

## Kajian Tentang Karakteristik Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Korpri Kabupaten Kuta Timur

**Wahidah**

Alumni Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara  
Fisipol Universitas Mulawarman

**Abstract:** The result shows that improvement of employee's performance might be conducted through employee's potency characteristic development. But there are several obstacles. It sometimes did not go with the main function, limited budget allocation for employee empowerment. So the effort to produce the professional human resources didn't reach yet. There is still a konvensional work culture, and the different perspective among unit leader in using the employees to increase work result.

**Keywords:** Employee's Characteristic, Employee's Performance

**Abstrak:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan pengembangan potensi yang dimiliki pegawai melalui peningkatan karakteristik PNS. Adapun kendala yang dihadapi adalah pegawai kadang bekerja tidak sesuai dengan tupoksinya, terbatasnya alokasi dana untuk pemberdayaan pegawai, sehingga upaya untuk menciptakan sumber daya pegawai yang memiliki kompetensi profesional belum mencapai sasaran, masih kuatnya pegawai yang mempertahankan budaya kerja secara konvensional, dan perbedaan pandangan antar pimpinan unit kerja dalam pemanfaatan dan penayagunaan pegawai untuk meningkatkan hasil kerja.

**Kata Kunci :** Karakteristik Pegawai, Kinerja Pegawai

### Pendahuluan

Dalam menghadapi perubahan global, tumpuan utama organisasi terletak pada sumber daya manusianya. Kemampuan organisasi untuk berkembang tidak lebih daripada kemampuan sumber daya manusianya untuk berkembang. Sumber daya manusia adalah yang menunaikan tugas-tugas organisasi dalam kerangka kerja yang terarah. Sumber daya manusia merupakan modal non-material dan non-finansial dalam organisasi yang sifatnya mutlak karena merupakan asset utama organisasi. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia bukan lagi beban tetapi merupakan perkembangan organisasi.

Salah satu dimensi dalam organisasi yang sangat penting adalah manusia, oleh karena itu penempatan kembali faktor manusia dalam organisasi nampaknya semakin mendapat perhatian yang dirasakan sebagai

sumber modal dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Dimensi ini selain dimensi teknis dan konsep terabaikan maka akan menimbulkan suatu iklim yang tidak respektif terhadap faktor pendukung utama organisasi bahkan dapat mempengaruhi eksistensi organisasi yang bersangkutan.

Manusia sebagai perencana pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan ini tidak mungkin dapat dicapai tanpa peran aktif pegawai, bagaimanapun canggihnya alat-alat yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Tanpa adanya SDM yang mampu bekerja secara maksimal, teknologi yang canggih pun tidak akan bisa membawa keberhasilan bagi organisasi. Oleh sebab itu organisasi sangat mengharapkan para pegawai memiliki kinerja yang baik. Kinerja seorang pegawai akan lebih baik jika pegawai tersebut memiliki kemampuan yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan. Mengingat pentingnya peranan pegawai, maka suatu organisasi selalu ada bagian khusus yang menangani masalah manusia yang biasanya disebut bagian kepegawaian atau personalia.

Upaya peningkatan kinerja pegawai adalah tonggak untuk mendorong seluruh jajaran di Sekretariat Korpri Kabupaten Kutai Timur untuk lebih keras berusaha memulihkan kepercayaan publik dan meningkatkan image dengan peningkatan kinerja terbaik dan integritas yang solid. Sebagai konsekuensi logis untuk dapat mengatasi permasalahan tersebut diperlukan adanya suatu penataan personil bagi segenap pegawai untuk bisa mendorong terciptanya kinerja yang tinggi. Faktor manusia mempunyai banyak peran yang sangat strategis dalam suatu organisasi dari keberhasilan kompetitif dalam organisasi, oleh karena itu pimpinan dalam melakukan kegiatan-kegiatan kepegawaian perlu mengupayakan keterlibatan pegawai dalam setiap kegiatan organisasi.

Berkaitan dengan fenomena inilah serta pentingnya sumberdaya manusia dalam setiap organisasi, maka banyak Instansi menerapkan manajemen sumberdaya manusia yang lebih strategis, yang tentunya dimaksudkan tidak hanya untuk mengembangkan kemampuan mereka saja namun yang lebih penting dari itu adalah untuk membangun kebersamaan dan meningkatkan hubungan emosional, sinergi dan rasa memiliki didalam organisasi. Atas dasar ini penulis merasa tertarik untuk melakukan kajian ilmiah melalui penelitian dengan menetapkan judul: "Kajian Tentang karakteristik Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Sekretariat Korpri Kabupaten Kutai Timur.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Sumber data dalam penelitian ini dapat berupa benda, hal atau orang yang dapat diamati dan memberikan data atau informasi yang sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan. Pemilihan dan pengambilan sumber data dilakukan secara purposif sampling (Moelong, 2000:65). Adapun cirinya dari mana atau dari siapa informasi mulai diambil tidak menjadi soal, akan tetapi bila telah berjalan proses tersebut berlanjut sesuai dengan kebutuhan dan

proses akan berlangsung terus. Proses berakhir apabila terjadi pengulangan informasi serta pertimbangan kecukupan informasi yang diperlukan dalam penelitian. Peristiwa ini biasa disebut dengan data jenuh.

### **Karakteristik Pegawai Negeri Sipil**

Untuk mendukung penulisan ilmiah ini diperlukan teori dan konsep mengenai variabel yang akan diteliti, untuk memberikan batasan, gambaran dan jelas serta sistematis tentang variabel penelitian, agar penelitian akan lebih akurat. Adapun teori yang mendukung variabel ini adalah teori tentang karakteristik pegawai yang meliputi karakteristik individu dan teori karakteristik pekerjaan serta teori kinerja pegawai. Adapun teori yang menghubungkan antara independen variabel dan dependen variabel dikutip dari Mathias (2002:43) yang mengatakan bahwa "karakteristik individu merupakan gambaran suatu keadaan dari pribadi seseorang yang dibawa dalam taanan organisasi, kedalam dunia kerja, dan memiliki kecenderungan untuk selalu berkembang dan mempengaruhi dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan sehingga kinerja dapat dicapai.

Menurut Mathis & Jakson (2007:54), kinerja karyawan adalah apa yang di lakukan dan tidak di lakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan mempengaruhi keberlangsungan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan, sedangkan kinerja yang buruk dapat menghasilkan kerugian bagi perusahaan. Kinerja yang buruk dapat di sebabkan oleh penurunan kinerja karyawan, dan hal ini dapat terlihat ketika karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan target dan waktu yang di tentukan oleh perusahaan. Dengan lingkungan kerja yang baik, karakter individu dan pemberian dorongan (motivasi) sudah seharusnya dapat menjadi dorongan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang lebih maksimal.

### **Karakteristik Individu**

Pencapaian tujuan adalah suatu yang diinginkan oleh organisasi maupun individu yang ada didalamnya, dimana individu-individu tersebut mempunyai latar belakang yang beraneka ragam yang menjadi ciri-ciri tertentu pada setiap karyawan. Menurut Miftah Thoha (2002:34) menjelaskan bahwa "Dalam suatu organisasi, maka individu membawa kedalam tatanan organisasi, kemampuan, kepercayaan, penghargaan, kebutuhan dan pengalaman masa lalu. Ini semua adalah karakteristik yang dipunyai individu dan karakteristik ini akan memasuki suatu lingkungan baru yakni organisasi atau lainnya".

Siagian (2008:47) menyatakan bahwa, Karakteristik biografikal (individu) dapat dilihat dari umur, jenis kelamin, status perkawinan, jumlah tanggungan dan masa kerja. Menurut Morrow menyatakan bahwa, komitmen

organisasi dipengaruhi oleh karakter personal (individu) yang mencakup usia, masa kerja, pendidikan dan jenis kelamin.

Pengertian Karakteristik Individu Sumber daya yang terpenting dalam organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi agar suatu organisasi dapat tetap eksistensinya. Setiap manusia memiliki karakteristik individu yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Berikut pendapat dari Sujak (2000:249) memberikan pengertian bahwa:

Karakteristik individu yang berbeda-beda meliputi kebutuhan nilai sikap dan minat. Dan perbedaan-perbedaan ini dibawa kedalam dunia kerja sehingga motivasi tiap individu juga bervariasi. Dan pendapat lainnya menjelaskan pendapat lebih rinci bahwa karakteristik individu antara lain terdiri dari umur, masa kerja, motif berprestasi dan pendidikan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat diinterpretasikan bahwa karakteristik individu merupakan gambaran suatu keadaan dari pribadi seseorang yang dibawa dalam tatanan organisasi, kedalam dunia kerja, dan memiliki kecenderungan untuk selalu berkembang dan mempengaruhi dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan seperti minat, sikap, kebutuhan, pendidikan dan motif berprestasi. Oleh karena itu berdasarkan pendapat tersebut maka karakteristik individu dalam penelitian ini dilihat dari minat, sikap, kebutuhan, pendidikan dan motif berprestasi.

### **Karakteristik Pekerjaan**

Dari pengertian beberapa ahli bahwa karakter dapat disimpulkan sebagai gambaran yang dapat dilihat dari nilai benar dan salah dalam bentuk tindakan, perbuatan atau tingkah laku dalam kehidupan sehari-hari. Menurut Panji Anoraga (2009:11-15) kerja adalah suatu aktivitas atau kegiatan yang dibutuhkan oleh manusia, sesuai kategori dari individu diri sendiri. Kategori yang **pertama** adalah untuk mencari nafkah dan kategori yang **kedua** adalah sebagai motivasi untuk mencapai suatu tujuan (non-materiil). Pengertian kerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah kegiatan melakukan sesuatu yang diperbuat hanya untuk (makan, minum, mencari nafkah, dan mata pencaharian). Jadi dapat di simpulkan bahwa karakteristik pekerjaan adalah seseorang yang melaksanakan secara nyata dalam bentuk kerja yang sesuai dalam teori untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang mengacu pada sikap seseorang dalam melaksanakan pekerjaan, motivasi, dan keterampilan.

Menurut Robbins (2003:53), karakteristik pekerjaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan. Karakteristik pekerjaan menentukan kesesuaian orang dengan suatu bidang pekerjaan tertentu dan memungkinkan seseorang untuk lebih berhasil dalam

bidang yang di tekuninya, sehingga akan lebih termotivasi dan terpuaskan dan lebih produktif.

### **Kinerja Pegawai**

Istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi. Mangkunegara (2001:67) menjelaskan bahwa “Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Lanjut Soeprihanto (2001:7) menjelaskan bahwa “Prestasi kerja seorang tenaga kerja pada dasarnya adalah hasil kerja seorang tenaga kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria-kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

### **Pengukuran Kinerja**

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 yang telah ditentukan atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Untuk melakukan pengukuran tersebut diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang dapat dikelola. Untuk memperbaiki kinerja perlu diketahui yang sedang berlangsung, apakah deviasi kinerja dapat diketahui, apabila diketahui maka akan dapat diperbaiki.

Pengukuran kinerja hanya berkepentingan untuk mengukur apa yang penting dan relevan sebelum ukuran apa yang akan digunakan. Menurut Wibowo (2007: 320), hal-hal yang diukur tergantung pada apa yang dianggap penting oleh pimpinan dan pemerintah.

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Berdasarkan data yang penulis peroleh dari hasil wawancara secara berurutan akan diuraikan karakteristik PNS sebagai berikut:

### *Karakteristik Individu*

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam peningkatan kinerja pegawai di Sekretariat Korpri Kabupaten Kutai Timur, belum optimal namun upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja dapat merubah pola pikir dan cara kerja pegawai kearah yang lebih baik atau dapat memperbaiki dan mengembangkan potensi pegawai melalui minat, sikap, pendidikan dan motif berprestasi. Hasil wawancara dengan beberapa informan akan diuraikan secara berurutan berdasarkan sub-sub dari fokus penelitian sebagaimana tersebut di atas, yang meliputi :

1. Minat

Kecocokan ataupun kesesuaian seorang karyawan dalam pekerjaannya juga dipengaruhi oleh minat dari karyawan yang berbeda-beda. Namun ada pendapat yang menyatakan bahwa minat adalah kecenderungan karyawan terkonsentrasi dalam satuan pengalaman ataupun aktivitas tertentu dan memiliki kecenderungan. Hal ini menunjukkan bahwa pola minat seseorang merupakan suatu faktor yang menentukan suatu faktor kesesuaian karyawan dalam pekerjaan, bila hal ini terasa cocok maka akan menambah kontribusi semangat untuk mengemban tugas-tugas atau pekerjaan yang diembannya.

2. Sikap

Sikap kerja pegawai dapat di definisikan sebagai sikap yang tumbuh yang digunakan untuk bekerja. Jadi, dapat disimpulkan bahwa istilah sikap kerja adalah tindakan atau bentuk tubuh yang menunjukkan perilaku kerja. Dalam rangka peningkatan sikap dan motivasi kerja kepada setiap orang perlu diberikan pengertian dan keyakinan akan makna dan fungsi pekerjaan. Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa pegawai dalam bekerja memiliki implikasi bahwa kepuasan kerja di dalam diri pegawai merupakan sebuah sikap individu sebagai anggota organisasi dalam memandang lingkungan pekerjaan, kemudian timbul perilaku positif atau negatif di dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga memberi pengaruh terhadap hasil kerja.

3. Kebutuhan

Dari hasil wawancara dari beberapa narasumber dapat disimpulkan bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai di lingkungan kerja Sekretariat Korpri Kabupaten Kutai Timur secara aplikatif termasuk cukup baik. Artinya sebagian besar pegawai yang ada di unit kerja ini telah memenuhi kebutuhan mereka sesuai dengan apa yang diharapkan.

4. Pendidikan

Untuk mendapatkan gambaran mengenai pentingnya pendidikan bagi PNS, maka hal tersebut dapat diambil dari beberapa nara sumber atau informan.

Dari beberapa pendapat nara sumber disimpulkan bahwa pendidikan bagi pegawai sudah selayaknya dilakukan dalam rangka meningkatkan hasil kerja. Pegawai yang pernah mendapatkan kesempatan mengikuti pendidikan maka kinerjanya lebih baik bila dibandingkan sebelumnya. Nampaknya ada perubahan yang berarti bagi pegawai yang pernah mengikuti pendidikan, dengan pegawai yang sama sekali belum mengikuti pendidikan.

5. **Motif Berprestasi**

Dari pendapat beberapa informan yang telah diwawancarai dapat disimpulkan bahwa peningkatan motif berprestasi bagi pegawai sebagai salah satu upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai. Karena dengan motif berprestasi pegawai selalu berupaya untuk memberikan hasil yang terbaiknya untuk kelangsungan suatu organisasi.

*Karakteristik Pekerjaan*

Sub fokus penelitian lain yang berkenaan peningkatan kinerja pegawai adalah karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai atau karyawan. Karakteristik pekerjaan menentukan kesesuaian orang dengan suatu bidang pekerjaan tertentu dan memungkinkan seseorang untuk lebih berhasil dalam bidang yang di tekuninya, sehingga akan lebih termotivasi dan terpuaskan dan lebih produktif.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam peningkatan kinerja pegawai di Sekretariat Korpri Kabupaten Kutai Timur, dapat didukung oleh karakteristik pekerjaan dalam suatu organisasi. Hasil wawancara dengan beberapa informan akan diuraikan secara berurutan berdasarkan sub-sub dari fokus penelitian sebagaimana tersebut di atas, yang meliputi :

1. **Keahlian**

Keahlian seseorang dalam bekerja menunjukkan pada sejumlah kapasitas dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan. Variasi keahlian memungkinkan pegawai untuk melaksanakan tugas yang bermacam-macam. Pekerjaan yang bervariasi akan dirasakan lebih menantang, sehingga pegawai yang memiliki keahlian dapat melakukannya dengan baik.

2. **Identitas Tugas**

Identitas tugas adalah menunjukkan pada keadaan dimana seseorang bertanggung jawab pada keseluruhan pekerjaan dari awal hingga akhir. Individu yang hanya bekerja pada salah satu bagian kecil saja pada sebuah organisasi, tidak memiliki rasa tanggung jawab dan kepuasan karena mereka tidak dapat mengidentifikasi hasil kerjanya secara utuh. Untuk mendapatkan gambaran mengenai pentingnya identitas tugas dalam pelaksanaan kerja, maka hal tersebut dapat diambil dari beberapa

nara sumber atau informan. Dari beberapa pendapat nara sumber di atas dapat disimpulkan bahwa identitas tugas yang diberikan kepada pegawai sudah selayaknya dilakukan dalam rangka meningkatkan hasil kerja.

3. Signifikansi Tugas

Signifikansi tugas menunjukkan bahwa seberapa besar pengaruh arti pekerjaan yang dijalankan terhadap pekerjaan orang lain. Besarnya signifikansi tugas akan berpengaruh pada rasa tanggung jawab dan rasa bermakna pada diri pegawai.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa signifikansi tugas pegawai di Sekretariat Korpri Kabupaten Kutai Timur belum sepenuhnya mencerminkan prinsip-prinsip kesesuaian antara tugas dengan keahlian yang dimiliki pegawai, tetapi secara aplikatif penempatan kerja pegawai termasuk cukup baik. Artinya sebagian besar pegawai yang ditempatkan pada masing-masing unit kerja sebagian besar telah memenuhi kualifikasi yang diharapkan.

4. Otonomi

Otonomi yang dimaksud adalah pegawai dalam menjalankan tugas merupakan tingkat kebebasan yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugasnya. Otonomi yang tinggi terjadi bilamana seseorang memiliki kebebasan dalam menentukan kapan, bagaimana dan dimana suatu tugas dapat diselesaikan. Otonomi ini merupakan dasar untuk terciptanya rasa tanggung jawab dalam diri pegawai.

Sesuai beberapa pendapat narasumber disimpulkan bahwa otonomi pegawai dalam bekerja di Sekretariat Korpri Kabupaten Kutai Timur sudah sesuai dengan apa yang diharapkan pegawai. Artinya sebagian besar pegawai merasa hak-haknya telah dipenuhi oleh pimpinan dan merasa pegawai tersebut diperhatikan.

5. Umpan Balik

Dari beberapa pendapat nara sumber sebagai objek penelitian dapat disimpulkan bahwa umpan balik atau respon dari pegawai mengenai keberhasilan pimpinan dalam melaksanakan tugas cukup baik. Hal tersebut diindikasikan dari program-program yang telah direncanakan dapat terselesaikan dengan baik dan kinerja organisasi secara keseluruhan dapat tercapai.

### **Kendala Yang Dihadapi Dalam Peningkatan Kinerja**

Ada beberapa hal yang menjadi kendala dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai di Sekretariat Korpri Kabupaten Kutai Timur antara lain, dapat dilihat dari beberapa hal, seperti :

1. Selama ini Pimpinan dalam memberikan tugas kepada pegawai kadang tidak sesuai dengan Tupoksinya sehingga akan berdampak pada pelaksanaan kerja pegawai.
2. Terbatasnya alokasi dana untuk pemberdayaan pegawai, sehingga upaya untuk menciptakan sumber daya pegawai yang memiliki kompetensi professional belum mencapai sasaran dan pada akhirnya upaya untuk meningkatkan mutu hasil kerja belum optimal. Walaupun usaha pemberdayaan pegawai yang dilakukan tersebut dapat memperbaiki dan meningkatkan kualitas hasil kerja dan komitmen pegawai namun peningkatan tersebut belum mencerminkan hasil sebagaimana yang diharapkan.
3. Masih kuatnya pegawai yang mempertahankan budaya kerja secara konvensional, sehingga upaya meningkatkan hasil kerja yang lebih baik belum sesuai dengan harapan. Indikasi ini terlihat dari cara kerja pegawai yang dilakukan secara sendiri-sendiri, sehingga akan berdampak pada pencapaian hasil kerja.
4. Adanya perbedaan pandangan antar pimpinan unit kerja dalam pemanfaatan dan pendayagunaan pegawai (bawahan) untuk meningkatkan hasil kerja, terutama dalam memanfaatkan jam kerja terasa belum menunjukkan intensifikasi sehingga melahirkan hasil kerja yang berbeda-beda.

### **Pembahasan**

Dari hasil penelitian yang dikemukakan di atas dapat deskripsikan menurut sub fokus penelitian yang ditetapkan. Berdasarkan hasil wawancara dan analisis data bahwa Karakteristik Pegawai negeri Sipil yang meliputi karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan sangat berperan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai di Sekretariat Korpri Kabupaten Kutai Timur.

### **Karakteristik Individu**

Pencapaian tujuan adalah suatu yang diinginkan oleh organisasi maupun individu yang ada didalamnya, dimana individu-individu tersebut mempunyai latar belakang yang beraneka ragam yang menjadi ciri-ciri tertentu pada setiap pegawai. Dalam suatu organisasi, maka individu membawa kedalam tatanan organisasi, kemampuan, kepercayaan, penghargaan, kebutuhan dan pengalaman masa lalu. Ini semua adalah karakteristik yang dipunyai individu dan karakteristik ini akan memasuki suatu lingkungan baru yakni organisasi atau lainnya. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu yang meliputi minat sikap, kebutuhan pendidikan dan motiv berprestasi dapat menunjang pegawai luntuk bekerja lebih produktif.

Selanjutnya terkait dengan peningkatan kemampuan kerja pegawai dapat dibekali keterampilan dan keahlian sesuai dengan bidang kerjanya. Peningkatan kemampuan dan keahlian dapat dilakukan melalui pendidikan. Pendidikan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.

Hasibuan (2001:69) menjelaskan bahwa: *“Education is concerned with increasing general knowledge and understanding of our total environment”* dalam artian bahwa pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh.

Pendidikan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya pegawai dalam pelaksanaan kerja, terutama untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan intelektual di bidang pekerjaannya dan pengembangan kepribadian pegawai. Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu instansi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat.

Berdasarkan pengakuan pegawai, dengan harapan setelah memiliki legalitas pendidikan, mereka dapat memberikan kontribusi yang berarti terhadap kepentingan lembaga, terutama dapat memperbaiki dan meningkatkan mutu hasil kerja. Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa ada perbedaan atau perubahan setelah mengikuti pelatihan bila dibandingkan dengan sebelumnya, seperti yang dikemukakan oleh beberapa informan.

### **Karakteristik Pekerjaan**

Peningkatan kinerja pegawai melalui dukungan karakteristik pekerjaan masih menimbulkan persoalan yang harus dituntaskan. Karena belum semua pegawai mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Karakteristik pekerjaan sangat didukung oleh keahlian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi terhadap pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai serta umpan balik atau respon pegawai terhadap keberhasilan pimpinan dalam menjalankan roda organisasi.

Karakteristik pekerjaan dalam suatu organisasi akan mengarah pada keadaan psikologis tertentu. Semakin kaya karakteristik pekerjaan dalam suatu organisasi akan semakin sehat keadaan psikologis yang dirasakan oleh pegawai. Pekerjaan yang bervariasi akan lebih menantang, tidak monoton dan mencegah seseorang dari kebosanan terhadap pekerjaan yang dihadapi. Hal ini secara otomatis akan menghindarkan seseorang dari kejenuhan dan kelelahan mental. Otonomi serta identitas tugas yang jelas menyebabkan orang yang bersangkutan dapat mengendalikan atau mengontrol atas segala sesuatu yang dikerjakan. Hal ini akan meningkatkan kepercayaan dan penghargaan terhadap diri sendiri. Bervariasinya dimensi karakteristik pekerjaan maka bagi pegawai dalam bekerja akan termotivasi, terpuaskan dan

lebih produktif dalam menyelesaikan tugas-tugasnya karena profesionalisme dan memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Peningkatan Kinerja Pegawai dapat dilakukan dengan pengembangan potensi yang dimiliki pegawai melalui peningkatan Karakteristik PNS. Terkait dengan karakteristik PNS dapat dilihat beberapa hal, seperti:
  - a. Karakteristik individu merupakan gambaran suatu keadaan dari pribadi seseorang yang memiliki kecenderungan untuk berkembang dan mempengaruhi dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan seperti minat, sikap, kebutuhan, pendidikan dan motif berprestasi.
  - b. Karakteristik pekerjaan sangat didukung oleh keahlian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi terhadap pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai serta umpan balik atau respon pegawai terhadap keberhasilan pimpinan dalam menjalankan roda organisasi.
2. Kendala-kendala yang dihadapi dalam peningkatan kinerja pegawai di Sekretariat Korpri Kabupaten Kutai Timur, meliputi:
  - a. Selama ini Pimpinan dalam memberikan tugas kepada pegawai kadang tidak sesuai dengan Tupoksinya sehingga akan berdampak pada pelaksanaan kerja pegawai.
  - b. Terbatasnya alokasi dana untuk pemberdayaan pegawai, sehingga upaya untuk menciptakan sumber daya pegawai yang memiliki kompetensi professional belum mencapai sasaran dan pada akhirnya upaya untuk meningkatkan mutu hasil kerja belum optimal.
  - c. Masih kuatnya pegawai yang mempertahankan budaya kerja secara konvensional, sehingga upaya meningkatkan hasil kerja yang lebih baik belum sesuai dengan harapan. Indikasi ini terlihat dari cara kerja pegawai yang dilakukan secara sendiri-sendiri, sehingga akan berdampak pada hasil kerja.
  - d. Adanya perbedaan pandangan antar pimpinan unit kerja dalam pemanfaatan dan pendayagunaan pegawai (bawahan) untuk meningkatkan hasil kerja, terutama dalam memanfaatkan jam kerja terasa belum menunjukkan intensifikasi sehingga melahirkan hasil kerja yang berbeda-beda.

### **Saran**

Adapun saran dan masukan adalah sebagai berikut :

1. Karakteristik PNS yang meliputi karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan secara terintegrasi dapat dijadikan suatu program dalam setiap kebijakan manajemen dalam suatu organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja didalam suatu organisasi.
2. Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meningkatkan pendidikan formal mereka ke jenjang yang lebih tinggi atau mengikutsertakan dalam program pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidang tugasnya. Oleh karena itu dalam penelitian ini nampaknya masalah dalam karakteristik individu yang perlu mendapat perhatian adalah menyangkut mengenai pendidikan.
3. Perlu menyusun dan merumuskan secara bersama dengan pegawai mengenai sistem rancangan pekerjaan dengan baik agar dapat mengarah pada karakteristik pekerjaan yang lebih variatif, sehingga pegawai lebih tertantang dan dapat mengidentifikasi hasil kerjanya secara utuh, memiliki rasa tanggung jawab dan memiliki kualitas dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Bagi pegawai hendaknya perlu mengembangkan sikap proaktif dalam mencermati berbagai permasalahan-permasalahan yang terjadi dan pengambilan keputusan sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya yang telah diberikan, sehingga masalah-masalah yang timbul dapat diatasi tanpa harus menunggu perintah dari pimpinan organisasi.

#### **Daftar Pustaka**

Gerungan, W.A., 2001, *Psikologi Sosial*, edisi ketiga, Gresco, Bandung.

- Hasibuan, Malayu S.P, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005, *Manajemen Sumberdaya Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia (terjemahan)*, edisi ketiga, Jakarta: PPM.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sembilan. PT. Indeks. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Salemba Empat. Jakarta.
- Soeprihanto, J., 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia II*, Universitas Terbuka, Jakarta.
- Thoha, Miftah, 2002, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*, PT. Grafindo Persada, Jakarta.