variabel produktivitas Kerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon.

Dari hasil angket yang di peroleh nilai rata-rata produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon sebesar **34,52** sedangkan produktivitas kerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon memperoleh nilai

rata-rata sebesar **42,76** dengan signifikansi sebesar **0,000** atau \geq (kurang dari) 0,05 maka dengan demikian hipotesis yang penulis ajukan adalah H_0 ditolak. Dengan kata lain H_1 diterima atau H_1 benar yaitu adanya perbedaan yang signifikan antara produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan produktivitas kerja Pegawai Badan Usaha Milik di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon.

Berdasarkan data kualitatif hasil wawancara dan pengamatan yang penulis lakukan dapat dikemukakan beberapa faktor yang membedakan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon:

1. Regulasi Pemerintah, Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan PT. Kereta Api Indonesia (Peresero) Daerah Operasi III Cirebon memiliki regulasi atau payung hukum yang berbeda, Sekretariat Daerah Kota Cirebon lebih taat kepada peraturan pemerintah terutama dalam hal penyediaan

Anggaran Dasar dan Belanja Daerah (APBD), kegiatan kesekretariatan dalam hal mengkoordinasikan Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah harus di sesuaikan dengan ketersediaan Anggaran Dasar dan Belanja Daerah (APBD) pada setiap tahun Anggaran. Sedangkan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon tidak berpatokan kepada Anggaran Dasar dan Belanja Daerah (APBD), PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon memiliki kebebasan dan wewenang yang seluas-luasnya untuk melaksanakan berbagai kegiatan di perusahaan dengan catatan tidak keluar dari tujuan utama dari perusahaan tersebut yaitu pemberian pelayanan kepada masyarakat dalam hal penyediaan barang dan jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak guna mengembangkan perekonomian nasional dan penerimaan Negara.

2. Tujuan Organisasi, Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon

mempunyai tujuan organisasi yang berbeda, Sekretariat Daerah Kota Cirebon mempunyai peran mengkoordinasikan Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah dalam hal pemberian pelayanan kepada masyarakat sedangkan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon mempunyai tujuan selain memberikan pelayanan juga mencari keuntungan (*profit motive*), hal ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam penyediaan barang atau jasa yang bermutu tinggi guna mengembangkan dan meningkatkan perekonomian nasional dan penerimaan negara. Dengan memiliki tujuan organisasi yang berbeda maka akan berbeda pula produktivitas kerja pegawai yang bekerja di Sekretariat Dearah Kota Cirebon dengan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon. Setelah penulis melakukan pengamatan dan observasi dapat di simpulkan bahwa Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon lebih produktif dan giat hal ini untuk mengejar *profit* yang

sebesar-besarnya jika dibandingkan dengan Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Dearah Kota Cirebon cenderung lamban dalam mengerjakan tugasnya;

3. Pengawasan, Pengawasan pimpinan di Sekretariat Daerah Kota Cirebon berbeda dengan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan di Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon, pengawasan di Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon lebih intensif dalam arti pengawasan yang dilakukan secara sungguh-sungguh dan berkelanjutan sehingga pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon lebih selektif dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan pengawasan pimpinan di Sekretariat Daerah kurang optimal pengawasan hanya dilakukan pada waktu tertentu saja ;
4. Iklim kerja, iklim kerja di Kantor Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Kantor Sekretariat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon memiliki iklim kerja yang berbeda.

Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon memiliki semangat kerja dan pengembangan diri yang lebih tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan yang berkualitas sesuai dengan harapan, target dan tujuan organisasi.

5. Gaji dan Tunjangan, gaji dan tunjangan Pegawai Negeri Sipil dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara memiliki gaji pokok yang sama sesuai dengan peraturan yang berlaku tetapi tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Badan Usaha Milik Negara lebih besar dibandingkan dengan tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil. Tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon selain dari tunjangan keluarga, tunjangan pangan dan tunjangan jabatan ada tunjangan perumahan, tunjangan representatif dan tunjangan kinerja, khusus untuk masinis ada tunjangan risiko. Sedangkan tunjangan yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil hanya diberikan tunjangan

keluarga, tunjangan pangan, dan tunjangan jabatan saja.

4. Hambatan-Hambatan yang di Hadapi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon

Sebagaimana telah dibahas tentang produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dan produktivitas kerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon ternyata belum optimal. Hal tersebut disebabkan oleh adanya faktor-faktor penghambat, faktor penghambat dalam meningkatkan produktivitas kerja yang dialami oleh Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon mengalami hambatan yang berbeda.

Hambatan-Hambatan yang di Hadapi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Negeri

Sipil (PNS) di Sekretariat Daerah Kota Cirebon

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Sekretaris Daerah Kota Cirebon, didapat keterangan bahwa faktor-faktor penghambat tersebut adalah sebagai berikut :

1. Koordinasi dan Komunikasi, Sekretariat Daerah memiliki beberapa bagian yang sangat kompleks sehingga menyulitkan pegawai untuk menjalin koordinasi dan komunikasi baik itu antara pegawai dengan pegawai maupun pegawai dengan pimpinan;
2. Kompetensi Pegawai, Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon memiliki kemampuan yang berbeda dalam menyelesaikan pekerjaan hal ini disebabkan oleh perbedaan latar belakang dan pendidikan pegawai;
3. Pengawasan, Pengawasan dari pimpinan baik itu dari Sekretaris Daerah maupun Kepala di setiap bagian yang belum optimal menjadi peluang bagi para pegawai untuk tidak menyegerakan dalam menyelesaikan pekerjaan;
4. Sarana dan Prasarana, Keadaan sarana dan prasarana menjadi salah

satu penghambat dalam pelaksanaan kerja para pegawai mengingat ada beberapa bangunan di lingkungan Sekretariat Daerah yang sudah tidak layak pakai sehingga ada beberapa bagian yang terpaksa harus pindah ruangan selain itu kurang tersedianya sarana perlengkapan kantor seperti tempat arsip atau *filling cabinet* sehingga banyak arsip yang berceceran di setiap ruangan selain itu tidak ada mesin foto copy di dalam lingkungan Sekretariat Daerah Kota Cirebon sehingga pegawai harus keluar kantor bila akan menggandakan surat, naskah atau dokumen lainnya yang menyita waktu kerja pegawai;

Hambatan-Hambatan yang di Hadapi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan *Vice President* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon, didapat keterangan bahwa faktor-faktor penghambat tersebut adalah sebagai berikut :

1. Koordinasi dan Komunikasi, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki beberapa seksi yang sangat kompleks dan luas tersebar di beberapa stasiun besar seperti Stasiun Kejaksaan, Stasiun Parujakan, Stasiun Jatibarang dan stasiun-stasiun kecil lainnya terlebih PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon adalah organisasi vertikal yang memiliki hubungan dan keterkaitan dengan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) pusat, hal menyulitkan pegawai untuk menjalin koordinasi dan komunikasi baik itu antara pegawai dengan pegawai maupun pegawai dengan pimpinan;
 2. Kompetensi Pegawai, Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon memiliki kemampuan yang berbeda dalam menyelesaikan pekerjaan hal ini disebabkan oleh perbedaan latar belakang dan pendidikan pegawai.
- Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon , penulis menyimpulkan sebagai berikut :
1. Pelaksanaan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon belum optimal sebagaimana terlihat dari keberhasilannya baru mencapai 53,1 % dengan skor total 2210. Hal tersebut menandakan bahwa produktivitas kerja berdasarkan teori belum sepenuhnya terlaksana atau pelaksanaannya belum optimal;
 2. Pelaksanaan produktivitas kerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon belum optimal sebagaimana terlihat dari keberhasilannya baru mencapai 65.7 % dengan skor 2692. Hal tersebut menandakan bahwa produktivitas kerja berdasarkan teori belum sepenuhnya terlaksana atau pelaksanaannya belum optimal;
 3. Terdapat perbedaan antara produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian tentang Perbandingan Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota

Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi Kota Cirebon dengan signifikansi sebesar **0,000** atau \geq (kurang dari) 0,05. Perolehan nilai rata-rata produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon sebesar **34,52** sedangkan produktivitas kerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon memperoleh nilai rata-rata sebesar **42,76**. Maka hipotesis yang penulis ajukan adalah H_0 ditolak atau dengan kata lain H_1 diterima atau H_1 benar. Adapun faktor yang membedakan perbedaan produktivitas kerja antara Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon adalah Regulasi Pemerintah, Tujuan Organisasi, Pengawasan, Iklim Kerja serta Gaji dan Tunjangan;

4. Hambatan-hambatan yang di hadapi dalam meningkatkan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretraiat Daerah Kota Cirebon dan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia

(Persero) Daerah Operasi III Cirebon ternyata setelah diamati faktor penghambat yang dihadapi oleh Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indoneesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon mengalami hambatan yang berbeda yaitu :

- a. Hambatan-Hambatan yang di hadapi dalam meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Sekretraiat Daerah Kota Cirebon diantaranya :
 1. Koordinasi dan Komunikasi yang masih kurang optimal baik itu koordinasi dan komunikasi antara pegawai dengan pimpinan maupun pegawai dengan pegawai;
 2. Kompetensi Pegawai yang masih kurang kompeten dalam menyelesaikan tugas;
 3. Pengawasan pimpinan baik itu Sekretaris Daerah maupun tiap Kepala Bagian masih belum optimal;
 4. Sarana dan Prasarana, keadaan prasarana atau gedung yang kurang layak pakai dan

kurangnya sarana kelengkapan kantor seperti lemari arsip atau *filling cabinet* dan mesin foto copy.

b. Hambatan-hambatan yang di hadapi dalam meningkatkan produktivitas kerja Pegawai Badan Usaha Milik Negara di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon diantaranya :

1. Koordinasi dan Komunikasi yang masih kurang optimal baik itu koordinasi dan komunikasi antara pegawai dengan pimpinan maupun pegawai dengan pegawai;
2. Kompetensi Pegawai yang masih kurang kompeten dalam menyelesaikan tugas;

Saran

Berdasarkan Pembahasan hasil penelitian tentang perbandingan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kota Cirebon dengan Pegawai Badan Usaha di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) penulis menyarankan :

1. Berkaitan dengan Koordinasi dan Komunikasi, Penulis menyarankan untuk ditingkatkan pelaksanaannya

dengan memperhatikan beberapa unsur koordinasi diantaranya :

a. Unit-unit atau organisasi, penulis menyarankan hendaknya dilakukan pembinaan terhadap pegawai tentang peningkatan pemahaman keselarasan tentang visi, misi dan tujuan organisasi baik itu di Sekretariat Daerah Kota Cirebon maupun di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon;

b. Kesatupaduan, Penulis menyarankan hendaknya dilakukan rapat koordinasi berupa pertemuan-pertemuan berkala secara rutin baik di Sekretariat Daerah Kota Cirebon maupun di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon hal ini untuk menjalin komunikasi baik itu antar pegawai dengan pegawai maupun pegawai dengan pimpinan dengan sering diadakannya rapat rutin akan terjalin komunikasi sinkronisasi dan integrasi organisasi yang baik ;

2. Berkaitan dengan Kompetensi Pegawai, Penulis menyarankan hendaknya pimpinan baik di

Sekretariat Daerah Kota Cirebon maupun di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon supaya memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk melanjutkan pendidikan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi dan mengadakan pelatihan-pelatihan yang bisa meningkatkan kompetensi dan keterampilan pegawai hal ini supaya pegawai lebih cakap dan kompeten dalam menyelesaikan tugasnya;

3. Berkaitan dengan Pengawasan, Penulis menyarankan hendaknya pimpinan baik di Sekretariat Daerah Kota Cirebon maupun di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon supaya melakukan pengawasan yang lebih ketat dan intensif hal ini untuk mencegah terjadinya kesalahan, penyelewengan, penyimpangan atau ketidaksesuaian dalam melaksanakan tugas sehingga pegawai bisa melaksanakan tugasnya sesuai dengan target, rencana dan tujuan organisasi;
4. Berkaitan dengan Sarana dan Prasarana, Penulis menyarankan hendaknya dilakukan peningkatan perbaikan sarana dan prasarana hal

ini guna untuk meningkatkan kualitas pekerjaan pegawai dengan sarana dan prasarana yang lengkap dan memadai akan mempermudah pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku-Buku :

- Creswell. 2014. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Dharma, Agus. 2004. *Manajemen Supervisi*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Dassler, Garry. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Indeks Putri Media Kembangan.
- Harsono. 2011. *Administrasi Kepegawaian*. Bandung : Fokusmedia
- Hazair. 2013. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Tamer
- Kasim. 2008. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Moeljono Djokosantoso. 2006. *Reinvensi BUMN (Empat Strategi Membangun BUMN Kelas Dunia)*. Jakarta : Gramedia.
- Nawawi. 2010. *Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : Genta Press.
- Riduwan. 2010. *Dasar-Dasar Statistika*. Bandung : Alfabeta
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju.

- Siagian, P. Sondang. 2003. *Administrasi Pembangunan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Siagian, P. Sondang. .2009. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. Jakarta : Rineka Cipta
- Simanjuntak. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono . 2014 *Metode Penelitian Kombinasi*. Jakarta : Alfabeta.
- Sugiyono . 2011 *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kerja*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Yuniarsih. T, Suswanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.
- Perundang-Undangan :**
- Undang-Undang Dasar 1945.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang *Pemerintah Daerah*.
- Undang- Undang Nomor 12 Tahun 2008 Tentang *Pemerintah Daerah*.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang *Pemerintah Daerah*.
- Undang-Undang Nomor 05 Tahun 2014 Tentang *Aparatur Sipil Negara*.
- Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 Tentang *Badan Usaha Milik Negara*.
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang *Ketenagakerjaan*.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2007 Tentang *Perkeretaapian*.
- Peraturan Walikota Cirebon Nomor 4 Tahun 2012 Tentang *Organisasi dan Tata Laksana Sekretariat Daerah Kota Cirebon*.

Internet :

Wikipedia Indonesia. 2015. Diunduh Pada Tanggal 18 Mei 2015.

www.keretaapiindonesia.go.id.

Diunduh Pada Tanggal 21 Mei 2015.

Sumber Lain :

Soft File Uraian Tugas Sekretariat Daerah Kota Cirebon, 2015.

Soft File Uraian Tugas PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi III Cirebon, 2015.