

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Semangat Kerja**

##### **2.1.1 Pengertian Semangat Kerja**

Semangat kerja digunakan untuk menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan para karyawan dalam kantor. Apabila karyawan merasa bergairah, bahagia, optimis menggambarkan bahwa karyawan tersebut mempunyai semangat kerja tinggi dan jika karyawan suka membantah, menyakiti hati, kelihatan tidak tenang maka karyawan tersebut mempunyai semangat kerja rendah.

Agustini (2011:59), “semangat kerja adalah sikap individu untuk bekerja sama dengan disiplin dan rasa tanggung jawab terhadap kegiatannya”.

Badriyah (2015:242), “semangat kerja adalah kondisi seseorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik di sebuah perusahaan”.

Menurut Leighten dalam Moekijat (2016:131) “semangat kerja merupakan kemampuan sekelompok orang untuk berkerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama”.

Busro (2018:327) mengartikan semangat kerja adalah kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan. Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong karyawan untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah suatu kondisi keinginan dan kesungguhan seseorang dalam

mengerjakan pekerjaannya, mempunyai kemampuan atau kemauan dari setiap individu atau sekelompok orang untuk saling bekerja sama dengan giat dan disiplin serta penuh rasa tanggung jawab disertai kesukarelaan dan kesediaannya untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi untuk mengetahui tinggi rendahnya semangat kerja pegawai suatu organisasi adalah melalui ketidakhadiran pegawai, kerjasama, tanggung jawab, kegairahan dan hubungan yang harmonis. Semangat kerja adalah bentuk dari sikap seseorang dalam melakukan pekerjaan dengan kemauan dan kesenangan sehingga segala pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik.

Apabila organisasi mampu meningkatkan semangat kerja pegawai maka organisasi tersebut akan memperoleh banyak keuntungan, pekerjaan akan lebih cepat selesai, tingkat absensi dan keterlambatan pegawai akan menurun, dan kemungkinan perpindahan pegawai akan dapat dikurangi. Hal tersebut dapat diperkecil dan dapat meningkatkan semangat kerja yang berarti juga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

### **2.1.2 Aspek-Aspek Semangat Kerja**

Penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat menunjukkan prestasi kerja atau semangat kerja para pegawai. Untuk itu penilaian semangat kerja perlu dilakukan secara rutin dan teratur. Semangat kerja yang tinggi dan perasaan yang aman merupakan satu kesatuan dari seorang yang mempunyai motivasi tinggi terhadap pekerjaannya.

Menurut Mangkuprawira dalam Busro (2018:334) mengartikan “penilaian semangat kerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan atau organisasi

dalam mengevaluasi semangat kerja seseorang”.

Menurut Agustini (2011:61), terdapat beberapa faktor yang menyebabkan munculnya semangat kerja, diantaranya

1. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan terutama antara pimpinan kerja sehari-hari langsung berhubungan dan berhadapan dengan para bawahan.
2. Kepuasan para karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya karena memperoleh tugas yang disukai sepenuhnya.
3. Terdapat satu suasana dan iklim kerja yang bersahabat dengan anggota organisasi, apabila dengan mereka sehari-hari banyak berhubungan dengan pekerjaan.
4. Rasa pemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama mereka yang harus diwujudkan secara bersama-sama pula.
5. Adanya tingkat kepuasan ekonomis dan kepuasan nilai lainnya yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan kepada organisasi.
6. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karier dalam perjalanan.

Masalah semangat kerja pegawai di organisasi sering kali ditemukan, oleh karena itu organisasi harus bisa meningkatkan semangat kerja pegawainya agar mereka bisa melaksanakan pekerjaan dengan baik dan cepat. Turunnya semangat kerja sering kali ditemukan di berbagai organisasi atau instansi dimana instansi tersebut tidak memperhatikan kebutuhan pegawainya baik secara rohani maupun jasmani. Turunnya semangat kerja yang dimiliki seseorang akan berdampak pada keterlibatannya terhadap pekerjaan dan organisasinya. Semangat kerja yang rendah dapat menurunkan loyalitas pegawai terhadap organisasinya.

Menurut Manullang dalam Busro (2018:331), terdapat aspek-aspek semangat kerja pegawai yang dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu “(1) disiplin yang tinggi, (2) kualitas untuk bertahan. (3) kekuatan untuk melawan frustrasi dan (4) semangat berkelompok”.

Menurut Manullang dalam hal di atas bahwa aspek-aspek semangat kerja tersebut digunakan sebagai ukuran untuk melihat sejauh mana kegairahan pegawai ketika berada di lingkungan kerja, diantaranya :

Ad. 1. Disiplin yang tinggi

Pegawai yang memiliki sikap taat dan selalu mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi maka dia akan berdisiplin diri dalam bekerja. Seseorang yang memiliki disiplin yang tinggi akan memiliki semangat kerja yang tinggi juga.

Ad. 2. Kualitas untuk bertahan

Setiap pegawai yang mempunyai semangat yang tinggi tidak akan mudah putus asa ketika menghadapi berbagai kesulitan dalam bekerja. Orang yang mempunyai kualitas bertahan dalam organisasi tidak akan menyerah meskipun selalu mendapat kesulitan dan gagal dalam menyelesaikan tugas.

Ad. 3. Kekuatan untuk melawan frustrasi

Seseorang yang mempunyai semangat kerja yang tinggi tidak akan mudah mengalami frustrasi karena ia memiliki sikap optimis ketika bekerja dalam arti tidak pernah memandang keberhasilan dengan sebelah mata.

Ad. 4. Semangat berkelompok

Kemampuan pegawai ketika bekerja secara berkelompok merupakan suatu kemampuan yang tidak dimiliki semua orang pegawai. Semakin tinggi kemampuan seseorang dalam bekerja kelompok akan semakin tinggi pula semangat kerja orang tersebut.

### 2.1.3 Cara Meningkatkan Semangat Kerja

Setiap organisasi akan selalu berusaha agar hasil kinerja dari para pegawainya dapat ditingkatkan. Untuk itu penyelidikan waktu dan gerak dari setiap pegawainya sangat diperlukan. Setiap organisasi akan selalu berusaha agar para pegawainya mempunyai moral kerja yang tinggi sebab moral kerja yang tinggi diharapkan semangat dan kegairahan kerja akan dapat meningkat.

Nitisemito (2015:161) menyebutkan beberapa indikasi turunnya semangat kerja pegawai antara lain :

1. Turun/rendahnya produktivitas kerja  
Turunnya produktivitas kerja dapat diukur dengan waktu sebelumnya. Produktivitas kerja turun karena adanya kemalasan dan penundaan kerja.
2. Tingkat absensi yang tinggi/naik  
Untuk melihat apakah naiknya tingkat absensi tersebut merupakan indikasi turunnya semangat kerja maka kita harus melihat naiknya tingkat absensi secara merata dari setiap pegawai.
3. *Labour turnover* (tingkat perpindahan buruh) yang tinggi  
Keluar masuknya pegawai yang meningkat disebabkan karena ketidaksenangan dalam bekerja pada organisasi tersebut, sehingga untuk itu mereka berusaha mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih sesuai.
4. Tingkat kerusakan yang tinggi  
Bilamana ternyata tingkat kerusakan baik terhadap bahan baku, barang jadi maupun peralatan yang dipergunakan meningkat, disebabkan karena turunnya semangat kerja. Naiknya tingkat kerusakan tersebut menunjukkan bahwa perhatian dalam pekerjaan berkurang dan terjadinya kecerobohan ketika bekerja.
5. Kegelisahan dimana-mana  
Kegelisahan terjadi karena semangat kerja yang rendah. Kegelisahan itu dapat terwujud dalam bentuk ketidaktenangan kerja, keluhan kesah serta hal-hal yang lain.
6. Tuntutan yang seringkali  
Tuntutan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, dimana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan. Oleh karena itu, bilamana dalam suatu organisasi sering terjadi tuntutan maka organisasi tersebut mesti berwaspada.
7. Pemogokan  
Pemogokan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan dan kegelisahan. Pemogokan kerja pegawai disebabkan karena tuntutan kerja pegawai tidak dapat dipenuhi oleh organisasi.

Penyebab turunnya semangat kerja pegawai harus kita ketahui, sebab dengan demikian dalam usaha meningkatkan semangat kerja tidak bersifat tamal sulam. Pada umumnya turunnya semangat kerja karena ketidakpuasan pegawai yang bersangkutan baik secara materi maupun non materi. Untuk dapat meningkatkan semangat kerja maka organisasi dapat melakukan berbagai cara seperti pemberian kompensasi yang cukup, memberikan perhatian yang cukup, memberikan suasana yang santai seperti lingkungan fisik yang memadai sehingga semangat kerja pegawai lebih meningkat lagi dan tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal.

Masih dalam Nitisemito (2015:169) terdapat beberapa cara untuk meningkatkan semangat dan kegairahan kerja pegawai diantaranya, yaitu :

1. Gaji yang cukup
2. Memperhatikan kebutuhan rohani
3. Menciptakan suasana santai
4. Tempatkan para pegawai pada posisi yang tepat
5. Berikan kesempatan kepada pegawai untuk maju
6. Memberikan perhatian
7. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan
8. Usahakan para pegawai mempunyai loyalitas
9. Para karyawan diikutsertakan berunding
10. Pemberian insentif yang terarah
11. Fasilitas yang menyenangkan

Setiap organisasi selalu berusaha untuk dapat meningkatkan semangat dan kegairahan kerja semaksimal mungkin dalam batas-batas kemampuan perusahaan tersebut. Salah satu faktor untuk meningkatkan semangat kerja pegawai dalam bekerja yaitu dengan pemberian upah atau gaji yang tinggi. Jika gaji yang diperoleh pegawai tersebut cukup tinggi maka pegawai akan bersemangat dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dan sebaliknya jika gaji yang

diperoleh rendah maka pegawai juga tidak akan bersemangat dalam bekerja sehingga menghasilkan hasil kerja yang buruk.

Setiap organisasi berusaha untuk meningkatkan semangat dan kegairahan kerja para pegawainya . Agustini (2011:67) menyebutkan ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat kerja pegawai, yaitu:

1. Gaji yang adil dan sesuai. Setiap organisasi harus memberikan gaji yang sesuai kepada pegawainya.
2. Pemberian fasilitas yang menyenangkan. Fasilitas itu dapat berupa perumahan, tempat ibadah, kantin, dan sebagainya.
3. Menempatkan karyawan pada posisi yang tepat, sesuai dengan keterampilan masing-masing pegawai.
4. Memberikan kesempatan pada pegawainya untuk maju. Dengan adanya kesempatan untuk maju maka akan mendorong semangat kerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.
5. Menghargai para karyawan. Pemimpin harus dapat menghargai diri karyawannya bila mereka ingin dihargai.
6. Mengajak karyawan untuk berunding serta mengatasi pelaksanaan pada perusahaan. Apabila pimpinan dalam melaksanakan pekerjaannya mengalami suatu masalah untuk dipecahkan secara pribadi maka karyawan perlu diajak berunding.
7. Memperhatikan rasa aman untuk menghadapi masa depan.
8. Hubungan yang baik antara semua anggota organisasi. Dengan menciptakan suasana santai agar karyawan tidak mengalami kebosanan dalam melakukan pekerjaan tiap hari.

Dari pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk mengukur semangat kerja seorang pegawai dapat dilihat berdasarkan hasil kinerja yang telah dicapai oleh pegawai tersebut. Pegawai yang mempunyai semangat kerja dan gairah kerja yang baik sangat perlu diberikan apresiasi yang merupakan cara untuk meningkatkan semangat kerja yang lebih baik lagi. Apresiasi yang patut diterima oleh pegawai karena memiliki semangat kerja yang tinggi dan mampu memberikan hasil yang memuaskan sehingga tujuan organisasi dapat dicapai yaitu dengan memberikan kesempatan mengembangkan karir seperti

promosi jabatan, pemberian bonus atau insentif serta fasilitas kerja yang membuat semangat kerja pegawai lebih meningkat lagi.

#### **2.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja**

Dengan semangat kerja pegawai yang tinggi maka suatu organisasi tersebut akan banyak mendapatkan keuntungan. Dengan kata lain bilamana semangat kerja turun, maka instansi tersebut mendapatkan banyak kerugian. Kerugian yang timbul disebabkan karena semangat kerja yang rendah dan merupakan indikasi turunnya semangat kerja. Indikasi turunnya semangat kerja sangat patut diketahui oleh instansi sehingga dengan cepat dapat dicegah dan diatasi dengan berbagai tindakan.

Menurut Agustini (2011:63), semangat kerja pegawai di tempat kerja dapat disebabkan oleh beberapa faktor yang membuat naik turunnya semangat kerja, yaitu :

1. Menyangkut kepuasan di luar pekerjaan seperti pendapatan, rasa aman, dan lingkungan kerja.
2. Menyangkut kepuasan terhadap pekerjaan, yaitu :minat kerja, peluang untuk maju, prestise dalam organisasi, dan kesadaran akan tanggung jawab terhadap pekerjaan.
3. Menyangkut kepuasan pribadi seperti kebanggaan pekerja atas pekerjaannya, perasaan telah diberlakukan dengan baik, dan kemampuan untuk bergaul dengan rekan kerja.

Menurut Anaroga dalam Busro (2018:327), terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja diantaranya yaitu :

1. *Job security*
2. Kesempatan untuk mendapatkan kemajuan (*opportunities for advancement*)
3. Kondisi kerja yang menyenangkan
4. Kepemimpinan yang baik
5. Kompensasi, gaji, imbalan



Dari pendapat Anaroga tersebut bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja tersebut dapat mempengaruhi hasil kerja pegawai tersebut, diantaranya yaitu :

Ad. 1. *Job security*

Pekerjaan yang dipegang pegawai tersebut adalah pekerjaan yang aman dan relatif tetap, yang artinya pegawai tersebut akan bekerja dalam jangka waktu yang lama dan tidak akan dipindah-pindahkan. Faktor yang membuat tidak adanya ketenangan pegawai dalam bekerja yaitu pegawai dapat diberhentikan atau dimutasi secara sepihak dari organisasi.

Ad. 2. Kesempatan untuk mendapatkan kemajuan

Organisasi yang memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan karirnya dan memberikan motivasi kepada pegawai lainnya agar lebih bersemangat dalam bekerja sehingga tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik.

Ad. 3. Kondisi kerja yang menyenangkan

Salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja yakni lingkungan kerja itu sendiri, baik itu lingkungan fisik maupun lingkungan non fisik atau sosial. Suasana lingkungan kerja yang aman dan kondusif, jauh dari kebisingan, terjalin hubungan yang harmonis, dan tidak ada ketegangan antar sesama pegawai dan atasan membuat setiap pegawai bergairah dalam melaksanakan tugasnya masing-masing.

Ad. 4. Kepemimpinan yang baik

Setiap bawahan menginginkan pemimpin yang baik. Pemimpin yang baik

merupakan pemimpin yang bertindak secara adil kepada seluruh bawahannya, tidak menimbulkan rasa takut akan tetapi menimbulkan rasa hormat pegawai. Kepemimpinan yang humoris akan menyebabkan pegawai menghargai pemimpin tersebut dan kegairahan kerja meningkat.

#### Ad.5. Kompensasi, gaji, dan imbalan

Faktor terbesar untuk meningkatkan semangat kerja yaitu pemberian kompensasi yang sesuai dengan tanggung jawab kerja pegawai tersebut. Semakin tinggi kompensasi yang diterima maka semakin tinggi pula semangat kerjanya.

Menurut Nawawi dalam Moekijat (2016:135), faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja yaitu :

1. Minat seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan. Seseorang yang berminat dalam pekerjaannya akan dapat meningkatkan semangat kerja.
2. Faktor gaji atau upah tinggi akan meningkatkan semangat kerja seseorang.
3. Status sosial pekerjaan. Pekerjaan yang memiliki status sosial yang tinggi dan memberi posisi yang tinggi dapat menjadi faktor penentu meningkatnya semangat kerja.
4. Suasana kerja dan hubungan dalam pekerjaan. Penerimaan dan penghargaan dapat meningkatkan semangat kerja.
5. Tujuan pekerjaan. Tujuan yang mulia dapat mendorong semangat kerja seseorang.

Semangat kerja merupakan suatu sikap dan keadaan dimana satu orang atau lebih secara resmi terikat dengan pekerjaannya dalam menyelesaikan tugas memiliki sikap yang baik. Dalam melakukan pekerjaan seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan mudah mendapatkan suatu prestasi. Ia memiliki kepuasan tersendiri atas hasil kerjanya, ia mampu bekerja sama dengan siapa saja, disiplin untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Akan tetapi semangat kerja yang ada pada seseorang tentu saja dilandasi oleh faktor-faktor yang tak jarang

sekali diketahui. Faktor tersebut meliputi faktor positif yang merupakan faktor dimana tingkat semangat kerja seseorang meningkat bahkan stabil, hal ini bisa dilandasi oleh suasana kerja yang harmonis dan faktor negatif merupakan faktor yang menyebabkan tingkat semangat kerja yang menurun yang mungkin bisa disebabkan karena kelelahan.

### **2.1.5 Indikator Semangat Kerja**

Indikator semangat kerja merupakan tolak ukur untuk mengetahui sejauhmana pegawai mempunyai semangat kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Menurut Agustini (2011:64) semangat kerja merupakan gabungan dari kondisi fisik, sikap, dan perasaan karyawan. Variabel semangat kerja dapat diketahui dari indikator dibawah ini, yaitu :

1. Disiplin  
Usaha untuk menciptakan disiplin selain melalui tata tertib atas peraturan yang jelas juga harus ada penjabaran tugas dan wewenang yang jelas. Disiplin diukur dengan melihat kepatuhan pegawai pada atasan dan jam kerja.
2. Kerja sama  
Kerja sama dapat dilihat dari kesedian pegawai untuk bekerja sama dengan rekan sekerja maupun dengan atasan untuk mencapai tujuan bersama.
3. Kepuasan kerja  
Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap pegawai terhadap pekerjaannya, situasi kerja, serta kerja sama antara pimpinan dan sesama pegawai.
4. Tanggung jawab  
Tanggung jawab merupakan kesanggupan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan tepat waktunya serta berani menanggung resiko atas tindakan yang diambil.

Masih dalam Busro (2018:335), Dwiyanto mengukur semangat kerja birokrasi publik berdasarkan indikator dibawah ini, yaitu :

#### Ad. 1. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dengan *output*.

#### Ad. 2. Kualitas Layanan

Kualitas layanan cenderung semakin menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.

#### Ad. 3. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

#### Ad. 4. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi.

#### Ad. 5. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat publik yang dipilih oleh rakyat. konsep dasar akuntabilitas publik dapat digunakan untuk

melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat.

Untuk mengukur semangat kerja pegawai pada Kantor Camat Simpang Empat, penulis menggunakan pendapat Dwiyanto karena penulis ingin melihat sejauh mana pegawai Kantor Camat Simpang Empat dapat menerapkan dan melaksanakan dimensi semangat kerja tersebut seperti pemberian layanan kepada masyarakat dan melaksanakan kegiatan-kegiatan organisasi pada Kantor Camat Simpang Empat.

## **2.2 Kinerja**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja**

Saat ini peranan teknologi sudah banyak mulai menggantikan peranan sumber daya manusia. Namun tetap saja sumber daya manusia selalu dibutuhkan untuk menggerakkan teknologi yang dimilikinya. Sehingga tidak heran kombinasi keduanya akan menghasilkan keuntungan yang berlimpah bagi perusahaan atau organisasi. Peranan teknologi hanyalah mempermudah dan mempercepat hasil kerja yang diperolehnya.

Peran sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi sangatlah penting. Agar sumber manusia dapat melakukan pekerjaan secara benar dan menghasilkan hasil yang benar, maka pegawai perlu dibekali dengan kemampuan dan keahlian sesuai dengan bidang yang dikerjakannya. Disamping itu juga, sumber daya manusia perlu diberikan motivasi secara terus-menerus agar mereka tetap semangat untuk melakukan pekerjaannya.

Kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia berpengaruh besar

terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Kemampuan pegawai teruji ketika pegawai tersebut mampu mengerjakan semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara benar sehingga menghasilkan hasil sempurna, baik kuantitas maupun kualitasnya. Agar pegawai dapat melakukan pekerjaan secara benar, maka pegawai perlu dibekali dengan kemampuan dan keahlian sesuai dengan bidang yang dikerjakannya.

Mangkunegara (2017:67) mendefinisikan “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kadarisman (2018:128) “kinerja merupakan suatu wujud dari keberhasilan yang dicapai oleh seorang pegawai atas pekerjaannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi”.

Milkovich dan Boudreau dalam Priansa (2018:269) menyatakan bahwa “kinerja merupakan tingkat dimana pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan”.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tentang kinerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja merupakan pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Kinerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan dengan kinerja terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja pegawai baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik. Kinerja adalah hasil dari kerja yang telah dicapai oleh pegawai berdasarkan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya dengan batas waktu tertentu.

### 2.2.2 Pengertian Penilaian Kinerja

Pekerjaan seseorang tidak akan tampak hasilnya jika tidak dilakukan suatu penilaian. Artinya perlu adanya usaha untuk menilai hasil atau perilaku kerja pegawai, sehingga akan dapat diketahui apakah pegawai sudah melakukan pekerjaan secara baik atau belum. Salah satu cara untuk mengetahui sejauh mana kemajuan kinerja suatu organisasi yaitu dengan melakukan penilaian pada organisasi tersebut. Penilaian dapat dilakukan kepada para pegawai dan juga kepada atasan atau pimpinan. Setiap penilaian digunakan metode yang dianggap paling sesuai dengan bentuk organisasi tersebut, sebab kesalahan penggunaan metode akan membuat penilaian yang dilakukan tidak mampu memberi jawaban yang dimaksud.

Rivai dan Sagala dalam Priansa (2018:272) menyatakan bahwa “penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran”.

Menurut Monday dan Noe dalam Suwatno dan Priansa (2018:197), “penilaian kinerja merupakan suatu sistem formal yang secara berkala digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu dalam menjalankan tugas-tugasnya”.

Fahmi (2018:203) menyatakan, “penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya”.

Dari pendapat para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses mengevaluasi atau menilai pekerjaan yang

dilakukan oleh atasan kepada pegawainya secara rutin. Penilaian kinerja merupakan proses peninjauan dan mengevaluasi kinerja individu secara menyeluruh dan sistematis. Penilaian kinerja dilakukan untuk mengetahui dan mengumpulkan informasi secara objektif atas prestasi pegawai yang digunakan untuk berbagai kepentingan pegawai itu sendiri maupun kepentingan organisasi. Hal ini bertujuan agar setiap pegawai memberikan hasil kerja yang maksimal dan menampilkan sikap dan perilaku kerja yang baik sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh masing-masing organisasi atau instansi terkait.

### **2.2.3 Tujuan Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja pegawai sangatlah penting bagi suatu organisasi untuk mengetahui kinerja pegawai atau hasil kerja pegawai dalam perusahaan tersebut dalam kurun waktu tertentu. Sehingga organisasi dapat mengetahui seberapa baik kinerja masing-masing pegawai tersebut. Pelaksanaan penilaian kinerja pegawai memberikan banyak manfaat, baik itu bagi organisasi maupun pegawai itu sendiri.

Penilaian kinerja sangat membantu pihak manajemen untuk menentukan berapa gaji atau bonus serta kesejahteraan yang pantas diberikan kepada pegawainya. Hal ini disebabkan ketidaktahuan dasar untuk menentukan jumlah atau ukuran yang diberikan. Oleh karena itu, penilaian kinerja sangat penting guna memenuhi tujuan yang ingin dicapai baik oleh organisasi maupun pegawai itu sendiri.

Milkovich dalam Suwatno dan Priansa (2018:198) menyatakan tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan karyawan, sehingga proses umpan balik sebagai motivator dapat berjalan dengan baik untuk memperbaiki kesalahan karyawan dalam bekerja dan penentuan alokasi *reward* yang tepat sesuai dengan prestasi kerja masing-masing karyawan.



Werther dan Davis dalam Priansa (2018:272) menyatakan bahwa beberapa tujuan dari pelaksanaan penilaian kinerja terhadap pegawai yang dilakukan oleh organisasi, adalah :

1. Peningkatan kinerja (*performance improvement*)
2. Penyesuaian kompensasi (*compensation adjustment*)
3. Keputusan penempatan (*placement decision*)
4. Kebutuhan pengembangan dan pelatihan (*training and development need*)
5. Perencanaan dan pengembangan karir (*career planning and development*)
6. Prosedur perekrutan (*process deficiencies*)
7. Kesalahan desain pekerjaan dan ketidakakuratan informasi
8. Kesempatan yang sama (*equal employment opportunity*)
9. Tantangan eksternal (*external challenges*)
10. Umpan balik (*feedback*)

Dari pendapat Werther dan Davis di atas bahwa tujuan penilaian kinerja tersebut dilakukan untuk mengetahui perkembangan kinerja masing-masing pegawainya, diantaranya yaitu :

Ad. 1. Peningkatan kinerja

Hasil penilaian kinerja memungkinkan atasan dan pegawai untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

Ad. 2. Penyesuaian kompensasi

Hasil penilaian kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

Ad. 3. Keputusan penempatan

Hasil penilaian kinerja memberikan masukan tentang promosi, transfer, dan demosi bagi pegawai.

Ad. 4. Kebutuhan pengembangan dan pelatihan

Hasil penilaian kinerja membantu untuk mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.

Ad. 5. Perencanaan dan pengembangan karir

Hasil penilaian kinerja memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.

Ad. 6. Prosedur perekrutan

Hasil penilaian kinerja mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai yang berlaku di dalam organisasi.

Ad. 7. Kesalahan desain pekerjaan dan ketidakakuratan informasi

Hasil penilaian kinerja membantu dalam menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi kepegawaian, desain jabatan, serta informasi sumber daya manusia lainnya.

Ad. 8. Kesempatan yang sama

Hasil penilaian kinerja menunjukkan bahwa keputusan penempatan tidak diskriminatif karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama.

Ad. 9 Tantangan eksternal

Hasil penilaian kinerja dapat menggambarkan sejauh mana faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lainnya yang mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### Ad. 10. Umpan balik

Hasil penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi kepentingan kepegawaian terutama departemen sumber daya manusia serta terkait dengan kepentingan pegawai itu sendiri.

Penilaian kinerja merupakan penilaian terhadap prestasi kerja pegawai selama kurun waktu tertentu. Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskannya sedangkan evaluasi kinerja menentukan seberapa tinggi harga sebuah pekerjaan bagi organisasi. Fahmi (2018:124) menyebutkan beberapa faktor mempengaruhi penilaian kinerja yang harus diperhatikan oleh pegawai dan atasan, yaitu : “(1) karakteristik situasi, (2) deskripsi pekerjaan, spesialisasi pekerjaan, dan standar kinerja (3) tujuan-tujuan penilaian kinerja, dan (4) sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi”.

Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi pegawai kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja serta memotivasi kinerja pegawainya di waktu yang akan datang. Umpan balik kinerja memungkinkan pegawai mengetahui seberapa baik bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi. Apabila penilaian kinerja dilakukan secara benar, para pegawai, penyelia dan pihak organisasi akan mendapat keuntungan melalui upaya-upaya pegawai yang telah memberikan kontribusi kepada organisasi tersebut.

#### **2.2.4 Pengukuran Kinerja Pegawai**

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah

selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Ukuran kinerja merupakan alat ukur yang harus bersifat objektif sehingga diperlukan adanya kriteria yang sama.

Menurut Mondy, Noe, Premeaux dalam Priansa (2018:271), menyatakan pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan dimensi sebagai berikut :

- a. Kuantitas pekerjaan (*Quantity of Work*)  
Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan jumlah atau volume pekerjaan yang dihasilkan pegawai dalam kurun waktu tertentu.
- b. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)  
Hasil pekerjaan pegawai harus sesuai dengan standar yang ditetapkan seperti kerapian dan kelengkapan dan ketelitian.
- c. Kemandirian (*Dependability*)  
Kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan dari orang lain.
- d. Inisiatif (*Initiative*)  
Dalam bekerja, pegawai harus bersedia menerima tanggung jawab dan berani mengemban suatu tugas dengan melakukan hal yang baru.
- e. Adaptabilitas (*Adaptability*)  
Kemampuan seorang pegawai untuk beradaptasi dan bereaksi dengan lingkungan kerja serta pegawai lain. Adaptasi berpengaruh untuk mengubah kebutuhan dan kondisi kerja kearah yang lebih baik.
- f. Kerja sama (*Cooperation*)  
Kerja sama dalam lingkungan kerja harus dijaga dan ditingkatkan oleh setiap pegawai agar pekerjaan yang dianggap sulit dapat diselesaikan secara bersama – sama.

Dari pendapat di atas diketahui bahwa dimensi tersebut harus dipenuhi untuk dapat dilakukan pengukuran kinerja dengan baik. Pengukuran dilakukan berdasarkan data serta informasi yang diperoleh dari pegawai dalam penyelesaian tugas dengan tepat waktu dan mencakup semua aspek serta ketentuan dari organisasi.

Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2018:234), mengatakan ada beberapa pedoman untuk menentukan ukuran kinerja, sebagai berikut :

1. Ukuran harus berhubungan dengan hasil dan perilaku yang dapat diamati.
2. Hasilnya harus dalam jangkauan pengawasan tim atau individu, dan berdasarkan target yang disepakati.
3. Kompetensi yang merupakan persyaratan perilaku harus didefinisikan dan disepakati.
4. Data harus tersedia untuk pengukuran.
5. Ukuran harus objektif.

Untuk mengukur kinerja pegawai dapat dilakukan dengan beberapa cara. Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dan dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Setiap organisasi ingin mencapai tingkat tingkat tertinggi kinerja, sehingga diperlukan tindakan secara berimbang dari semua faktor yang mempengaruhi kinerja. Dengan demikian, untuk menciptakan sistem pengukuran kinerja yang dapat dilakukan dengan menentukan tipe informasi terkait dengan kinerja yang diperlukan yang dapat mencapai tingkat kinerja yang diinginkan.

### **2.2.5 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di suatu perusahaan atau instansi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah acuan untuk memberikan penilaian atas kinerja pegawai selama bekerja.

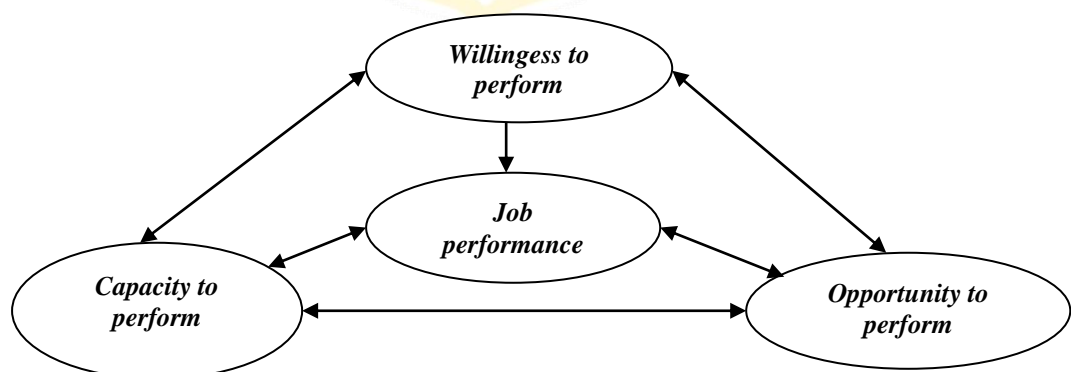
Kasmir (2016:189) mengatakan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja, yaitu :

- a. Kemampuan dan Keahlian
- b. Pengetahuan
- c. Rancangan kerja
- d. Kepribadian
- e. Motivasi kerja
- f. Kepemimpinan
- g. Gaya kepemimpinan
- h. Budaya organisasi
- i. Kepuasan kerja
- j. Lingkungan kerja
- k. Loyalitas
- l. Komitmen
- m. Disiplin kerja

Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2018:100) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya, yaitu :

1. *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. *Leadership factor*, ditunjukkan oleh kualitas dorongan bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/situational factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Ivancevich, dkk dalam Busro (2018:91) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat digambar sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Determinant of Job Performance (Busro, 2018:92)**

Gambar di atas menginformasikan bahwa faktor yang mempengaruhi

kinerja, yaitu :

Ad. 1. Kapasitas untuk berkinerja

Hal ini menunjukkan bahwa sejauhmana kemampuan dan pengalaman individu yang berhubungan dengan pekerjaan. Pegawai yang memiliki kemampuan yang tinggi maka akan mampu melakukan dan menyelesaikan pekerjaan yang tinggi sedangkan pegawai yang memiliki kemampuan rendah tidak akan mampu menyelesaikannya.

Ad.2. Kesempatan

Kesempatan untuk berkinerja hal yang lumrah dalam membentuk kinerja. Setiap manajemen perlu menyediakan peralatan yang memadai dan berteknologi *update*, keputusan yang baik, sikap dan perilaku yang baik, serta mempunyai kemauan yang tinggi.

Ad.3. Kemauan

Kemauan dan kesediaan seorang pegawai dalam bekerja berhubungan dengan sejauh mana pegawai tersebut bersedia berusaha untuk mencapai hasil kinerja yang optimal dan mempunyai tekad yang tinggi dalam mencapai hasil yang diinginkan pihak organisasi.

### 2.2.6 Indikator Kinerja

Kinerja pegawai pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Untuk mengukur kinerja pegawai dapat dilakukan dengan berbagai cara. Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dan dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan.

Menurut Bangun dalam Wibowo (2018:103), indikator kinerja yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai sebagai berikut :

1. Jumlah pekerjaan  
Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
2. Kualitas pekerjaan  
Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
3. Ketepatan waktu  
Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Pada dimensi ini, karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu.
4. Kehadiran  
Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja Karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.
5. Kemampuan kerja sama  
Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga dibutuhkan kerja sama antar karyawan. Kinerja Karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.

Kasmir (2016:215) “sasaran kerja pegawai merupakan sasaran kerja yang akan dicapai oleh setiap pegawai. Artinya masing-masing memiliki sasaran kerja yang berbeda sesuai dengan bidang pekerjaannya masing-masing”.

Dikutip dari Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 dalam Kasmir (2016:216), secara keseluruhan dalam penilaian sasaran kerja pegawai meliputi aspek-aspek berikut ini :

1. Kuantitas, merupakan jumlah yang harus dicapai apakah dalam unit volume, atau ukuran tertentu, misalnya jarak atau berat.
2. Kualitas, merupakan mutu yang harus dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
3. Ketepatan waktu, merupakan lamanya pencapaian yang harus dipenuhi, misalnya menit, jam, hari, minggu, bulan, tahun dan lainnya.



4. Biaya, merupakan jumlah rupiah atau dalam mata uang lain yang harus dikeluarkan atau dihasilkan.

Jadi kinerja pegawai dapat dinilai atau diukur berdasarkan kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, dan biaya. Indikator kinerja digunakan untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah terjadinya aktivitas tersebut.

### **2.3 Penelitian Terdahulu**

Berikut adalah penelitian terdahulu yang dalam hal ini menjadi acuan bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini:

Idakrismawati Hulu (2018) dengan judul “Pengaruh Semangat Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Camat Siduaori Kabupaten Nias Selatan”, dengan permasalahan penelitian: (1) Apakah semangat kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai Kantor Camat Siduaori Kabupaten Nias Selatan? (2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai Kantor Camat Siduaori Kabupaten Nias Selatan? (3) Apakah semangat kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas pegawai Kantor Camat Siduaori Kabupaten Nias Selatan?. Dengan jumlah populasi dan sampel 30 orang. Metode analisis data dilakukan dengan menggunakan uji asumsi klasik penelitian deskriptif analisis. Hasil penelitiannya (1) Semangat kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai, dengan nilai  $t_{hitung} (6,923) > t_{tabel} (1,701)$  pada tingkat signifikan 0,05. (2) Disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai dengan nilai  $t_{hitung} (6,483) > t_{tabel}$

(1,701) pada tingkat signifikan 0,05. (3) Semangat kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap produktivitas pegawai dengan nilai  $F_{hitung} (37,681) > F_{tabel} (3,34)$  pada tingkat signifikan 5% (0,05). Hal ini didukung oleh hasil perhitungan koefisien determinasi atau  $R^2 = 0,736$  artinya variabel semangat kerja dan disiplin kerja mempengaruhi produktivitas pegawai sebesar 73,6%.

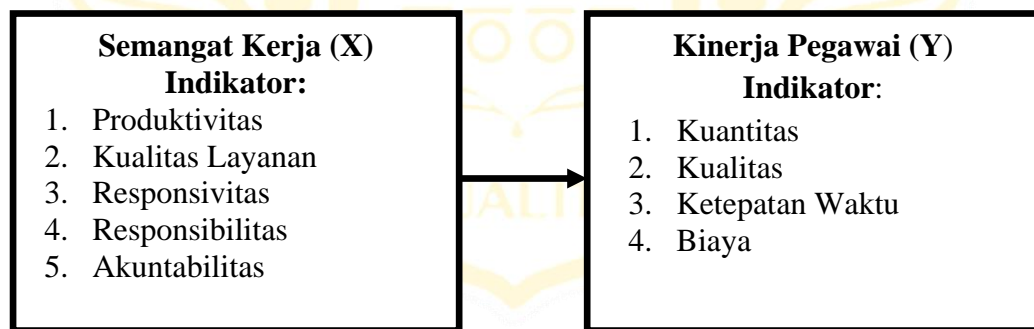
Muhammad Ikbal Sidik (2018) dengan judul “Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Konawe”, dengan permasalahan penelitian: Apakah semangat kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Konawe? Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil Dinas Perhubungan Konawe sebanyak 71 responden dengan metode sensus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara angket kuesioner. Analisis data menggunakan analisis regresi linear sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semangat kerja yang meliputi keterlibatan kerja, rasa kebersamaan, hubungan spiritual, pengalaman mistis, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Signifikan variabel semangat kerja sebesar 0,00 lebih kecil dari  $\alpha$  0,05. Artinya terdapat pengaruh signifikan antara Semangat Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Konawe.

#### **2.4 Kerangka Pemikiran**

Sebuah penelitian terdapat kerangka berpikir yang dikembangkan oleh penulis yang menjelaskan, bagaimana sebuah kerangka pemikiran menjawab masalah penelitian. Kerangka pemikiran yang dikembangkan oleh penulis

merujuk pada bagaimana variabel bebas semangat kerja mempengaruhi variabel terikat kinerja pegawai yang digunakan dalam penelitian ini.

Dalam suatu instansi atau organisasi menginginkan semua pegawai dapat bekerja secara maksimal dan mampu mengelola manajemen sumber daya manusia dengan handal. Dengan adanya semangat kerja akan membuat para pegawai mempunyai gairah yang tinggi dalam bekerja dan dapat menaati peraturan yang ada dalam suatu instansi sehingga para pegawai akan menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan pegawai akan lebih tertib dalam bekerja. Para pegawai akan merasa puas terhadap pekerjaannya sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Berikut ini merupakan kerangka pemikiran yang diambil berdasarkan hasil telaah pustaka dan penelitian terdahulu. Kerangka pemikiran yang diajukan meliputi variabel semangat dan kinerja pegawai.



**Gambar 2.2** Kerangka berpikir penelitian

## 2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan singkat yang disimpulkan dari landasan teori dan penelitian terdahulu, serta merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti, dimana jawaban itu masih bersifat lemah, dan perlu dilakukan pengujian secara empiris kebenarannya. Arikunto (2013:110),

mengatakan: “Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul”. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka hipotesis penelitian ini adalah:

H<sub>a</sub>: Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Simpang Empat.

H<sub>0</sub>: Semangat kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Simpang Empat.

