

## EVALUASI PEMBINAAN SUMBER DAYA APARATUR PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH PROVINSI KALIMANTAN TIMUR

Indra Perdana<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi Magister Ilmu Administrasi Negara FISIP Unmul  
Alamat Korespondensi : perdana.indra16.ip@gmail.com

**Abstract** *The objectives of the study were to describe and apply the apparatus appraisal to the Regional Development Planning Board of East Kalimantan Province with the focus of the study: work facility, work field competence, discipline of time/hours of work, discipline of deeds, quality of work produced, ability in work completion. the result of the research shows the result of evaluation to the apparatus implemented by the East Kalimantan Provincial Planning Board through several coaching instruments such as the provision of work facilities, job competence, discipline on time / working hours, work discipline, quality of work produced, can make a meaningful contribution.*

**Keyword:** *evaluation, coaching, apparatus.*

**Abstrak** *Tujuan penelitian untuk mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi pembinaan sumberdaya aparatur pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur dengan Fokus penelitian yaitu pemberian fasilitas kerja, kompetensi bidang kerja, disiplin terhadap waktu/jam kerja, disiplin atas perbuatan, kualitas pekerjaan yang dihasilkan, kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi pembinaan sumberdaya aparatur secara implementatif yang dilakukan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur melalui beberapa instrumen pembinaan antara lain pemberian fasilitas kerja, kompetensi bidang kerja, disiplin terhadap waktu/jam kerja, disiplin atas perbuatan, kualitas pekerjaan yang dihasilkan, kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan ternyata dapat memberikan kontribusi yang berarti.*

**Kata Kunci:** *Evaluasi, Pembinaan, Aparatur*

### Pendahuluan

Pembinaan sumberdaya aparatur diatur melalui berbagai landasan hukum yaitu Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin kerja pegawai, dan secara aplikatif mengenai pembinaan sumberdaya aparatur diatur berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Korps dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil.

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah merupakan satuan kerja pemerintah daerah yang juga mengimplementasikan peraturan perundang – undangan diatas yang berfungsi mengatur persoalan yang melekat pada aparatur sipil Negara tersebut maka tindakan yang dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai adalah memberikan pembinaan, baik yang sifatnya untuk memperbaiki sikap dan perilaku, juga yang berorientasi pada peningkatan kapasitas dan kompetensi.

Dari hasil observasi di objek penelitian dikantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur. Dalam hal pembinaan aparatur di lingkungan kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan

Timur, telah dilakukan melalui berbagai bentuk dan jenis pembinaan, diantaranya jalur pemberian fasilitas kerja, peningkatan kompetensi pegawai demi meningkatkan kinerja pegawai, pendisiplinan pegawai, kualitas pekerjaan yang dihasilkan, kemampuan pegawai dalam melakukan pekerjaan serta kepuasan hasil kerja. Tetapi berdasarkan fenomena di objek penelitian yang menjadi indikasi permasalahan diantaranya kajian mengenai pembinaan sumber daya aparatur semakin penting dilaksanakan berkaitan dengan kompleksitas permasalahan yang dihadapi lembaga terus meningkat, yaitu; 1) masih adanya pegawai yang kurang disiplin baik disiplin terhadap waktu ataupun disiplin terhadap pekerjaan, 2) ketidaksesuaian antara jenis pekerjaan dan beban kerja dengan kapasitas, keterampilan dan keahlian yang dimiliki, 3) Beragamnya hasil kerja yang dicapai pegawai (hasil pencapaian kinerja buruk tidak sesuai target pencapaian kinerja), 4) masih adanya pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan bidang/ jabatannya/ latar pendidikan, serta 5) masih adanya pegawai yang bekerja selalu menunggu perintah atasan. Mencermati fenomena tersebut dikhawatirkan akan menghambat Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan.

Dalam kondisi seperti sekarang ini, karena lembaga telah dihadapkan pada 5 permasalahan diatas maka pembinaan aparatur memiliki urgensi dan berimplikasi terhadap peningkatan kualitas aparatur betapa pentingnya pembinaan sumberdaya aparatur dalam suatu organisasi pemerintah karena pembinaan aparatur pemerintah suatu negara diarahkan untuk menciptakan proses penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien, dan tanggap terhadap aspirasi masyarakat serta meningkatnya keterpaduan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian kegiatan seluruh lembaga pemerintahan maka dengan mempertimbangkan kompetensi aparatur yang ada sehingga menyebabkan hasil kerja aparatur kurang optimal. Karena masih terjadinya disparitas kemampuan profesional maka seiring dengan peningkatan profesionalisme aparatur, justru faktor pembinaan merupakan pilihan strategis untuk mengantisipasi persoalan tersebut. Sebab dengan dilakukan pembinaan akan diperoleh sumber tenaga yang profesional, sehingga mampu melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan pada paragraph diatas, maka penulis mengajukan pertanyaan penelitian yaitu bagaimana evaluasi pembinaan sumberdaya aparatur yang dilakukan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur?

Berdasarkan uraian permasalahan peneliti ingin mengkaji tentang evaluasi pembinaan sumberdaya aparatur yang dilakukan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur karena di dalam evaluasi pembinaan aparatur diharapkan dapat meningkatkan kualitas aparatur itu sendiri serta dalam rangka peningkatan profesionalisme aparatur.

## **Kerangka Teori**

### **Konsep Pembinaan Sumber Daya Aparatur**

Menurut Hariandja (2002:296), “pembinaan pegawai merupakan upaya yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pegawai agar dapat mempunyai sikap

mental dan moral yang baik, yakni tidak bertindak menyimpang dari aturan normatif, maka yang termasuk dalam pembinaan pegawai antara lain adalah pengembangan pegawai, peningkatan disiplin kerja dan bimbingan kerja”. Untuk itu, selanjutnya akan dijabarkan teori-teori dan konsep-konsep yang terkait dengan bentuk-bentuk pembinaan sumber daya aparatur sebagaimana menurut pendapat tersebut.

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pembinaan merupakan suatu kegiatan yang diarahkan untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi manusia agar dapat mempunyai sikap mental dan moral yang baik serta bertambahnya kecakapan, keterampilan dan keahlian dalam rangka mendukung kinerja pegawai. Disisi lain pembinaan dapat memberikan pencerahan bagi pegawai agar dapat berpikir kritis, analisis dan konseptual, dalam mendukung tugas rutin.

### ***Pemberian Fasilitas Kerja***

Salah satu bentuk pembinaan kepegawaian dapat dilakukan melalui pemberian fasilitas kerja. Moenir (2007: 197) menyatakan bahwa fasilitas adalah segala sesuatu yang digunakan, dipakai, ditempati, dan dinikmati oleh pegawai baik dalam hubungannya langsung dengan pekerjaan maupun kelancaran pekerjaan. Fasilitas ini dapat dibagi atas tiga golongan besar yaitu fasilitas alat kerja, fasilitas perlengkapan kerja, dan fasilitas sosial.

Seorang pegawai tidak dapat melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya tanpa ditunjang oleh alat kerja, baik aturan yang menetapkan kewenangan maupun kekuasaan dan menjalankan kewajiban. Pegawai dapat menjalankan fungsinya untuk memimpin, mengarahkan, mengatur, dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan, apabila mempunyai alat kewenangan maupun kekuasaan ini. Pegawai juga harus dilengkapi dengan kelengkapan kerja yang tidak langsung untuk memproduksi melainkan berfungsi sebagai pelancar dan penyegar dalam pekerjaan, misalnya gedung, ruangan kerja, penerangan yang cukup dan alat komunikasi. Di samping itu pegawai juga dilengkapi oleh fasilitas yang berfungsi sosial, misalnya mess, asrama rumah jabatan, rumah dinas, dan kendaraan.

### ***Disiplin Kerja Pegawai***

Menurut Siswanto (2001:67) memandang bahwa disiplin adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah suatu tindakan yang dilakukan penuh kesadaran untuk mematuhi dan mentaati segala sesuatu yang diatur menurut norma-norma yang berlaku dalam suatu kehidupan. Dengan meningkatkan disiplin artinya suatu usaha untuk mengoptimalkan pegawai agar dapat memanfaatkan jam kerja produktif secara efektif.

### **Kualitas Pekerjaan Pegawai**

Hasibuan (2007:87) menyatakan: "Penilaian adalah kegiatan manajemen untuk mengevaluasi perilaku dan hasil kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya." Dua hal yang dievaluasi dalam menilai kinerja karyawan berdasarkan definisi diatas yaitu perilaku dan kualitas kerja karyawan. Yang dimaksud dengan penilaian perilaku yaitu kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi karyawan. Sedangkan kualitas kerja adalah suatu standar fisik yang diukur karena hasil kerja yang dilakukan atau dilaksanakan karyawan atas tugas-tugasnya.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas kerja yang disebutkan dengan kualitas kehidupan kerja mengandung pengertian yang tidak sama bagi orang yang berbeda. Bagi seorang aparatur pada lini perakitan hal itu hanya dapat berarti adanya tingkat gaji yang wajar, kondisi kerja yang aman, dan seorang atasan yang memperlakukannya sesuai dengan harkat dan martabatnya sebagai manusia. Bagi seorang yang baru lulus dari perguruan tinggi hal itu dapat berarti kesempatan untuk maju, tugas-tugas yang kreatif, dan keberhasilan karir. Hal itu berarti keadaan dimana anggota dari suatu organisasi kerja mampu memenuhi kebutuhan pribadi yang penting melalui pengalaman kerja mereka dalam organisasi.

### **Kemampuan Pegawai dalam Melaksanakan Tugas**

Menurut Thoha (2007:28) kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman. Sesungguhnya kemampuan ditujukan seseorang baru sebagian dari potensi yang terdapat pada dirinya sendiri. Dalam hal ini perlu adanya motivasi untuk menggerakkan agar prestasi kerja semakin dapat dilihat dan dirasakan oleh pengguna jasa Pegawai Negeri Sipil. Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas bahwa apabila ingin mencapai hasil yang maksimal seorang pegawai harus bekerja dengan sungguh-sungguh beserta segenap kemampuan yang dimiliki ditunjang oleh sarana dan prasarana yang ada. Jika seorang pegawai bekerja dengan setengah hati maka pekerjaan yang dihasilkan tidaklah semaksimal yang diharapkan. Artinya bahwa kemampuan seseorang bisa diukur dari tingkat keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Dengan keterampilan yang ada maka pegawai akan berusaha meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.

### **Metode Penelitian**

Dalam penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, yaitu dengan mendeskripsikan serta menganalisis data yang telah diperoleh dan selanjutnya dijabarkan dalam bentuk penjelasan yang sebenarnya. Konsep analisis data dilakukan pengorganisasian terhadap data yang berkumpul di lapangan. Menurut Miles, Huberman dan Saldana (2014) dalam penelitian kualitatif, maka analisis data dilakukan melalui 4 (empat)

jalur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/ verifikasi.

## **Hasil dan Pembahasan**

### ***Pemberian Fasilitas Kerja***

Salah satu bentuk pembinaan kepegawaian dapat dilakukan melalui pemberian fasilitas kerja. Dalam hal ini fasilitas adalah segala sesuatu yang digunakan, dipakai, ditempati, dan dinikmati oleh pegawai baik dalam hubungannya langsung dengan pekerjaan maupun kelancaran pekerjaan. Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur, fasilitas kerja dibagi atas tiga golongan besar yaitu fasilitas alat kerja, fasilitas perlengkapan kerja, dan fasilitas sosial.

Dalam hasil penelitian dalam hal pemberian fasilitas kerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur meskipun sebagian besar sudah terpenuhi namun masih ada fasilitas kerja yang masih kurang, terutama fasilitas berupa kendaraan operasional yang masih kurang mengingat beban kerja pegawai semakin meningkat. Menurut hasil penelitian kurangnya kendaraan operasional sangat mengganggu efisiensi waktu kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan ke daerah-daerah. Dalam hal ini Kepala Dinas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur telah mengupayakan penambahan kendaraan operasional dengan pengajuan kendaraan pada anggaran tahun depan. Sedangkan fasilitas atau kelengkapan kerja seperti pakaian kerja, peralatan kerja, dan alat tulis kantor menurut pengamatan penulis walaupun belum sepenuhnya namun cukup terpenuhi.

### ***Menempatkan Pegawai Sesuai Kompetensi Bidang***

Berdasarkan pada hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pemberian fasilitas kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur sepenuhnya dapat terpenuhi, dan secara umum mengenai fasilitas kerja gedung di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur perlu dilakukan penataan ulang, terutama mengenai sarana kerja, selain perlu dilakukan perbaikan dan penambahan juga kualitasnya perlu disesuaikan dengan kebutuhan karena masih terdapat fasilitas kerja seperti komputer ataupun printer yang rusak dan belum dilakukan perbaikan. Dalam hal ini fasilitas tersebut merupakan hal yang sangat penting bagi pegawai dalam melaksanakan tugas mereka mengenai pengadministrasian di kantor. Dengan adanya fasilitas kerja yang tidak bisa berfungsi tentu saja sangat menghambat efektifitas kerja pegawai terutama pada bidang pengadministrasian. Selain itu, berdasarkan hasil penelitian salah satu hal yang juga penting mengenai kenyamanan di tempat kerja bagi aparatur dalam berkonsentrasi dengan baik dan lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pekerjaan dapat yang dilakukan lebih efektif.

Adapun pemberian fasilitas yang berfungsi sosial yang diberikan lembaga sudah sesuai harapan pegawai. Sedangkan fasilitas atau kelengkapan kerja seperti pakaian kerja, peralatan kerja, dan alat tulis kantor nampaknya cukup terpenuhi. Di

sisi lain bahwa pembinaan yang dilakukan usaha meningkatkan kinerja aparatur ternyata dapat diwujudkan sesuai yang diharapkan.

### **Menempatkan Pegawai Sesuai Kompetensi Bidang**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan masih adanya penempatan pegawai belum memenuhi kualifikasi sesuai dengan kompetensinya terhadap bidang kerjanya. Hal ini tentunya sangat berpengaruh terhadap efektifitas kerja pegawai yang kurang optimal. Berdasarkan data hasil penelitian di lapangan dijelaskan bahwa dari 70 orang pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur ternyata terdapat 17 orang yang kurang sesuai penempatannya. Setelah diidentifikasi di obyek penelitian dapat diperoleh informasi bahwa ketidaktepatan dalam penempatan kerja pegawai karena pendistribusian pegawai oleh Badan Kepegawaian Provinsi ke Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur tidak sesuai dengan pegawai yang dibutuhkan. Hal demikian nampaknya tidak dapat dihindarkan dan pada akhirnya penempatan pegawai tidak selalu sesuai dengan formasi yang dibutuhkan.

Hasil penelitian juga menjelaskan bahwa bahwa pembinaan pegawai dalam penerapan kompetensi dalam penempatan pegawai mempunyai dimensi yang tidak hanya pendidikan semata tetapi mencakup juga pengalaman, profesionalitas, kecerdasan, minat dan keahlian (*skill*) yang dapat dikembangkan oleh pegawai yang bersangkutan. Dari keterangan tersebut jelaslah bahwa Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur telah berusaha agar pegawai pada bidang keahliannya, keterampilan, pengalaman kerja, pangkat dan golongan yang dianggap strategis telah layak secara administrasi dan telah dipertimbangkan melalui Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (Baperjakat) dan merupakan hak oleh kepada daerah untuk mengangkatnya.

Penempatan pegawai yang sesuai dengan kompetensinya merupakan keputusan yang tepat. Karena dari hasil penelitian menyatakan bahwa ketepatan dalam penempatan pegawai yang sesuai dengan bidang tugasnya akan mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja. Untuk maksud tersebut maka evaluasi pembinaan yang dilakukan Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur adalah meng-up date penempatan kerja pegawai yang selama ini terindikasi adanya ketidak sesuaian antara bidang tugas dengan keterampilan (kompetensi) pegawai.

Meskipun penempatan hanya sebagian kecil penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi terhadap bidang kerja namun sebagian besar pegawai penempatan pegawai sudah sesuai dengan kompetensi terhadap bidang kerja sehingga secara aplikatif pegawai yang ada mampu melaksanakan semua tugas dan tanggungjawabnya.

### **Disiplin Kerja Pegawai**

Dalam hal disiplin pegawai di lingkungan kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur dapat dibedakan menjadi 2 (dua) bagian yaitu disiplin terhadap waktu atau jam kerja dan disiplin atas perbuatan yang melanggar hukum.

Disiplin terhadap waktu/jam kerja merupakan kesanggupan pegawai dalam memanfaatkan jam kerja secara efektif. Sesuai jam kerja yang ditetapkan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur adalah pada hari Senin hingga Kamis: Jam 07.30–12.00 kemudian diteruskan jam 13.00–16.00, sedangkan jam 12.00–13.00 untuk istirahat. Untuk hari jum'at jam kerja mulai 07.30–11.30.

Dari hasil penelitian di lapangan disiplin kerja pegawai secara keseluruhan sudah menunjukkan indikasi disiplin terhadap waktu. Meskipun demikian berdasarkan hasil penelitian menunjukkan masih terdapat adanya pegawai yang kurang mampu memanfaatkan jam kerja sesuai waktu yang ditentukan. Fenomena yang terjadi adalah masih adanya aparatur yang kurang mampu memanfaatkan jam kerja produktif secara efektif, bahkan pada jam kerja digunakan untuk kepentingan pribadi atau melakukan kegiatan di luar kepentingan dinas. Dalam kurun waktu 1 tahun terdapat 16 kasus pelanggaran, diantaranya terdapat 52,25% pegawai terlambat masuk kerja, terdapat 6,25% pegawai tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas, terdapat 37,5% aparatur yang meninggalkan tempat pada saat jam kerja tanpa alasan yang jelas, dan 26,67% pegawai pulang sebelum waktunya.

Namun mengenai disiplin pegawai Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur menerapkan adanya sanksi yang diberikan kepada pegawai yang tidak disiplin kerja. Terhadap sanksi yang diberikan dapat berupa pemotongan insentif ataupun sangsi langsung pada saat terjadi pelanggaran disiplin waktu pegawai. Walaupun terjadi pelanggaran terhadap disiplin waktu namun jika alasan masih logis dan wajar maka pelanggaran tersebut masih dapat ditolelir.

Jika ditinjau dari jumlah pelanggaran kemudian dikaitkan dengan banyaknya pegawai dan jumlah hari kerja maka kasus pelanggaran yang dilakukan pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur tergolong relatif kecil. Dengan demikian pelanggaran disiplin kerja yang dilakukan pegawai dilembaga tersebut terindikasi beragam, tetapi dari beberapa kasus yang terjadi justru lebih banyak disebabkan oleh kepentingan keluarga dan bukan karena kemalasan.

Ketidaksiplinan aparatur di lingkungan kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur termasuk pelanggaran yang bersifat administratif terutama menyangkut ketidakpatuhan atau ketaatan terhadap waktu atau jam kerja. Meskipun secara jumlahnya relatif kecil tetapi hal tersebut tidak dapat diabaikan dan perlu penanganan serius karena akan berdampak terhadap perilaku pegawai yang lain. Memang masalah disiplin kerja pegawai di lingkungan kerja instansi pemerintah masih tergolong rendah dan kejadian seperti hal tersebut sudah menjalar di semua lini, sehingga masalah disiplin perlu mendapat perhatian yang lebih besar karena akan berdampak terhadap prestasi kerja. Dari hasil penelitian ketidakmampuan aparatur dalam memanfaatkan jam kerja disebabkan oleh berbagai alasan. Antara lain tinggi toleransi atasan terhadap bawahan, rendahnya kesadaran pegawai, juga komitmen pimpinan antar unit kerja terhadap penegakkan disiplin masih lemah.

Dari hasil penelitian mengenai disiplin pegawai terhadap perilaku menunjukkan sebagian besar pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur sudah terindikasi pada disiplin terhadap perbuatan karena selama ini belum ada pegawai yang melakukan perbuatan yang menyimpang dari kode etik seperti berperilaku menyimpang atau melakukan perbuatan tercela, KKN, dan menyalahgunakan jabatan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen pegawai terhadap disiplin terhadap perilaku ternyata sangat besar sehingga kepatuhan pegawai terhadap norma-norma dan aturan-aturan mengenai disiplin perilaku pegawai begitu tinggi.

Dari hasil penelitian mengenai disiplin kerja pegawai yang berkenaan dengan perbuatan di lingkungan kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur menunjukkan indikasi cukup baik. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian langsung di lapangan menunjukkan bahwa belum ada pegawai yang berperilaku menyimpang dari norma-norma yang telah ditetapkan. Belum dijumpai adanya pegawai yang melakukan perbuatan yang melanggar larangan-larangan yang telah ditetapkan.

### **Kemampuan Pegawai Dalam Menyelesaikan Pekerjaan**

Berdasarkan hasil penelitian di lingkungan kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur menunjukkan bahwa masih adanya keberagaman kemampuan masing-masing pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Di lingkungan kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur keberagaman kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya ternyata disebabkan oleh adanya kompetensi serta motivasi setiap pegawai yang berbeda.

Di lingkungan kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur ternyata kompetensi serta motivasi pegawai sangat penting dalam keberhasilan pegawai sehingga mampu menyelesaikan pekerjaannya secara optimal. Dari hasil penelitian kemampuan pegawai merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman.

Dari hasil penelitian pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur dapat disimpulkan bahwa kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan belum semuanya sesuai yang diharapkan. Hal tersebut tercermin oleh kemampuan pegawai dalam bekerja oleh masing-masing pegawai, meskipun masih terdapat keragaman kualitas dan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan tetapi secara representatif telah menunjukkan hasil kinerja termasuk baik. Perbedaan kemampuan pegawai dalam pekerjaan disebabkan oleh keragaman kemampuan, komitmen dan kompetensi (*skill*) serta motivasi diantara pegawai. Selain itu juga adanya perbedaan kemampuan pekerjaan yang dihasilkan disebabkan oleh perbedaan yang realistis, selain perbedaan kompetensi pegawai juga keragaman niat dan kemauan kerja pegawai.



### **Kualitas Pekerjaan Yang Dihasilkan**

Dari hasil penelitian pada lingkungan kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur menyimpulkan bahwa kualitas pekerjaan pegawai dalam menyelesaikan tugas itu berbeda-beda dan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor yang sangat berpengaruh terhadap kualitas kinerja pegawai dalam menyelesaikan tugas yang paling berpengaruh yaitu masalah latar belakang pendidikan, kompetensi, dan komitmen pegawai dalam bekerja. Dalam hal ini latar belakang pendidikan, kompetensi, dan komitmen sangat berpengaruh terhadap kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka pada kenyataannya pendidikan mampu merubah pola pikir manusia sehingga dengan pola pikir yang berkembang itulah sebagai wawasan atau suatu pengetahuan penting yang sangat berpengaruh terhadap suatu hasil kerja pegawai.

Hasil penelitian menemukan bahwa adanya pegawai yang tidak memenuhi kualifikasi disebabkan oleh adanya penjurangan pegawai yang diterima pada instansi tidak berdasarkan pada prestasi atau *merit system* sehingga pegawai tidak memiliki kompetensi pada bidangnya sehingga sangat berpengaruh terhadap kualitas pekerjaan pegawai.

Dari hasil beberapa temuan di atas menunjukkan bahwa kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai di lingkungan kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur belum semuanya sesuai yang diharapkan. Hal tersebut tercermin oleh kualitas kinerja yang dihasilkan oleh masing-masing pegawai, meskipun masih terdapat keragaman kualitas pekerjaan tetapi secara representatif telah menunjukkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan termasuk baik. Perbedaan kualitas pekerjaan disebabkan oleh keragaman kemampuan diantara pegawai. Dari hasil penelitian mengenai kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur memang masih terjadi keragaman, meski demikian tidak dominan karena hanya sebagian kecil pegawai yang kualitas kerjanya kurang baik. Justru sebagian besar pegawai mampu menunjukkan hasil kerja yang berkualitas. Adanya perbedaan kualitas pekerjaan yang dihasilkan disebabkan oleh perbedaan yang realistis, selain perbedaan kompetensi pegawai juga keragaman latar belakang pendidikan, komitmen dan kemauan/motivasi kerja pegawai.

Dengan demikian perbedaan kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur merupakan konsekuensi dari perbedaan kompetensi pegawai juga keragaman latar belakang pendidikan, komitmen dan kemauan/motivasi kerja pegawai. Secara faktual kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur meskipun belum mencapai hasil yang optimal tetapi secara representatif termasuk baik.

### **Kesimpulan dan Rekomendasi**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana yang dikemukakan di atas penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

Pemberian fasilitas kerja sudah cukup terpenuhi yaitu berupa fasilitas atau kelengkapan kerja seperti pakaian kerja, peralatan kerja, dan alat tulis kantor.

Sedangkan pemberian fasilitas yang berfungsi sosial yang diberikan lembaga belum sesuai harapan pegawai yaitu fasilitas yang berfungsi sosial dimaksud meliputi mess, asrama dan rumah jabatan.

Penempatan terdapat 17 orang yang kurang sesuai penempatannya. Ketidaktepatan dalam penempatan kerja pegawai karena pendistribusian pegawai oleh Badan Kepegawaian Provinsi ke Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur tidak sesuai dengan pegawai yang dibutuhkan.

Disiplin pegawai terhadap waktu jam kerja sebagian besar sudah menunjukkan indikasi disiplin terhadap waktu. Meskipun terjadi pelanggaran namun hanya sebagian kecil. Disiplin Mengenai disiplin pegawai Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur menerapkan adanya sangsi yang diberikan kepada pegawai yang tidak disiplin kerja. Walaupun terjadi pelanggaran terhadap disiplin waktu namun jika alasan masih logis dan wajar maka pelanggaran tersebut masih dapat ditolelir.

Disiplin pegawai terhadap perilaku menunjukkan sebagian besar pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Kalimantan Timur sudah terindikasi pada disiplin terhadap perbuatan karena selama ini belum ada pegawai yang melakukan perbuatan yang menyimpang dari kode etik seperti berperilaku menyimpang atau melakukan perbuatan tercela, KKN, dan menyalahgunakan jabatan.

Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ternyata hasilnya berbeda-beda. Perbedaan kemampuan pegawai dalam pekerjaan disebabkan oleh keragaman kemampuan, komitmen dan kompetensi serta motivasi diantara pegawai. Meskipun masih terdapat keragaman kualitas dan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan tetapi secara representatif telah menunjukkan hasil kinerja termasuk baik.

Kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai berbeda-beda. Perbedaan tersebut disebabkan oleh adanya perbedaan komitmen, kompetensi dan kemauan/motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu juga perbedaan kualitas pekerjaan juga disebabkan oleh adanya penjarangan pegawai yang diterima pada instansi tidak berdasarkan pada prestasi atau *merit system* sehingga pegawai tidak memiliki kompetensi pada bidangnya sehingga sangat berpengaruh terhadap kualitas pekerjaan pegawai. Meskipun adanya keragaman kualitas pekerjaan yang dihasilkan namun tidak dominan karena hanya sebagian kecil pegawai yang kualitas kerjanya kurang baik. Justru sebagian besar pegawai mampu menunjukkan hasil kerja yang berkualitas.

Dari hasil kesimpulan sebagaimana yang dikemukakan di atas, penulis mencoba untuk memberikan rekomendasi kepada staf dan jajaran Bappeda Provinsi Kalimantan Timur sebagai berikut : Bagi aparatur hendaknya ditempatkan pada posisi yang tepat dan benar, sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Selain itu dapat menumbuhkan kesadaran dan semangat kerja pegawai yang lebih baik sedangkan mengenai pegawai yang berprestasi di Instansi Bappeda Provinsi Kalimantan Timur seharusnya diberikan kesempatan belajar setingkat lebih tinggi dan dipromosikan pada posisi yang sesuai dengan bidang keahliannya serta mengenai fasilitas kerja yang belum memadai sebaiknya dilakukan peningkatan

sarana/fasilitas kerja operasional untuk mendukung kinerja aparatur mengingat beban kerja semakin bertambah dan hal tersebut dapat dilakukan melalui pengajuan peningkatan anggaran belanja daerah yang dibuat tiap tahun.

#### **Daftar Pustaka**

- Atmodiwirjo, Subagio, 2000, Manajemen Pendidikan Indonesia, PT. Ardadizya Jaya. Jakarta.
- Hariandja, MARIHOT T.E, 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, 2003. Organisasi dan Motivasi. Jakarta :Bumi Aksara
- Miles, Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana. 2014. Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook Edisi Ketiga. Sage Publications: Inc
- Moenir. 2007. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Cetakan Pertama, Bumi Aksara, Jakarta.
- Siswanto. 2001. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara
- Thoha, Miftah. 2001. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Raja Grafindo Persada: Jakarta.