

Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pada Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Malinau

Febby Cristiani

Alumni Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara
Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

Abstract: *The purpose of this study is to describe and analyze the Employee Performance in Enhancing the Quality of Work. Specified research focus include: The ability of employees to complete the work, discipline employees in providing public services, skills and expertise of personnel in providing quality service jobs generated employees, employee motivation and ethos in providing services to the public, and timeliness in Service. From the results it can be concluded that the performance of the apparatus in the public service in the Department of Communication and Information Technology of Malinau Regency although not yet demonstrated optimal performance but employee performance achieved pretty good indication.*

Keywords: *Employee Performance, Department of Communication and Information Technology of Malinau Regency*

Abstrak: *Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas kerja. Fokus penelitian yang ditetapkan meliputi : Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, Kedisiplinan pegawai dalam memberikan layanan pada publik, Keterampilan dan keahlian pegawai dalam memberikan layanan Kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai, Motivasi dan ethos kerja pegawai dalam memberikan layanan pada publik, Ketepatan Waktu dalam Memberikan Layanan. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Malinau meskipun belum dapat menunjukkan kinerja secara optimal tetapi secara aplikatif kinerja pegawai yang dicapai terindikasi cukup baik.*

Kata Kunci: *Kinerja Pegawai , Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Malinau*

Dalam rangka optimalisasi hasil kerja pegawai selayaknya didukung dengan pegawai yang profesional. Ironisnya di lingkungan organisasi pemerintah justru kurang ditopang dengan pegawai sesuai kualifikasi yang dibutuhkan sehingga hasil kerja yang dicapai kurang optimal. Seperti halnya yang terjadi di lingkungan kerja Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Malinau, seiring dengan penyelenggaraan tugas rutin dihadapkan oleh disparitas kompetensi pegawai atau adanya perbedaan kompetensi diantara pegawai, sehingga upaya peningkatan kinerja kurang sesuai kualifikasi yang diharapkan. Hal tersebut terindikasi oleh keragaman dalam menyelesaikan hasil kerja, baik secara kuantitas maupun kualitas.

Dari hasil observasi sementara menunjukkan beberapa indikasi, yaitu 1) hasil kerja pegawai masih beragam, 2) kualitas pekerjaan yang dihasilkan kurang optimal, 3) kemampuan pegawai dalam memanfaatkan jam kerja kurang efektif, 4) inisiatif dan kreativitas pegawai dalam pekerjaan belum menyeluruh, dan 5) motivasi kerja pegawai dalam meningkatkan kinerja masih beragam.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk mengevaluasi lebih mendalam mengenai kinerja pegawai di lembaga tersebut, mengingat masih adanya

sejumlah pegawai dinilai kinerjanya kurang optimal. Melalui penelitian inilah diharapkan dapat diketahui secara jelas, aktual dan faktual, dan sekaligus dapat diketahui mengenai faktor-2 yang mendukung dan menghambat kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas kerja.

Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja adalah kesanggupan, kecakapan atau kekuatan seseorang dalam melaksanakan tugasnya, Kemampuan kerja merupakan kapabilitas pegawai, dan hal tersebut dapat diukur dari dua aspek (Depnaker, 2001). Pertama, aspek fisik : Kedua aspek intelegensia yang menggambarkan kemampuan berpikir dan merealisasikan gagasan-gagasan atau ide-idenya. Aspek ini mencakup kecerdasan dan keterampilan; *Ketiga* mencakup aspek sikap mental, yaitu gambaran mengenai karakter dan sikap seseorang dalam mengantisipasi situasi lingkungan pada suatu waktu dan tempat tertentu. Disamping aspek kualitas, pembahasan mengenai kemampuan pegawai sangat erat kaitannya dengan sikap profesionalisme dari cara kerja pegawai, yaitu kemampuan menguasai, memahami dan melaksanakan tugas yang sesuai dengan profesinya, mampu bekerja secara produktif, efisien, mandiri, inovatif juga memiliki dedikasi dan moral yang tinggi. Suatu hal yang sangat penting adalah kemampuan administrasi yang dimiliki yaitu kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi karena pegawai pemerintah akan selalu berhubungan dengan organisasi dan target serta tanggung jawab pekerjaan, baik yang bersifat teknis maupun administratif.

Pentingnya kemampuan kerja dalam lingkungan kerja organisasi, dapat dilihat dari kesanggupan dalam persaingan terhadap perubahan yang terus berkembang, maka dalam kondisi seperti ini dibutuhkan hadirnya seseorang yang memiliki kecakapan, keterampilan dan keahlian sesuai bidangnya kerjanya. (Siagian, 2003 : 127). Apalagi di Era reformasi sekarang ini, upaya peningkatan kualitas manusia tidak terlepas dari gelombang perubahan besar yang sedang melanda dunia yang akan berdampak pada kehidupan berbangsa dan bernegara.

Menurut Emil Salim (2003 ; 62) secara garis besar kualitas manusia dapat dikelompokkan menjadi dua. *Pertama*, kualitas fisik yang mencerminkan ciri-ciri kualitas lahiriah seperti keserasian ukuran tinggi dan berat badan, daya fisik yang dimiliki, tingkat kesegaran dan kesehatan jasmani, tingkat konsumsi pangan yang bergizi, dan lain-lain hal yang serupa. *Kedua*, kualitas non fisik yang mencerminkan kualitas batiniah, seperti kualitas pribadi yang melekat pada diri seseorang, kualitas kekaryaannya seperti tercermin dalam produktivitas, disiplin kerja, keswadayaan, keswakartaan dan wawasan masa depan, kualitas spiritual yang berpangkal pada iman dan budi pekerti, kualitas rasional akal pikiran, dan kualitas berbangsa. Apalagi dalam menanggapi tantangan masa depan yang penuh dengan gejolak perubahan yang cepsudut barang tentu harus diimbangi dengan kualitas manusia, sehingga dapat menjawab persoalan yang terjadi.

Kualitas manusia menurut Dahlan (2001 : 57) dapat menimbulkan sinergi yang menghasilkan sumber daya sosial yang jauh lebih besar dari seluruh sumber daya manusianya, baik daya sosial yang bersifat membangun maupun merusak. Kualitas manusia meliputi berbagai ciri yang diperlukan untuk mewujudkan kemampuan dan

prestasi bersama. Ciri-ciri ini berbeda-beda antara berbagai manusia, antara lain berdasar-kan ciri sosial budaya serta tujuan yang disepakati bersama dalam masing-masing individu. Karena itu untuk membangun kualitas manusia, terlebih dahulu perlu diidentifikasi bagi setiap individu.

Kinerja Pegawai

Pengertian kinerja dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu,. Sedangkan kinerja organisasi adalah hasil kerja pegawai yang dicapai secara totalitas dalam suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, mengingat tercapainya tujuan organisasi tidak terlepas kinerja pegawai, karena pegawai (manusia) sebagai unsur organisasi yang memiliki peran aktif dalam menggerakkan semua sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kinerja pegawai sebagai pokok bahasan dengan memperhatikan aspek-aspek yang berkenaan dengan parameter yang ditetapkan..

Menurut Rue & Byars (dalam Harbani, Pasolong (2010 : 126), bahwa kinerja adalah sebagai tingkat pencapaian hasil atau berkaitan dengan operasi aktivitas, program dan misi organisasi. Sedangkan menurut Bernardin & Russel (dalam Keban (2008:210) mengatakan bahwa kinerja diartikan sebagai”... *the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period.....*”. Dalam definisi inii, aspek yang ditekankan adalah catatan tentang outcome atau hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivis dijalankan selama kurun waktu tertentu.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seorang pegawai selama periode tertentu sesuai tanggung jawabnya dan tidak termasuk penilaian terhadap karakteristik pribadi pegawai. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai secara perorangan dalam kurun waktu tertentu, baik secara kuantitas maupun kualitas, dengan demikian output yang dihasilkan dapat terukur. Dengan mencermati dari pengertian kinerja sebagaimana yang dikemukakan di atas, menunjukkan bahwa kinerja pegawai memiliki implikasi yang esensial dalam mewujudkan tujuan organisasi, karena itu cukup beralasan jika kinerja menjadi bahasan diberbagai kalangan publik maupun swasta.

Konsep Kinerja Pegawai

Menurut Simamora (2004) kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan-persyaratan pekerjaan tertentu, yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran (*output*) yang dihasilkan baik jumlah maupun kualitasnya. Sedangkan Sedarmayanti (2001 : 83) mengatakan bahwa arti kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung-jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika.Sedangkan.

Pendapat yang berbeda dikemukakan Zeithami, Parasuraman dan Berry (dalam Pasolong (2010 : 217) bahwa kinerja pegawai dapat dilihat melalui berbagai indikator yang sifatnya fisik. Penyelenggaraan pelayanan publik yang baik dapat dilihat melalui aspek fisik pelayanan yang diberikan, seperti tersedianya gedung pelayanan yang representatif, fasilitas pelayanan berupa televisi, ruang tunggu yang nyaman, peralatan pendukung yang memiliki teknologi canggih, seperti seragam dan aksesoris serta berbagai fasilitas kantor pelayanan yang memudahkan akses pelayanan bagi masyarakat.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai dalam kurun waktu tertentu yang didasarkan atas kewenangan yang dipercayakan kepadanya, dan hasil kerja tersebut dapat dilihat dari segi kuantitas dan kualitas, baik secara fisik maupun non fisik. Kinerja penting untuk mengukur tingkat pencapaian hasil, sehingga output yang dihasilkan jelas dan terukur. Atas dasar hasil kerja tersebut secara akumulatif dapat dijadikan sebagai pengukuran keberhasilan organisasi.

Pendapat kinerja lainnya dapat dikemukakan Mangkunegara (2007 : 122) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Siagian, (2003 : 136-137) kinerja pegawai merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh individu atau kelompok, dan hal tersebut ditampilkan dalam kepribadian, dan kepribadian seseorang dalam bertingkah, kemudian mempengaruhi kepribadian seseorang organisasional yang tercermin dalam perilakunya yang pada gilirannya akan mempengaruhi pada kinerjanya.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai secara perorangan dalam kurun waktu tertentu, baik secara kuantitas maupun kualitas, dengan demikian output yang dihasilkan dapat terukur. Dengan mencermati dari pengertian kinerja sebagaimana yang dikemukakan di atas, menunjukkan bahwa kinerja pegawai memiliki implikasi terhadap pencapaian tujuan organisasi, karena itu perlu kriteria yang jelas agar terukur. Kriteria dimaksud hasil kerja yang dicapai, baik secara kualitas maupun kuantitas dalam kurun waktu tertentu yang didasarkan atas kewenangan dan tanggungjawabnya. Persoalan berikutnya apa kriteria dan ukuran yang jelas agar kinerja pegawai dapat terukur dengan metode tertentu, sehingga menghasilkan penilaian yang objektif.

Dalam penilaian kinerja mempunyai kriteria yang berbeda pada setiap organisasi, karena keluaran (*output*) masing-masing pekerjaan mempunyai karakteristik yang berbeda pula. Menurut Dessler (dalam Zauhar, 2004:107) faktor-faktor umum yang mungkin dapat dijadikan kriteria kinerja antara lain :

- a. Mutu : Kecermatan dan ketuntasan kerja yang dilaksanakan;
- b. Produktivitas : kuantitas dan efisiensi dari kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu;
- c. Pengetahuan jabatan : Keterampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada jabatan;
- d. Keahlian : sejauhmana seseorang dapat diandalkan menyangkut penyelesaian tugas dan tindak lanjut;

- e. Ketersediaan : sejauhmana seseorang tepat pada waktunya, periode istirahat yang ditetapkan dan catatan kehadiran keseluruhan;
- f. Tidak tergantung : sejauhmana kerja dijalankan dengan sedikit atau tanpa supervisi.

Pengukuran Kinerja

Menurut Simamora (2004 : 241) pengukuran kinerja dapat dilihat dari segi kuantitas dan kualitas item atau produk yang dihasilkan, serta banyaknya kesalahan atau tingkat kesukaran. Sejalan dengan pendapat tersebut Dessier (dalam Zauhar, 2004 : 171) menyatakan evaluasi tersebut dapat diukur dengan melihat kualitas atau mutu kerja yang dijalankan. Terdapat beberapa kriteria yang dapat dipergunakan untuk mengukur kinerja. Locher & Tell dalam Keban (2008 : 97), mengatakan bahwa penilaian kinerja bertujuan untuk menentukan kompetensi, perbaikan kinerja, umpan balik, dokumentasi, promosi, pelatihan, mutasi, pemecatan, pemberhentian, penelitian kepegawaian dan perencanaan tenaga kerja.

Menurut Bernadian dan Russel (1993 : 277) pengukuran kinerja dapat diukur melalui beberapa aspek sebagai berikut :

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

Meskipun terdapat banyak cara dalam melakukan pengukuran kinerja akan tetapi beberapa hal yang selalu menjadi pertimbangan, menurut Dharma (1999 : 123) pertimbangan tersebut meliputi :

1. Kuantitas yang berhubungan dengan jumlah yang harus diselesaikan.
2. Kuantitas yang berhubungan dengan mutu yang dihasilkan
3. Ketepatan waktu berhubungan dengan waktu penyelesaian.

Secara kuantitas kinerja dapat dianalogikan dengan semakin banyak pekerjaan yang dihasilkan karyawan maka karyawan tersebut dapat dikatakan lebih berprestasi. Tetapi pengukuran secara kuantitas lebih tepat jika diterapkan pada jenis pekerjaan tertentu saja. Seperti yang diungkapkan oleh Syarief (1997 : 92) bahwa untuk pekerjaan yang sejenis di bidang produksi, kuantitas adalah alat yang paling tepat untuk mengukur prestasi kerja.

Berbeda dengan Zauhar (2004 : 15) dalam menilainya terhadap kinerja. Pegawai (individu) dapat dilihat dari beberapa aspek antara lain : 1) Keterampilan, 2) Kecakapan praktis, 3) Kompetensinya, 4) Pengetahuan dan informasi, 5) Keluasan pengalaman. 6) Sikap dan perilakunya, 7) Kreativitas. 9) Moralitasnya.

Faktor yang Mendukung Kinerja Pegawai

Sehubungan dengan kinerja pegawai tentunya tidak terlepas dari berbagai factor yang mendukung. Menurut Perry (1989 : 619-626), factor yang mendukung kinerja pegawai antara lain : (1) *technical skill*, (2) *human skill*, (3) *conceptual skill*, (4) responsif pada nilai-nilai demokrasi, (5) pusat perhatian pada hasil, (6) kemampuan membangun jaringan kerja, dan (7) kemampuan membangun keseimbangan.

Sedangkan menurut Simamora (dalam Mangkunegara, 2007 : 78) faktor yang mendukung kinerja pegawai sebagai berikut :

1. Faktor Individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
2. Faktor Psikologis terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.
3. Faktor Organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, koordinasi, penghargaan, struktur dan *job design*.

Menurut Mangkunegara (2007 : 216), faktor yang mendukung kinerja, antara lain :

1. Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Pendapat yang berbeda dikemukakan oleh Perry (1989 : 619-626), mengemukakan bahwa kinerja organisasi pelayan publik dipengaruhi oleh tujuh faktor, yaitu (1) *technical skill*, (2) *human skill*, (3) *conceptual skill*, (4) responsif pada nilai-nilai demokrasi, (5) pusat perhatian pada hasil, (6) kemampuan membangun jaringan kerja, dan (7) kemampuan membangun keseimbangan.

Analisis Data

Sesuai perumusan masalah dan tujuan penelitian yang ditetapkan, maka analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis data model Alir seperti yang dikembangkan oleh Miles & Huberman (2004 :16), melalui tahapan-tahapan yaitu mulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan kesimpulan/verifikasi.

Hasil Penelitian

Kinerja pegawai merupakan hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya sehingga dapat diketahui tingkat capaian yang dihasilkan oleh masing-masing

pegawai, karena itu cukup beralasan jika menempatkan kinerja sebagai parameter untuk mengukur keberhasilan organisasi. Sebab keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan sangat ditentukan oleh hasil kerja secara akumulatif dari kinerja pegawai. Oleh karena itu seiring dengan efektivitas organisasi, maka Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Malinau mendorong motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja. Fakta menunjukkan bahwa kinerja pegawai di lembaga tersebut kurang optimal, meski demikian secara representatif kinerja pegawai di lembaga tersebut terindikasi cukup baik. Untuk mengetahui lebih jelas mengenai kinerja pegawai di lembaga tersebut, dapat dijelaskan pada deskripsi dibawah ini

Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja

Kinerja pegawai dijadikan sebagai topik utama yang dibahas dalam penelitian, mengingat kinerja pegawai di lembaga tersebut belum optimal, dan tentunya akan merefleksikan kualitas kerja. Atas dasar pertimbangan tersebut maka perlu ditelaah secara substansial sehingga akan diperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai fenomena yang terjadi mengenai kinerja pegawai di lembaga tersebut. Dari hasil penelitian yang didukung dengan data primer dan data sekunder dan hasil observasi di objek penelitian dan didasarkan atas sub fokus penelitian, dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Kemampuan Pegawai Dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Untuk mengukur kinerja pegawai dapat diketahui dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Kemampuan kerja merupakan kesanggupan, kecakapan dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Sehubungan dengan penelitian yang dilakukan maka kemampuan pegawai dapat dilihat dari kesanggupan, kecakapan, dan keterampilan pegawai dalam menyelesaikan tugas rutinnnya. Dari hasil penelitian bahwa kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan Di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Malinau secara aplikatif masih beragam atau belum semua pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai kualifikasi yang diharapkan seperti kemampuan dalam penyusunan perencanaan bidang perhubungan, komunikasi dan informatika, pengawasan dan pengendalian serta pelayanan pembuatan trayek kendaraan umum kurang memenuhi kualifikasi yang diharapkan. Kurang optimalnya dalam menyelesaikan pekerjaan disebabkan oleh keragaman kemampuan dan kompetensi pegawai. Meski demikian secara aplikatif kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan termasuk cukup baik. Hal tersebut didukung oleh hasil wawancara dengan sejumlah informan dan key informan bahwa masih terdapat perbedaan kapasitas dan kompetensi pegawai, sehingga merefleksikan pada pekerjaan yang dihasilkan. Dari hasil observasi yang dilakukan penulis menunjukkan bahwa kemampuan pegawai memang di lembaga tersebut masih beragam, tercermin oleh legalitas pelatihan yang dimiliki, ternyata masih banyak pegawai di lembaga tersebut tidak memiliki legalitas pelatihan sesuai bidang kerjanya, sehingga dalam menyelesaikan pekerjaan tidak dilakukan secara metodik. Fenomena seperti ini tidak sejalan dengan upaya

peningkatan kinerja pegawai, karena masih terjadinya desparitas kemampuan berujung pada pekerjaan yang diselesaikan kurang optimal.

Kemampuan Pegawai Dalam Memanfaatkan Jam Kerja

Kemampuan kerja pegawai dalam memanfaatkan jam kerja merupakan kesanggupan pegawai untuk menghasilkan pekerjaan sesuai kewenangan. Jika pegawai sanggup memanfaatkan jam kerja secara efektif. Karena tidak semua pegawai mampu memanfaatkan jam kerja secara efektif, maka hasil kerja yang dicapai kurang optimal. Berbicara tentang kemampuan kerja pegawai dalam memanfaatkan jam kerja dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu kemampuan dalam memanfaatkan waktu atau jam kerja secara efektif, dan kemampuan melakukan perbuatan yang baik.

Fakta menunjukkan bahwa pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Malinau dilihat dari kemampuan memanfaatkan jam kerja efektif ternyata tidak semua pegawai mampu memanfaatkan yang kerja secara efektif. Terindikasi oleh pelanggaran yang dilakukan pegawai, Misalnya masuk kerja terlambat, pulang kerja sebelum waktunya, dan pada saat jam kerja meningkatkan tempat tanpa alasan yang jelas. Seperti yang disampaikan oleh Seksi Teknik Sarana dan Prasarana Angkutan Sungai dan Penyeberangan; mengatakan bahwa bahwa tidak semua pegawai efektif dalam memanfaatkan jam kerja..ada saja pegawai yang tidak memanfaatkan jam kerja produktif dilakukan secara efektif. Indikasi lain dapat dilihat dari pelanggaran yang dilakukan pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Malinau. Pada tahun 2012 jumlah kasus pelanggaran sebanyak 34, diantaranya ada 4 kasus yang mengindikasikan pegawai terlambat masuk kerja tanpa pemberitahuan, 11 kasus mengindikasikan pegawai terlambat masuk kerja, kemudian ada 9 kasus yang mengindikasikan pegawai meninggalkan tempat pada saat jam kerja tanpa alasan yang jelas dan 10 kasus yang mengindikasikan pegawai pulang sebelum waktunya. Sedangkan pada tahun 2013 telah mengalami penurunan yaitu terdapat 28 kasus pelanggaran. Dari jumlah tersebut diantaranya ada 4 kasus yang mengindikasikan pegawai terlambat masuk kerja tanpa pemberitahuan 9 kasus mengindikasikan pegawai terlambat masuk kerja, kemudian ada 7 kasus yang mengindikasikan pegawai meninggalkan tempat pada saat jam kerja tanpa alasan yang jelas dan 8 kasus yang mengindikasikan pegawai pulang sebelum waktunya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kemampuan pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Malinau dalam memanfaatkan jam yang ditentukan ternyata belum semua pegawai dapat memanfaatkan jam kerja secara efektif. Kurang efektifnya dalam memanfaatkan jam kerja, disebabkan oleh kurang tegasnya dalam menerapkan aturan disiplin kerja pegawai, dan lembahnya sanksi serta kurang efektifnya pengawasan, selain itu kurangnya kesadaran pegawai dalam memegang teguh etika profesional.

Keterampilan Pegawai Dalam Melaksanakan Tugas

Dalam rangka mendukung kinerja pegawai selayaknya setiap pegawai punya modal kerja yang sesuai dengan bidang kerjanya. Seharusnya pegawai mempunyai

keterampilan dan keahlian sebagai modal kerja. Fakta menunjukkan bahwa tidak semua pegawai ditopang dengan keterampilan dan keahlian sesuai bidang kerjanya. Padahal factor tersebut merupakan determinan penting untuk menunjang kelancaran tugas, karena terbatasnya keterampilan dan keahlian yang dimiliki pegawai di Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Malinau sulit untuk menghasilkan pekerjaan sesuai kualifikasi yang diharapkan. Dalam rangka optimalisasi kinerja pegawai, selayaknya setiap pegawai mempunyai keterampilan dan keahlian sesuai bidang kerjanya. Seperti yang disampaikan oleh Kepala Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Malinau, keterampilan dan keahlian penting dan harus dimiliki oleh semua pegawai, karena pegawai di lembaga tidak semua pegawai mempunyai keterampilan dan keahlian, maka upaya optimalisasi kinerja pegawai kurang tercapai sesuai kualifikasi yang diharapkan.

Mengingat masih terbatasnya pegawai yang memiliki keterampilan dan keahlian pihak lembaga telah melakukan berbagai upaya, selain melakukan pendekatan dengan pimpinan vertikal pemerintahan Kabupaten Malinau, dan juga melakukan pendekatan dengan Badan Kepegawaian Daerah, untuk penambahan pegawai yang cakap dan terampil sesuai yang dibutuhkan. Upaya tersebut ternyata membawa hasil cukup menggembirakan, karena dalam kurun waktu 2 tahun terakhir ini dapat menambah 13 orang yang mempunyai legaklitas pelatiba. Diantaranya dibidang berdaharawan 1 orang, Pelayanan administrasi perkantoran 1 orang, Manajemen Pelayanan umum hanya 1 orang. Aplikasi Windows & Microsoft Office sebanyak 2 orang, pelatihan Pengembangan Sistem Kinerja 1 orang, Pelatihan Sosialisasi tentang kegiatan penanaman modal tenaga 1 orang, pelatihan mengenai Penyusunan rencana dan mekanisme penanaman modal 1 orang, dan Pengendalian dan Pengawasan Investasi. Kemudian terdapat pula 1 orang pegawai yang mempunyai legalitas pelatihan dibidang Workshop Teknis Penyusunan Strategi dan rencana SKPD, dan 1 orang pegawai mempunyai legalitas Bimtek tertib Administrasi pengelolaan Manajemen keuangan pemda, Meskipun bertambahnya pegawai cakap dan terampil kurang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan, tetapi dari segi kontribusi dapat menunjang peningkatan kinerja pegawai.

Kualitas Pekerjaan yang Dihasilkan Pegawai

Parameter lainnya yang ditetapkan untuk mengukur kinerja pegawai adalah kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Dalam hal kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat dilihat dari keteepatan dan kecepatan waktu yang dibutuhkan dalam memberikan layanan. Fakta menunjukkan bahwa mengenai kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai di Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Malinau kurang optimal. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil wawancara dengan sejumlah informan bahwa kualitas pekerjaan yang dihasilkan pada setiap pegawai di Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Malinau masih bervariasi. Artinya kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai dalam memberikan layanan terdapat perbedaan dan perbedaan tersebut disebabkan oleh kapasitas dan kompetensi pegawai yang berbeda. Pegawai yang memiliki kapasitas dan kualitas baik, cenderung akan menghasilkan suatu pekerjaan yang lebih berkua-

litas bila dibandingkan dengan pegawai yang kapasitas dan kualitasnya rendah. Namun mereka memiliki semangat kerja yang baik, sehingga hasil pekerjaan yang dihasilkan tidak terlalu menunjukkan perbedaan yang mencolok sehingga rata-rata kualitas kerjanya cukup baik. Dengan perbedaan keterampilan dan keahlian yang dimiliki pegawai cukup beralasan jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan belum optimal.

Upaya yang dilakukan lembaga untuk mewujudkan hal tersebut adalah mengembangkan kompetensi pegawai sesuai bidang kerjanya. Atas dasar upaya tersebut diharapkan dapat memperbaiki dan meningkatkan kualitas pekerjaan pegawai. Meskipun lembaga telah melakukan upaya untuk mendorong pegawai agar mampu menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, ironisnya belum mendapatkan responsibilitas dari semua pegawai sehingga disparitas kemampuan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan masih saja terjadi. Perbedaan kualitas pekerjaan diantara pegawai di lembaga tersebut perlu mendapat perhatian yang lebih besar, apalagi seiring dengan tuntutan masyarakat yang terus meningkat justru sangat dibutuhkan orang-orang yang memiliki kompetensi. Dengan memperhatikan adanya disparitas pekerjaan yang dihasilkan pada masing-masing pegawai maka perlu ditingkatkan kompetensinya sehingga mampu menghasilkan pekerjaan yang berkualitas.

Inisiatif dan Kreativitas Pegawai Dalam Melaksanakan Tugas

Pada umumnya, pegawai dalam melakukan tugas rutin mempunyai kebiasaan-kebiasaan kerja yang beragam Tapi ada kalanya pada saat-saat tertentu, memerlukan adanya inisiatif dan kreativitas pegawai karena terkadang ada suatu persoalan yang tidak dapat diselesaikan bila dilakukan dengan menggunakan kebiasaan lama. Inisiatif dan kreativitas seorang pegawai perlu untuk dikembangkan sebagai suatu bagian dari pengembangan diri pegawai sehingga dapat meningkatkan kemampuan dalam penyelesaian pekerjaan. Inisiatif dan kreativitas yang dimiliki pegawai dalam bekerja berbeda-beda, ada pegawai yang selalu mengembangkan inisiatif dan kreativitasnya dalam bekerja, namun ada pula pegawai tidak. mempunyai inisiatif dalam bekerja, dan pada umumnya ditunjukkan melalui ide atau gagasan yang muncul dari bawahan, bukan karena instruksi atasan. Pegawai yang penuh insiatif akan nampak pada perilaku yang selalu bekerja tanpa menunggu perintah atasannya. Sedangkan kreativitas merupakan daya kreasi menciptakan hal-hal baru dari seseorang. Daya kreasi kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai menyebabkan pegawai tergerak untuk menciptakan karya-karya atau hal-hal yang baru sehingga hasil atau produk kerja semakin membaik kualitasnya. Daya kreativitas ini muncul karena pegawai selalu berpandangan bahwa perlu adanya cara-cara baru dalam penyelesaian pekerjaan, tentunya yang lebih efisien dan efektif.. Fakta menunjukkan bahwa inisiatif dan kreativitas pegawai di lembaga tersebut dinilai cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari inisiatif dalam melaksanakan tugas, tanpa menunggu perintah atasan. Kesadaran pegawai untuk melaksanakan tugasnya tidak tergantung pada petunjuk dan perintah atasan, dan secara rutinitas melaksanakan tugasnya sesuai yang ditentukan pada uarian pekerjaan

Dari hasil hasil observasi menunjukkan inisiatif dan kreativitas pegawai Dinas Perhubungan Komunikasi dan informatika Kabupaten Malinau meskipun beragam tetapi ketagaman tersebut termasuk dalam katagori cukup baik, karena sebagian besar pegawai dilembaga tersebut mempunyai indisiatif dan kreativitas yang baik dalam menghadapi pekerjaan. Terindikasi dari daya tanggap pegawai dalam mengatasi permasalahan dalam pekerjaan rutin selama hal tersebut dapat diselesaikan sendiri maka tidak perlu lagi untuk minta bantuan pada rekan kerjanya atau kepada atasan. Setiap permasalahan yang dihadapi dapat ditangani sendiri terkecuali permasalahan tersebut dinilai strategik, maka akan dilaporkan pada atasannya.

Faktor-faktor yang Mendukung dan Menghambat Kinerja Pegawai

Faktor yang mendukung kinerja pegawai antara lain Undang-undang Nomor 43 tahun 1999, tentang *Pokok-pokok Kepegawaian*, Peraturan Pemerintah Nomor 101, tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, Undang-undanag nomor 25 tahun 2010 tentang Pedoman pelayanan umum, Peraturan Pemerintah Nomor 29 tahun 2004 tentang Pembinaan Pegawai Negeri Sipil, dan Kuatnya komitmen Kepala Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika untuk meningkatkan kinerja. Sedangkam faktor yang menghambat antara lain kurangnya kesadaran kolektif pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai, terbatasnya sumber dana untuk melakukan pendidikan dan pelatihan, Minat dan kemauan pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian belum ada keseragaman, dan kurang efektifnya disiplin kerja pegawai dalam memanfaatkan jam kerja secara efektif

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dikemukakan diatas, dapat diambil kesimpulan seagai berikut bahwa kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas kerja di lingkungan kerja Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Malinau, kurang optimal atau kurang memenuhi kualifikasi yang diharapkan hal tersebut terindikasi dari enam sub fokus penelitian yang ditetapkan, yaitu ada dua diantaranya yang memenuhi kriteria pengukuran kinerja, yaitu kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, dan motivasi dan ethos kerja pegawai terindikasi baik, Sedangkan dari aspek Keterampilan dan keahlian pegawai dalam melaksanakan tugas, dan kualitas kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai serta inisiatif dan kreativitas pegawai termasuk cukup baik. Tetapi dari aspek kemampuan pegawai dalam memenfaatkan jam kerja efektif, ternyata kurang memenuhi yang diharapkan, dana hal tersebut terindikasi oleh masih banyaknya pegawai yang melanggar disiplin kerja. Kinerja pegawai sebagai pelayan publik di Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Malinau yang diukur melalui beberapa instrument kinerja menunjukkan indikasi urang optimal. Kurang optimalnya kinerja pegawai dapat dilihat dari aspek kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan kurag sesuai kualifikasi yang diharapkan, disamping itu kualitas pekerjaan yang dihasilkan tidak semuanya tepat waktu. Komitmen pegawai untuk meningkatkan kinerja, belum semuanya berorientasi pada pelayanan yang

berkualitas, hal tersebut tercermin oleh adanya sebagian kecil pegawai yang kurang mampu memanfaatkan jam kerja produktif secara efektif. Selain itu juga reponsibilitas pegawai terhadap keinginan para pemakai jasa untuk mendapatkan layanan yang lebih baik dan memuaskan belum semuanya dapat terpenuhi meski demikian upaya pembinaan pegawai terus dilakukan dalam rangka menumbuhkan kesadaran pegawai agar memiliki komitmen yang kuat untuk meningkatkan kinerja pegawai. Faktor-faktor yang mendukung kinerja pegawai adalah UU No. 43 tahun 2000, tentang pokok-pokok kepegawaian, PP No. 101, tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Pemerintah Nomor 29 tahun 2004 tentang Pembinaan Pegawai Negeri Sipil, yang dapat dijadikan sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja, Adanya komitmen pimpinan yang kuat untuk meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan faktor yang menghambat antara lain kurang adanya kesadaran kolektif untuk meningkatkan kinerja pegawai, terbatasnya sumber dana untuk melakukan pendidikan dan pelatihan, sehingga belum semua pegawai dibekali dengan keahlian dan keterampilan. Minat dan kemauan pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian belum ada keseragaman, sehingga melahirkan perbedaan kemampuan diantara pegawai kurang efektifnya disiplin kerja pegawai

Saran-saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang dikemukakan di atas, maka penulis akan mencoba untuk memberikan saran-saran sebagai berikut : Meningkatkan alokasi sumber dana untuk memperbaiki kinerja pegawai melalui rencana kerja anggaran pendapatan dan belanja daerah Kabupaten Malinau. Melakukan pembinaan pegawai untuk menyeragamkan kapasitas dan kompetensi profesional dan memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian melalui lembaga pelatihan, baik yang dilakukan secara internal maupun eksternal. Menegakkan disiplin kerja guna mengefektifkan kinerja pegawai agar lebih terfokus pada hasil yang lebih baik melalui pengawasan dan tindakan-tindakan secara adil dan objektif tanpa pandang bulu serta memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi. Meningkatkan sarana/fasilitas operasional untuk mendukung kinerja pegawai dan hal tersebut dapat dilakukan melalui pengajuan anggaran belanja daerah yang dibuat tiap tahun.

Daftar Pustaka

- Anonimus 2001. Departemen Tenaga Kerja Indonesia. Jakarta.
- Bernadian dan Russel. 1993. *Manajemant Handbooks. For Public Administration*. Litton Editialal Publishing. New York
- Dahlan. M. Alwi. 2001. *Mencari Ukuran Kualitas Non Fisik Penduduk : Mengukur Kualitas Manusia dan Masyarakat Melampaui Indeks Kualitas Kehidupan Fisik*, dalam Sofian Effendi, *Membangun Martabat Manusia*, UGM-Press.
- Dessler, Gary.1997. *Human Resource Management*. 7 Edition, Prentice- Hall, New Jersey
- Dharma Agus, 1999. *Manajemen Supervisi*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

- Emil Salim (2003. *Negara dan Kemiskinan di Daerah*. Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- Keban, T Yarimias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik. Konsep, Teori, dan Isu*. Gava Media. Yogyakarta.
- Mangkunegara. Anwar Prabu. 2007. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Refika Aditama.
- Miles, Matthew B. dan A Michel Huberman. 2004 *Analisis Data Kualitatif. Cetakan I. UI – Press. Jakarta*.
- Pasolong, Harbani, 2010. *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta Bandung
- Perry 1989. *Manajemen Pembangunan Untuk Negara Berkembang*, diterjemahkan oleh Rusyanto L. Simatupang dari *Managing Development in the Thei World*, LP3ES Jakarta.
- Sedarmayanti. 2001. *Menajemen Personalialia*. Diterjemahkan Moh. Masud. Edisi keenam. Erlangga. Jakarta.
- Siagian, P. Sondang, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Cetakan IV, Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke Ketiga. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Syarief T. 1997. *Pedoman Pelaksanaan Dan Pemanfaatan Hasilnya*,
- Zauhar, Susilo, 2004 *Reformasi Administrasi Negara. Konsep Dimensi Dan Strategi*. Bumi Aksara. Jbakarta.