

Peningkatan Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur

Tubagus Suhud¹, Djumadi², Muhammad Noor³

Abstrak

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta ketepatan waktu. Prestasi kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur sudah baik, yang tercermin dari kuantitas hasil kerja melalui pemanfaatan waktu kerja secara maksimal, tercapainya efektivitas kerja pegawai, adanya supervisi pimpinan berupa pengawasan dan koordinasi yang baik kepada bawahan serta pelaksanaan pekerjaan yang ditunjang oleh kepribadian yang baik pada diri pegawai. Walaupun untuk kualitas hasil kerja pegawai masih kurang akibat masih ditemukannya kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Adapun faktor pendukung upaya peningkatan prestasi kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur antara lain sebagai berikut: (1) Ruang kerja yang memadai dan representatif bagi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing Bagian, (2) Ketersediaan fasilitas kerja yang memadai, (3) Pemenuhan kesejahteraan pegawai melalui pemberian Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) bagi pegawai. Sedangkan yang menjadi faktor penghambat adalah kurangnya motivasi dari pimpinan untuk kemajuan organisasi.

Kata Kunci: *Prestasi Kerja, Pegawai*

Pendahuluan

Berdasarkan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat khususnya masyarakat di daerah, maka dipandang perlu menyelenggarakan otonomi luas kepada daerah yang merupakan hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus

¹ Alumni Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

² Dosen Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

³ Dosen Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Semenjak diberlakukannya Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah tersebut, sistem pemerintahan daerah di Indonesia yang mulanya berdasarkan azas sentralisasi telah mengalami perubahan ke azas desentralisasi dan penyerahan kewenangan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah. Dengan demikian, aparatur daerah dalam hal ini merupakan alat pembangunan daerah yang seharusnya bernilai efektif dan efisien, memiliki wibawa dan sikap pengabdian yang tinggi, sehingga perlu dibina, disempurnakan dan ditertibkan agar kualitas kerjanya dapat senantiasa mengalami peningkatan.

Untuk meningkatkan kualitas kerja aparatur daerah, maka perlu adanya peningkatan kesejahteraan, profesionalitas dalam menangani bidang pekerjaannya dan pemberlakuan system karier berdasarkan prestasi kerja dengan prinsip pemberian penghargaan dan sanksi.

Demikian pula halnya dengan Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah amat menunjang proses pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di daerah di bidang aparatur dan personil mulai dari rekrutmen hingga pensiun. Dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya untuk pencapaian tujuan organisasi, maka pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur menjalankan prinsip-prinsip administrasi

Kerangka Dasar Teori

Prestasi Kerja

Bernardin dan Russel (dalam Sutrisno, 2010 : 150) memberikan definisi tentang prestasi, yaitu catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Bryas dan Rue (dalam Sutrisno, 2010 : 150) mengartikan prestasi sebagai tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya. Pengertian tersebut menunjukkan pada bobot kemampuan individu di dalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada di dalam pekerjaannya.

Vroom (dalam Sutrisno, 2010 : 150) menyatakan tingkah sejauhmana keberhasilan seseorang di dalam melakukan tugas pekerjaannya disebut dengan tingkatan prestasi. Konteks kata "prestasi" apabila dikaitkan dengan konteks kata "kerja", maka akan menghasilkan pengertian yang sedikit berbeda pada pendefinisian sebelumnya.

Prestasi kerja (*achievement*) menurut Thoha (1998 : 225) adalah perasaan kemampuan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Pengertian prestasi kerja secara singkat dikemukakan oleh Gibson (1996 : 70) sebagai hasil yang diinginkan dari perilaku.

Menurut Hasibuan (1992 : 105) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta ketepatan waktu. Sedangkan Stoner (1986 : 490) mengatakan bahwa prestasi kerja yaitu setiap pencapaian sasaran yang ditetapkan untuk pekerjaannya.

Pengukuran Prestasi Kerja

Heneman, Schab dan Fossum (dalam Dharma, 1991 : 82-84) mengemukakan bahwa pengukuran prestasi kerja mencakup dua kegiatan, yaitu:

1. Identifikasi dimensi kerja yang mencakup semua unsur yang akan dievaluasi dalam pekerjaan masing-masing karyawan dalam suatu organisasi.
2. Penetapan standar kerja.

Sedangkan Dharma (1991 : 55) menyatakan bahwa pengukuran prestasi kerja mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu kerja. Kuantitas adalah jumlah yang harus diselesaikan, kualitas adalah mutu yang dihasilkan, ketepatan waktu adalah kesesuaian dengan waktu yang telah direncanakan.

Menurut Steers (1984 : 47), prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor penting, yaitu:

1. Kemampuan, perangai dan minat seorang pekerja
2. Kejelasan dan penerimaan atas kejelasan peran seorang pekerja
3. Tingkat motivasi kerja.

Bernandin dan Russel (1995 : 383) mengemukakan enam kriteria primer untuk mengukur prestasi kerja sebagai berikut:

1. *Quality*, yaitu merupakan tingkat sejauhmana proses atau hasil pekerjaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*, yaitu merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. *Timeliness*, yaitu merupakan sejauhmana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost Effectiveness*, yaitu merupakan sejauhmana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for Supervision*, yaitu merupakan sejauhmana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal Impact*, yaitu merupakan sejauhmana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Sutrisno (2010 : 152-153) mengemukakan bahwa pengukuran prestasi kerja diarahkan pada enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi organisasi yang bersangkutan. Bidang prestasi kunci tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Hasil kerja. Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauhmana pengawasan dilakukan.
- b. Pengetahuan pekerjaan. Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
- c. Inisiatif. Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- d. Kecekatan mental. Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- e. Sikap. Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- f. Disiplin waktu dan absensi. Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Individu

Menurut Steers (dalam Sutrisno, 2010 : 151), umumnya orang percaya bahwa prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor sebagai berikut:

1. Kemampuan, perangai, dan minat seorang pekerja
2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja
3. Tingkat motivasi kerja.

Byars dan Rue (dalam Sutrisno, 2010 : 151) mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

1. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
2. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
3. *Role / task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

McCormick dan Tiffin (dalam Sutrisno, 2010 : 152) mengemukakan bahwa prestasi kerja merupakan hasil dari gabungan variabel individual dan variabel fisik dan pekerjaan serta variabel organisasi dan sosial.

Penilaian terhadap prestasi kerja digunakan sebagai dasar untuk menentukan imbalan. Imbalan akan menjadikan karyawan puas atau tidak puas dan sekaligus menjadi umpan balik motivasi untuk berusaha.

Timple (2001 : 19) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja dibagi menjadi dua, yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal masalah tingkat kerja (prestasi kerja) terdiri dari enam faktor yaitu lingkungan, perlakuan, manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan. Sedangkan faktor internal meliputi kemampuan dan keterampilan (*ability*), motivasi dan pengalaman.

Lebih lanjut Kast dan Rosenzweigh (dalam Moenir, 2001 : 26) merumuskan bahwa prestasi organisasi = efektivitas, efisiensi dan kepuasan karyawan. Efektivitas adalah tercapainya sasaran yang eksplisit atau implisit, sampai berapa jauh tercapainya tujuan dalam bidang-bidang hasil yang terpenting. Efisiensi adalah perbandingan antara output : input atau keluaran dibagi dengan masukan atau manfaat biaya. Unsur pokok dari prestasi organisasi adalah kepuasan karyawan.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Kelompok

Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja kelompok dibagi atas dua jenis oleh Sopiah (2008 : 38-39), yaitu faktor-faktor eksternal dan faktor-faktor internal. Adapun sejumlah faktor yang mempengaruhi prestasi kerja kelompok yang bersumber dari faktor eksternal diantaranya:

1. Strategi organisasi

Jika strategi yang diterapkan organisasi dirasakan tepat dan cocok dengan anggota organisasi, maka strategi yang sudah ditetapkan itu akan memacu semua anggota untuk menunjukkan kemampuan yang dimilikinya secara optimal.

2. Struktur wewenang

Jika struktur organisasi telah disusun dengan memperhatikan dengan baik konsep *the right man on the right place at the right time* dan satuan perintah (otoritas), serta tanggungjawab telah berjalan dengan baik, maka struktur organisasi tersebut akan memacu anggota organisasi untuk berkinerja lebih baik dari waktu ke waktu.

3. Peraturan

Semua peraturan di organisasi mulai dari level yang paling tinggi sampai yang paling bawah, bisa kondusif bagi anggota organisasi untuk berkinerja lebih baik dari waktu ke waktu, bisa juga sebaliknya. Jika peraturan yang dibuat bersifat *bottom up*, maka karyawan akan lebih apresiatif karena merasa dilibatkan dalam pembuatan aturan tersebut. Oleh sebab itu ia merasa berkewajiban untuk melaksanakan aturan-aturan tersebut.

4. Sumber-sumber daya organisasi

Sumber daya yang dimiliki organisasi mulai dari sumber daya manusia, sumber daya alam, dana, material, mesin-mesin, pasar, teknologi, informasi, jika dimiliki secara memadai, baik secara kualitas maupun kuantitas, akan memacu karyawan untuk berkinerja secara maksimal.

5. Proses seleksi

Seleksi karyawan merupakan langkah awal yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mendapatkan karyawan yang berkinerja tinggi. Oleh karena itu seleksi harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya sehingga tercapai slogan *the right man on the right place at the right time*.

6. Penilaian prestasi dan sistem imbalan

Penilaian prestasi kerja karyawan yang memenuhi asas keadilan bagi semua karyawan akan memacu karyawan untuk berprestasi. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam melakukan penilaian : (a)

sistem penilaian, (b) penilai, (c) standar kinerja, (d) waktu penilaian. Jika penilaian kinerja yang dilakukan sudah baik, maka sistem imbalan juga harus memenuhi asas keadilan.

7. Budaya organisasi

Organisasi yang memiliki budaya yang kondusif memacu karyawan untuk berkinerja maksimal, misalnya disiplin, kreatif, inovatif, tepat waktu dan lain-lain.

8. Faktor lingkungan fisik

Lingkungan fisik berperan penting dalam menciptakan kondisi karyawan yang bersemangat atau tidak bersemangat dalam bekerja. Faktor lingkungan fisik misalnya adalah sarana dan prasarana di tempat kerja.

Adapun sejumlah faktor internal yang mempengaruhi prestasi kerja kelompok diuraikan lebih lanjut oleh Sopiah (2008 : 40) diantaranya:

1. Kemampuan fisik

Jika kemampuan fisik kelompok prima, maka kelompok cenderung berkinerja maksimal. Kemampuan fisik itu bisa yang melekat pada anggota-anggota kelompok, yang berwujud, misalnya fisiknya, maupun yang berupa sarana prasarana yang dimiliki kelompok.

2. Kemampuan intelektual

Tingkat pengetahuan, kemauan, kemampuan, keterampilan dan kompetensi yang dimiliki anggota kelompok menentukan kemampuan kelompok untuk berprestasi atau sebaliknya.

3. Karakteristik kepribadian

Kepribadian kelompok yang kondusif untuk berprestasi, misalnya terbuka, tahan terhadap kritik, inovatif, suka tantangan, suka perubahan, senang bekerjasama, dan lain-lain.

Ciri-ciri Motif Berprestasi

Menurut Herzberg (dalam Komaruddin, 1994 : 19-20), seorang pimpinan atau manajer sebagai motivator bagi para bawahannya seyogyanya memberi motivasi seperti:

1. Prestasi, seorang pegawai yang berhasil dalam melaksanakan tugas-tugasnya maka pemimpin harus memberi pengakuan yang tulus dan menghargainya dengan berbagai bentuk penghargaan.
2. Pengakuan, bentuk penghargaan atas keberhasilan atau prestasi menonjol yang secara nyata diakui dalam lingkungan kerja sehingga pegawai tersebut nyata-nyata menjadi teladan bagi rekan-rekannya, dapat diberikan penghargaan berupa:
 - a. Pujian langsung di tempat atau di depan teman-temannya
 - b. Surat penghargaan atau piagam
 - c. Hadiah
 - d. Kenaikan pangkat atau jabatan atau promosi untuk menduduki jabatan tertentu.

3. Pekerjaan itu sendiri, pimpinan atau manajer harus membuat usaha-usaha secara tegas dan meyakinkan pegawai sehingga benar-benar memahami akan pentingnya tugas masing-masing.
4. Tanggungjawab, yang merupakan faktor motivasi atau kewajiban pegawai untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin.
5. Pengembangan, yang merupakan salah satu faktor pendorong bagi pegawai untuk meningkatkan kualitas maupun kemampuan kerja. Oleh karena itu seorang pimpinan atau manajer dapat memulainya dengan melatih pegawainya untuk tugas-tugas yang menuntut tanggungjawab.

Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi dikatakan oleh Rachmawati (2008 : 123) adalah proses dimana organisasi menilai atau mengevaluasi prestasi kerja karyawan.

Siagian (2003 : 225-226) mengemukakan yang dimaksud dengan sistem penilaian prestasi kerja ialah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para pegawai dimana terdapat berbagai faktor, yaitu:

1. Yang dinilai adalah manusia yang disamping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan.
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistik, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan dan diterapkan secara obyektif.
3. Hasil penilaian harus disampaikan kepada pegawai yang dinilai dengan tiga maksud, yaitu:
 - a. Dalam hal penilaian tersebut positif, menjadi dorongan kuat bagi pegawai yang bersangkutan untuk lebih berprestasi lagi di masa yang akan datang sehingga kesempatan meniti karir lebih terbuka baginya.
 - b. Dalam hal penilaian tersebut bersifat negatif, pegawai yang bersangkutan mengetahui kelemahannya dan dengan demikian dapat mengambil berbagai langkah yang diperlukan untuk mengatasi kelemahan tersebut.
 - c. Jika seseorang merasa mendapat penilaian yang tidak obyektif, kepadanya diberikan kesempatan untuk mengajukan keberatannya sehingga pada akhirnya ia dapat memahami dan menerima hasil penilaian yang diperolehnya.
4. Hasil penilaian yang dilakukan secara berkala itu didokumentasikan dengan rapi dalam arsip kepegawaian setiap orang sehingga tidak ada informasi yang hilang, baik yang sifatnya menguntungkan maupun merugikan pegawai.
5. Hasil penilaian prestasi kerja setiap orang menjadi bahan yang selalu turut dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai, baik dalam arti promosi, alih tugas, alih wilayah, demosi maupun dalam pemberhentian tidak atas permintaan sendiri.

Penilaian prestasi menurut Panggabean (dalam Sutrisno, 2010 : 153) merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan kembali dan

evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Proses penilaian prestasi ditujukan untuk memahami prestasi kerja seseorang. Tujuan ini memerlukan suatu proses, yaitu serangkaian kegiatan yang saling berkaitan. Kegiatan-kegiatan itu terdiri dari identifikasi, observasi, pengukuran, dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi.

Tahap identifikasi merupakan tahap awal dari proses yang terdiri atas penentuan unsur-unsur yang akan diamati. Kegiatan ini diawali dengan melakukan analisis pekerjaan agar dapat mengenali unsur-unsur yang akan dinilai dan dapat mengembangkan skala penilaian. Dalam kaitannya dengan pihak penilai, identifikasi berarti bahwa bagaimanapun pihak penilai harus dapat menentukan unsur-unsur yang dinilai yang berkaitan dengan pekerjaan. Dalam pengukuran, para penilai akan memberikan penilaian terhadap tingkat prestasi karyawan yang didasarkan pada hasil pengamatannya pada tahap observasi. Selanjutnya, proses penilaian prestasi belum berakhir pada saat nilai ditetapkan, melainkan masih perlu dilanjutkan dengan melakukan pengembangan. Ini berarti pihak penilai bukan sekedar melakukan penilaian, memberikan nilai, melainkan juga dapat melakukan pengembangan apabila ternyata ada perbedaan antara apa yang diharapkan oleh pimpinan dengan hasil kerja karyawan.

Dalam melakukan penilaian atas prestasi kerja para pegawai, harus terdapat interaksi positif dan kontinyu antara para pejabat pimpinan dan bagian kepegawaian. Dalam praktek, interaksi positif yang dimaksud melibatkan tiga pihak, yaitu bagian kepegawaian, atasan langsung dan pegawai yang dinilai. Bentuk interaksi itu adalah : ketiga pihak yang terlibat harus memahami bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu sistem yang bukan saja harus efektif, melainkan juga diterima oleh pihak-pihak yang berkepentingan (Siagian, 2003 : 225).

Hasil Penelitian

Kualitas Kerja Pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur

Kualitas hasil kerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur selama ini bernilai cukup baik sebab masih belum terlepas dari kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaan kegiatannya. Namun demikian, kualitas hasil kerja pegawai tersebut menentukan pencapaian tujuan organisasi Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur.

Kuantitas Kerja Pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur

Kuantitas hasil kerja Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur selama ini bernilai baik padahal perbandingan jumlah pegawai dengan beban kerja yang ada tidaklah seimbang. Pencapaian tujuan organisasi Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur selama ini sangat tergantung kepada kuantitas hasil kerja pegawai.

Waktu Kerja Pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur

Pemanfaatan waktu kerja oleh pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur selama ini sudah cukup baik. Namun sesungguhnya waktu kerja yang tersedia belum mampu membantu pegawai dalam penyelesaian pekerjaan yang dikarenakan terlalu banyaknya beban kerja pegawai, masih tidak cukup dan tidak seimbang dengan volume pekerjaan yang menjadi beban kerja pegawai.

Peningkatan Prestasi Kerja Pegawai

a. Penguatan Faktor Internal Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Pegawai

(1) Penguatan Kemampuan dan Keterampilan Pegawai

Peningkatan kemampuan dan keterampilan pegawai oleh Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur yang selama ini dilakukan dengan cara memberikan ijin bagi pegawai untuk meningkatkan jenjang pendidikan formalnya melalui studi lanjut dan mengikutsertakan pegawai dalam berbagai pendidikan dan latihan untuk meningkatkan keterampilannya.

(2) Penguatan Motivasi Pegawai

Peningkatan motivasi pegawai oleh Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur selama ini hanya dilakukan dengan cara memberikan penghargaan Satya Lencana yang dilaksanakan setiap tahun.

b. Penguatan Faktor Eksternal Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Pegawai

(1) Penguatan Lingkungan Kerja

Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur selama ini belum melakukan upaya peningkatan prestasi kerja melalui penguatan lingkungan kerja, sebab lingkungan kerja dibiarkan sebagaimana adanya tanpa ada perhatian.

(2) Penguatan Perilaku Manajemen

Penguatan imbalan bagi pegawai oleh Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur dilakukan dengan pemberian imbalan yang sesuai dengan beban kerja pegawai, kemudian terdapat pemberian imbalan di luar gaji pokok untuk pegawai yang melaksanakan tugas-tugas tambahan di luar jam dinas. Penghargaan secara material diberikan bagi pegawai yang berprestasi sesuai anggaran dana yang tersedia.

Faktor Pendukung Peningkatan Prestasi Kerja Pegawai

Yang dimaksud dengan faktor pendukung adalah hal-hal yang mendasari atau memperkuat upaya peningkatan prestasi kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur.

Faktor pendukung upaya peningkatan prestasi kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur antara lain sebagai berikut:

1. Ruangan kerja yang memadai dan representatif bagi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing Bagian.
2. Ketersediaan fasilitas kerja yang memadai.

3. Pemenuhan kesejahteraan pegawai melalui pemberian Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) bagi pegawai.

Faktor Penghambat Peningkatan Prestasi Kerja Pegawai

Yang dimaksud dengan faktor penghambat adalah hal-hal yang menghalangi atau mempersulit upaya peningkatan prestasi kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur

Faktor penghambat upaya peningkatan prestasi kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur adalah kurangnya motivasi dari pimpinan untuk kemajuan organisasi.

Kesimpulan

1. Prestasi kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur sudah baik, yang tercermin dari kuantitas hasil kerja melalui pemanfaatan waktu kerja secara maksimal, tercapainya efektivitas kerja pegawai, adanya supervisi pimpinan berupa pengawasan dan koordinasi yang baik kepada bawahan serta pelaksanaan pekerjaan yang ditunjang oleh kepribadian yang baik pada diri pegawai. Walaupun untuk kualitas hasil kerja pegawai masih kurang akibat masih ditemukannya kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Upaya peningkatan prestasi kerja yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur mengenai faktor internal dilakukan melalui penguatan kemampuan dan keterampilan pegawai dengan cara memberikan izin bagi pegawai untuk meningkatkan jenjang pendidikan formalnya melalui studi lanjut dan mengikutsertakan pegawai dalam berbagai pendidikan dan latihan untuk meningkatkan keterampilannya, serta dengan penguatan motivasi pegawai berupa pemberian penghargaan Satya Lencana yang dilaksanakan setiap tahun. Dengan demikian, dalam proses pengembangan pegawai tersebut, terdapat pula unsur politis dalam organisasi terkait dengan kriteria pegawai yang terletak pada keputusan organisasi / pimpinan untuk dapat mengikuti kegiatan pengembangan. Kemudian mengenai penguatan faktor eksternal, Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur selama ini belum melakukan upaya peningkatan prestasi kerja melalui penguatan lingkungan kerja, sebab lingkungan kerja dibiarkan sebagaimana adanya tanpa ada perhatian. Namun upaya penguatan perilaku manajemen sudah cukup baik untuk penerapan manajemen kepegawaiannya, demikian pula halnya dengan kepemimpinan. Walaupun fungsi pengawasan yang dilakukan masih longgar dibandingkan fungsi koordinasi yang berjalan dengan lebih efektif. Untuk upaya penguatan imbalan pegawai dilakukan dengan pemberian imbalan yang sesuai dengan beban kerja pegawai dan pemberian imbalan di luar gaji pokok untuk pegawai yang melaksanakan tugas-tugas tambahan di luar jam dinas melalui pemberian Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP).

3. Faktor pendukung upaya peningkatan prestasi kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur antara lain ruangan kerja yang memadai dan representatif bagi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing Bagian, ketersediaan fasilitas kerja yang memadai serta pemenuhan kesejahteraan pegawai melalui pemberian Tunjangan Perbaikan Penghasilan (TPP) bagi pegawai. Sedangkan faktor penghambat upaya peningkatan prestasi kerja pegawai adalah kurangnya motivasi dari pimpinan untuk kemajuan organisasi.

Saran

1. Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur perlu berupaya mengurangi tingkat kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan dalam rangka menciptakan kualitas hasil kerja yang lebih baik.
2. Pimpinan Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur perlu melakukan pemberian motivasi kerja kepada pegawai secara lebih baik melalui pemenuhan kebutuhan jasmani dan rohani, dengan cara memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, baik penghargaan secara lisan, tertulis maupun berbentuk materi, tidak hanya berupa penghargaan Satya Lencana.
3. Pimpinan Dinas Perhubungan Provinsi Kalimantan Timur perlu menciptakan lingkungan kerja fisik maupun non fisik secara lebih baik. Penciptaan lingkungan kerja fisik dapat dilakukan melalui pemeliharaan dan perawatan fasilitas kerja serta upaya pelestarian kebersihan ruangan kantor. Penciptaan lingkungan kerja non fisik dapat dilakukan dengan meminimalisir jurang pemisah antara atasan dan bawahan melalui komunikasi secara terpadu.

Daftar Pustaka

- Anonim, *Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah*, Jakarta.
- Dharma, Agus. *Manajemen Prestasi Kerja*. Rajawali Press, Jakarta, 1991.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia ; Dasar dan Kunci Keberhasilannya*. Haji Masagung. Jakarta, 1992.
- Komaruddin. *Manajemen Berdasarkan Sasaran*. Bumi Akasara. Jakarta, 1994.
- Moerir, H.A.S. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Cetakan Kelima. Bumi Aksara. Jakarta, 2001.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Jakarta, 2002.
- Russel, T.V. dan Bernandin. *Penilaian Prestasi Kerja, Teori dan Praktek. Seri Manajemen Nomor 9*. Pustaka Binaman Pressindo, 1995.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Kesepuluh. Bumi Akasara. Jakarta, 2003.
- Sopiah. *Perilaku Organisasional*. Edisi Pertama. Andi. Yogyakarta, 2008.
- Steers, Richard M. *Efektivitas Organisasi*. Seri Manajemen 47. Erlangga. Jakarta, 1984.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Cetakan Kedua. Kencana Prenada Media Group. Jakarta, 2010.
- Timple, A. Dale. *Kinerja (Performance) Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia. Jakarta, 2001.