

ANALISIS KINERJA APARAT SIPIL NEGARA (ASN) DI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN DAERAH PROVINSI SULAWESI TENGAH

Rindah

rindahsjukri84@gmail.com

Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako

Abstract

This study was conducted to analyze the performance of state civil apparatus at Central Sulawesi Department of Education and Culture. This study used Qualitative research type, where according to moleong (2007:6) is the research that provides an overview of a causal problem relationship that is measured at one time or periode, so that it could describe the performance of Central Sulawesi Departement of Education and cultural's employess. Data was collected by means of interviews, observations and documentations. The result shows that quality, quantity, timeliness, cost effectiveness, need for supervision, interpersonal impact an superior's support were the important factors in improving the performance of central Sulawesi Department of Education and Culture's employee.

Keywords: *quality, quantity, timeliness, cost effectiveness, need for supervision, interpersonal impact*

Kinerja birokrasi saat ini menjadi isu yang sangat strategis karena memiliki dampak yang luas dalam hal ekonomi maupun politik. Dalam hal ekonomi, perbaikan kinerja birokrasi akan dapat memperbaiki kondisi keuangan yang sangat dibutuhkan oleh Bangsa Indonesia agar bisa keluar dari krisis ekonomi yang berkepanjangan, sedangkan dalam hal politik perbaikan kinerja birokrasi pelayanan akan memiliki dampak luas terutama dalam tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Semangat reformasi telah mendorong Aparat Sipil Negara (ASN) untuk melakukan pembaharuan dan peningkatan sistem pemerintahan negara dalam pembangunan, perlindungan dan pelayanan masyarakat guna mendorong kebutuhan serta kepentingan masyarakat. Salah Satu isu penting pasca reformasi tahun 1998 adalah reformasi birokrasi. Hal ini dipandang penting, karena birokrasi dinilai sebagai salah satu sumber masalah keterpurukan Indonesia, dalam konsteks kekuasaan rejim Orde Baru. Birokrasi pemerintahan disorot, karena banyak yang memandang dan merasakan,

bahwa “*birokrasi pemerintahan lamban, berbelit-belit, tidak efisien, tidak efektif, mempersulit segala urusan...*”. Ungkapan itu memang tidak 100% benar, namun juga tidak sepenuhnya salah. Pada intinya, birokrasi memerlukan reformasi agar dapat berperan dan berfungsi sesuai harapan masyarakat.

Melihat berbagai permasalahan yang timbul, maka dibuatlah Undang-Undang baru No.5 Tahun 2014 khusus tentang Aparatur Sipil Negara yang melingkupi standar perektutan yang berbasis merit sistem, peraturan kerja pegawai aparatur negara, hingga sanksi yang diberlakukan jika tidak mentaati UU tersebut. Pengertian dari Aparat Sipil Negara (ASN) adalah profesi bagi Aparat Sipil Negara (ASN) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai ASN terdiri dari ASN dan PPPK yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.² 2UU No. 5

th 2014 tentang ASN, BAB I Ketentuan Umum, Pasal 1 ayat (1) dan (2).

Untuk mengetahui kinerja pegawai dalam suatu organisasi public menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Informasi mengenai kinerja aparatur dan factor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja aparatur sangat penting untuk diketahui, sehingga pengukuran kinerja aparat hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Oleh karna itu evaluasi kinerja merupakan analisis interpretasi keberhasilan dan kegagalan pencapaian kinerja. Seperti dalam peraturan Menteri Pendayagunaan Paratur Negara Nomor: PER/09/M.PAN/5/2007 pasal 12 ayat 1 dan 2 tentang pedoman umum penetapan indicator kinerja di lingkungan instansi pemerintah yang mengatakan bahwa: (1) instansi Pemerintah melaksanakan analisis dan evaluasi kinerja dengan memperhatikan capaian indicator kinerja untuk melengkapi informasi yang dihasilkan dalam pengukuran kinerja dan digunakan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akntabilitas kinerja. (2) Analisis dan evaluasi kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dilakukan secara berkala dan sederhana dengan meneliti fakta-fakta yang ada, baik berupa kendala, hambatan maupun informasi lainnya.

Dalam hal ini tak lupa pula bahwa kualitas Sumber daya Manusia (SDM) merupakan salah satu factor untuk meningkatkan produktivitas kinerja suatu organisasi atau instansi. Oleh karena itu, diperlukannya sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi tinggi karena kealian atau kompetensi akan dapat mendukung peningkatan prestasi kinerja karywan/pegawai.

Berdasarkan informasi yang penulis dapatkan dari salah seorang pegawai di Sub. Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan dan kebudayaan Provinsi Sulawesi

tenang (Desember 2015), Selama ini system penilaian kinerja pegawai menggunakan SKP belum optimal dikarenakan penilaian kinerja menggunakan SKP hanya dilakukan bila Pegawai yang bersangkutan akan mengurus kenaikan pangkat, atau kebutuhan lainnya yang bersangkutan dengan kinerja pegawai.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, selain masalah SKP terdapat masalah lainnya yang berkaitandalam pengukuran kinerja pegawai, diantaranya absensi yang menurut pnulis tidak bias menjadi tolak ukur untuk penilaian kinerja pegawai, dimana pegawai sering tidak mengikuti apel pagi tapi masih bisa menandatangani absen atau meminta teman sesama pegai untuk menandatangani absen hanya sebagai syarat untyuk tidak adanya potongan pada TP (Tambahan Penghasilan), ruangan kerja sering kosong diwaktu jam kerja, pegawai keluar pada jam kerja dengan alasan yang tidak jelas diluar tugas kantor tanpa meminta izin pada atasan.

Bila di telaah lebih dalam mengenai kinerja Aparat Sipil Negara, bahwa hal tersebut diatas menunjukkan tingkat kedisiplinan yang rendah. Kondisi diatas dapat berdampak pada meningkatnya beban kerja staf yang lain, hal ini dapat menyebabkan menurunnya kinerja dan produktifitas Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

1. Kinerja Aparatur

Performace atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawiro Sentono, 1999:2). Dengan demikian kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui sejauh mana tingkat pencapaian suatu instansi

dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi. Secara umum kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu dan merupakan efektifitas operasional organisasi. Konsep kinerja menurut Rue dan Byars (1981) (dalam Keban, 1995 :1) dapat didefinisikan sebagai berikut :

“Kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian bahwa kinerja merupakan suatu tingkatan sejauhmana proses kegiatan organisasi itu memberikan hasil atau mencapai tujuan’.

Sementara itu, penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian atas kinerja suatu individu, kelompok/team dan organisasi. Kegiatan ini berfungsi untuk memberikan kemudahan bagi organisasi untuk dapat melihat sumbangan yang diberikan pegawai dengan berfokus pada strategi yang telah dibuat oleh organisasi tersebut. Dengan demikian, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi.

2. Kriteria Pengukuran Kinerja

Pengukuran Kinerja adalah kegiatan manajemen khususnya membandingkan tingkat kinerja yang dicapai dengan standar, rencana atau target dengan menggunakan indicator kinerja yang telah ditetapkan.

Menurut Bernardin dan Russel (2003) kriteria dalam pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas (quality) yaitu merupakan tingkat sejauhmana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. Kuantitas (quantity) yaitu merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit dan siklus kegiatan yang dilakukan.
3. Ketepatan waktu (timeliness) yaitu merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki,

dengan memperhatikan koordinasi output lain.

4. Efektivitas (cost effectiveness) yaitu tingkatan dimana penggunaan sumber daya organisasi berupa manusia, teknologi dan keuangan dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.
5. Kemandirian (need for supervision) yaitu tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
6. Komimen Kerja (interpersonal impact) yaitu dimana seorang pegawai merasa percaya diri, punya keinginan yang baik dan bekerjasama dengan rekan kerja.

Penerapan indicator kinerja merupakan proses identifikasi dan klasifikasi indicator kinerja melalui system pengumpulan dan pengolahan data / informasi untuk menentukan capaian tingkatan kinerja program organisasi. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dapat diketahui dengan menggunakan evaluasi atau penilaian kegiatan organisasi tersebut berdasarkan pertauran, norma dan etika yang berlaku. Penilaian kinerja dalam kurun waktu tertentu ini disebut dengan pengukuran kinerja organisasi, hasilnya dapat dijadikan pedoman untuk perbaikan kegiatan organisasi.

Maka dari itu, perlu kiranya untuk mengetahui Kinerja Pegawai negeri Sipil di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah sebagai suatu organisasi public yang melaksanakan tugas-tugas menyusun rumusan kebijakan teknis pendidikan, menyusun rencana dan program pendidikan, pembinaan teknis administrasi pendidikan, melaksanakan pengendalian teknis operasional pendidikan, serta pembinaan unit pelaksanaan teknis pendidikan. Dengan kinerja ini diharapkan mampu menjelaskan apakah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara optimal, dalam

arti bahwa dengan meningkatkan kinerja organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah akan meningkatkan mutu pegawai dan menghasilkan pegawai yang professional.

METODE

Permasalahan yang akan dikaji oleh peneliti merupakan permasalahan yang bersifat social dan dinamis, oleh karena itu, peneliti memilih menggunakan metode penelitian kualitatif untuk menentukan cara mencari, mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data hasil penelitian tersebut. Penelitian kualitatif ini dapat digunakan untuk memahami interaksi social misalnya dengan wawancara mendalam sehingga akan ditemukan pola-pola yang jelas.

Penelitian Kualitatif menurut Moleong (2007: 6) adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Penelitian kualitatif bertujuan untuk memperoleh gambaran seutuhnya mengenai suatu hal menurut pandangan manusia yang diteliti. Penelitian kualitatif berhubungan dengan ide, persepsi, pendapat atau kepercayaan orang yang diteliti dan kesemuanya tidak dapat diukur dengan angka.

Adapun waktu penelitian dilakukan selama Waktu yang digunakan peneliti untuk menyelesaikan pelaksanaan kegiatan penelitian selama 5 (lima) bulan, yang terdiri dari pengumpulan data, pengolahan data, analisis data, dan penulisan tesis. Pemilihan informan pertama merupakan hal yang sangat utama sehingga harus dilakukan secara cermat, karena penelitian ini mengkaji tentang kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, maka peneliti memutuskan informan pertama atau informan kunci yang

paling sesuai dan tepat ialah Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Dari informan kunci ini selanjutnya peneliti memilih informan-informan berikutnya, dengan catatan informan-informan tersebut merasakan dan menilai kondisi lingkungan kerja sehingga terjadi sinkronisasi dan validasi data yang didapatkan dari informan pertama. Informan selanjutnya yaitu Sekretaris Dinas pendidikan dan Kebudayaan daerah provinsi Sulawesi Tengah, Kasubag Perencanaan dan Program Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah selaku penanggung jawab dan pembuat LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah), Kasubag Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah selaku penanggung jawab atas Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah dan satu staf Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Penulis mengambil informan sebanyak 5 orang. Informan yang peneliti ambil tersebut merupakan koordinasi yang baik atas penilaian kinerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kualitas Pekerjaan (*quality of work*)

Tingkat pendidikan pada dasarnya berkaitan erat dengan kinerja yang dihasilkan, hal ini dikarenakan semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka semakin besar pengetahuan yang ia miliki terutama teoritis. Tingkat pendidikan seseorang pada umumnya menentukan sikap dan tindakan seseorang dalam melakukan kegiatan yang dijalani. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka semakin cepat seseorang mengerti atau memahami kondisi dan pekerjaan yang dilimpahkan kepadanya. Pegawai yang dibekali pengetahuan dalam melaksanakan pekerjaannya dapat mempengaruhi kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan dengan adanya

pengetahuan yang dimiliki berdasarkan tugas masing-masing akan mendukung pelaksanaan tugas dalam jabatannya secara profesional dan dengan pengetahuan yang luas seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif. Karena dengan adanya pengetahuan yang sesuai dengan bidang dan pekerjaan yang dikerjakan oleh para pegawai dapat membantu dalam proses penyelesaian pekerjaan. Dimana pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses pendidikan, baik yang diperoleh secara formal maupun non formal yang memberikan kontribusi kepada seseorang didalam pemecahan masalah, daya cipta termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan.

Hal tersebut dibenarkan oleh Sekretaris Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah dari hasil wawancara tanggal 25 Januari 2016 yaitu *“Pengaruh tingkat pendidikan sangat besar, lebih mudah untuk menunjuk siapa pegawai yang akan saya berikan tugas dan pemberian pengetahuan yang sesuai dengan bidang pendidikan dan pengetahuan yang dilaksanakan sangat menunjang serta mendukung peningkatan kinerja instansi ini sebagai perencanaan pembangunan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah secara komprehensif dan para pegawai juga dapat mengerjakan tugasnya dengan sebaik-baiknya, selain itu tingkat pendidikan menjadi salah satu tolak ukur saya menunjuk salah satu pejabat di Dinas misalnya Bendahara Pengeluaran dimana ada peraturan pusat yang menyatakan harus Sarjana Ekonomi (SE), bertolak ukur bahwa Sarjana Ekonomi lebih memahami dan mengetahui mengenai manajemen keuangan, operator inti pada Dinas ini pun Sarjana Komputer karna pengetahuannya lebih mendalam mengenai computer, maka dari itu saya mengatakan tingkat pendidikan mempunyai pengaruh besar dalam kinerja pegawai, mereka sangat membantu dalam hal meningkatkan kinerja di*

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah”.

Dapat disimpulkan bahwa Pendidikan dan pelatihan juga merupakan bagian dari investasi sumber daya manusia, semakin lama waktu yang digunakan seseorang untuk pendidikan dan pelatihan semakin tinggi kemampuan atau kompetensi serta pengetahuan dalam melakukan pekerjaan dan dengan demikian semakin tinggi kinerja dalam suatu organisasi/instansi.

Kuantitas Pekerjaan (*quantity of work*)

Kuantitas pekerjaan ini berhubungan dengan jumlah / volume tugas (pekerjaan) yang diselesaikan pada waktu yang ditentukan. Kuantitas pekerjaan dapat diperoleh dari hasil pengukuran kerja atau penetapan tujuan partisipatif. Penetapan kuantitas kerja dapat dilakukan melalui pembahasan antara atasan dengan para bawahannya, dimana materi pembahasan mencakup sasaran-sasaran pekerjaan, peranannya dalam hubungan dengan pekerjaan-pekerjaan lain, persyaratan-persyaratan organisasi dan kebutuhan pegawai. Dengan demikian kuantitas ini bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang pegawai. Dalam menentukan kualitas pekerjaan yang harus dilakukan adalah mengidentifikasi baik jumlah pegawai maupun pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Untuk mendapatkan hasil pekerjaan yang baik dalam suatu organisasi, salah satu unsur yang harus diperhatikan adalah pihak organisasi harus mampu mengatur antara jumlah / volume pekerjaan dengan jangka waktu yang telah ditentukan. Hal ini dilakukan agar antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lainnya dapat selesai sesuai dengan waktu/ jadwal yang telah ditentukan dengan kata lain tugas yang lainnya tidak saling mengganggu.

Hal ini juga dibenarkan oleh salah satu pegawai (staf) Subag Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah yaitu Bapak Suyono tanggal 3 Februari 2016 yang menyatakan bahwa: “Dengan job analysis yang ada sangat membantu kita dalam menyelesaikan pekerjaan dengan jadwal yang ditentukan karna disitu sudah tercantum jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan berdasarkan jadwal yang ada sehingga dari semuanya itu banyak program kerja yang terlaksana”.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan Jumlah pekerjaan pegawai diselesaikan berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan yang mana pekerjaan-pekerjaan tersebut tidak saling berbenturan jadwal karena sudah tercantum dalam beban kerja setiap pegawai sehingga lebih banyak program kerja yang terlaksana. Dan tidak terlepas dari jumlah pegawai yang sudah ditetapkan untuk mengerjakan setiap sasaran kerja yang dibagi berdasarkan bidang masing-masing, sehingga jumlah beban kerja dengan jumlah pegawai yang bekerja dapat berimbang agar setiap pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal. Dengan demikian diharapkan dapat mendukung pengembangan kinerja dari pegawai negeri sipil di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah mencapai target sasaran kerja yang lebih maksimal lagi sehingga kinerja instansi lebih meningkat lagi.

Ketepatan Waktu (*timeliness*)

Ketepatan waktu ini juga merupakan salah satu factor suatu pekerjaan dapat selesai sesuai dengan waktu yang telah direncanakan sebelumnya. Berkaitan dengan hal itu, dalam suatu organisasi harus kita ketahui bagaimana suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh para pegawai dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai ketepatan waktu dengan Kasubag Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan

dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tanggal 29 Januari 2016 yaitu sebagai berikut:

“...Setiap pegawai disini dek, itu telah memahami tugasnya masing-masing karena setiap pegawai sudah memiliki job description masing-masing, dan dengan adanya hal yang seperti itu maka diharapkan para pegawai dengan mudah menyelesaikan setiap pekerjaan mereka tepat pada waktunya sehingga pekerjaan yang lain tidak saling berbenturan akibat penyelesaian tugas yang terlambat”.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi sudah cukup serius dalam mengerjakan pekerjaan mereka dan berusaha untuk menyelesaikannya tepat pada waktunya karena setiap pegawai/Individu sudah memiliki job description yang didalamnya berisi mengenai kewajiban dan pertanggungjawaban para pegawai terhadap tugas dan fungsi yang harus mereka kerjakan walaupun masih ada beberapa pegawai yang kurang serius dalam menyelesaikan tugasnya. Untuk itu perlu ditingkatkan disiplin pegawai dalam hal menyelesaikan pekerjaannya tepat pada waktunya bahkan sebelum dibutuhkannya pekerjaan tersebut sehingga bisa mencapai target kerja organisasi yang telah ditetapkan.

Efektivitas (*cost effectiveness*)

Efektivitas disini mengenai tingkatan dimana penggunaan sumber daya organisasi yang mana didalamnya menyangkut penggunaan fasilitas kantor yang berupa manusia, teknologi dan keuangan dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit. Didalamnya melaksanakan tugasnya para pegawai diharapkan untuk dapat memberdayakan/menggunakan segala sumber daya yang ada didalam organisasi yang bersangkutan guna membantu penyelesaian tugas pekerjaan baik dari segi waktu maupun

hasil kerja. Penggunaan fasilitas kantor dalam bekerja sangat membantu proses penyelesaian pekerjaan dengan mudah dan cepat sehingga dapat terselesaikan baik dari segi waktu dan hasil kerja.

Seperti yang dikatakan oleh Sekretaris Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah pada saat wawancara dengan penulis pada tanggal 25 Januari 2016 bahwa :

“...pegawai dalam bekerja memang sudah menguasai fasilitas kantor dimana dalam penggunaan fasilitas tersebut sangat membantu mereka dalam menyelesaikan pekerjaan mereka namun adapun sebagian kecil pegawai yang masih kurang dalam menggunakan fasilitas atau sarana kantor tersebut dikarenakan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh setiap pegawai”

Berdasarkan informasi yang diperoleh maka dapat disimpulkan bahwa pegawai menguasai penggunaan fasilitas kantor dengan baik karena dengan sarana dan prasarana yang disediakan oleh kantor maka dengan mudah para pegawai menyelesaikan pekerjaannya dengan sukses sehingga dapat mengefisienkan waktu dalam bekerja, walaupun masih ada sebagian kecil pegawai yang kurang menguasai fasilitas kantor tersebut. Dengan demikian kinerja organisasi dapat ditingkatkan semaksimal mungkin, untuk itu para pegawai diharapkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan teknis dalam hal mengefektifkan penggunaan sarana kantor semata-mata untuk organisasi bukan untuk kepentingan pribadi sehingga hasil kerja yang dihasilkan dapat maksimal karena didukung oleh penguasaan fasilitas kerja sebagai penunjang proses penyelesaian pekerjaan.

Kinerja perusahaan/lembaga/instansi juga sangat dipengaruhi oleh penggunaan teknologi yang paling mutakhir bukan saja untuk mempercepat proses produksi dan meningkatkan kualitasnya, akan tetapi dalam rangka memenangkan persaingan. Namun harus disadari bahwa teknologi maju tersebut

dapat dimanfaatkan hanya bila didukung oleh sumber daya manusia berkualitas yang mampu mengoperasionalkannya secara optimal. Penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi dipandang untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam bekerja.

Apabila pekerjaan yang dikerjakan dengan menggunakan segala sarana dan prasarana yang dimiliki kantor maka pekerjaan yang dikerjakan dapat diselesaikan dan juga disamping itu segala fasilitas kantor haruslah didukung dengan fasilitas kantor yang baik atau memadai yang dapat digunakan dalam penyelesaian pekerjaan.

Kemandirian (*need for supervision*)

Kemandirian disini dilihat dari tingkatan dimana seorang individu dalam melaksanakan pekerjaannya tidak meminta bantuan kepada orang lain dengan kata lain individu tersebut dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan mandiri tanpa membutuhkan pertolongan dari atasan maupun teman rekan kerja, jika menemui masalah dalam proses pekerjaan.

Dalam suatu organisasi pekerjaan yang sulit maka pegawai tersebut dituntut untuk dapat bekerja dengan mandiri, berfikir kreatif dalam mencari solusi atas masalah pekerjaan yang dihadapi. Dengan demikian dapat mengembangkan daya berpikir pegawai guna pengembangan organisasi kearah yang lebih baik lagi sehingga kinerja dari individu itu sendiri dapat menjadi lebih optimal.

Senada dengan pernyataan Bapak Suyono Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah tanggal 3 february 2016 sebagai berikut:

“...pada saat kita melaksanakan pekerjaan/tugas dan kita dapatkan pekerjaan yang sulit untuk kita selesaikan sendiri, kita selaku pegawai disini tidak sungkan untuk menanyakan kepada rekan kerja yang lain yang lebih memahami karena dengan adanya

kerjasama maka suatu pekerjaan yang sulit sekalipun akan diselesaikan dengan mudah”.

Dengan demikian penulis dapat simpulkan bahwa pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah mempunyai koordinasi dan kerjasama yang baik dalam bekerja, apabila menemui pekerjaan yang sulit maka mereka meminta petunjuk dan arahan kepada pimpinan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut sehingga proses kerja dan penyelesaian tugas-tugas organisasi tidak terhambat dan sasaran kerja yang dikerjakan dapat terealisasi dengan baik. Walaupun kemandirian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang sulit belum cukup maksimal tetapi pegawai masih memiliki kesadaran untuk bertanya kepada atasan ataupun rekan kerja untuk membantu menyelesaikan pekerjaan yang sulit, sehingga dengan demikian tidak terulur-ulur waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugas-tugas yang lainnya pun tidak saling berbenturan. Meskipun para pegawai masih perlu meningkatkan kemandirian mereka dalam bekerja, tetapi harus memperhatikan serta focus pada setiap pekerjaan yang dikerjakan sehingga dapat terselesaikan dengan baik.

Dengan demikian sedikit demi sedikit kemandirian para pegawai dapat terbangun dengan sendirinya dan mereka mampu bekerja secara profesional dalam bidangnya dan dapat meningkatkan setiap kinerja individu yang ada didalamnya.

Komitmen Kerja (*interpersonal impact*)

Komitmen kerja disini menyangkut dimana seorang pegawai merasa percaya diri, punya keinginan yang baik, dan bekerjasama dengan rekan kerja.

Dalam setiap organisasi, komitmen dalam bekerja sangat diperlukan guna membangun dan meningkatkan kinerja organisasi. Yang mana bawahan atau para pegawai akan meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk itu

dalam suatu organisasi para pegawai perlu bekerja dalam kondisi kerja yang baik sehingga dapat mendorong para pegawai memiliki keinginan untuk memberikan kinerja terbaik mereka untuk organisasi tersebut.

Disamping itu kerjasama dengan tim juga dapat membantu dalam proses penyelesaian pekerjaan sehingga dapat menghemat waktu penyelesaian pekerjaan. Selain itu masalah-masalah pekerjaan yang sulit dapat diatasi dengan kerjasama yang baik sehingga setiap target kerja yang akan dicapai oleh organisasi dapat terealisasi sesuai dengan tujuan organisasi tersebut.

Menurut Kasubag Perencanaan dan Program Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah pada saat wawancara tanggal 25 Februari 2016 mengatakan bahwa: “...pegawai disini sudah mampu untuk bekerjasama dalam satu tim yang mana pekerjaan yang dibebankan kepada mereka dapat dikerjakan dengan baik dan lebih memudahkan para pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat”

Maka dapat penulis simpulkan bahwa pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah mampu bekerjasama dengan tim dalam menyelesaikan pekerjaan dan dengan terjalannya kerjasama yang baik maka para pegawai dapat menguraikan masalah pekerjaan menjadi bagian atau tugas/ kegiatan pekerjaan yang sederhana yang mudah untuk dapat diselesaikan sehingga kualitas pekerjaan dapat ditingkatkan dengan baik.

Disiplin

Pada suatu organisasi disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara organisasi dan pegawai. Yang mana sikap disiplin ini menyangkut perilaku dari pegawai itu sendiri. Ketaatan pegawai dalam

menghormati aturan-aturan organisasi dimana dengan dia bekerja dapat mendorong seorang pegawai untuk bekerja lebih prima karena dengan kedisiplinan pegawai yang tercipta dengan sendirinya maka pegawai tersebut akan betah bekerja dalam organisasi.

Menurut Sekretaris Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah tanggal 20 April 2016 yang menyatakan bahwa :

“Berbicara mengenai kedisiplinan pegawai untuk hadir tepat waktu di kantor itu masih rendah, belum sesuai dengan harapan dengan kata lain belum mengarah kearah yang lebih baik, namun walaupun demikian tetap akan diusahakan untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut maka disimpulkan bahwa pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah senantiasa taat dan hormat terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh pihak organisasi. Ketegasan dalam suatu organisasi dapat menjaga kedisiplinan pegawai dan juga membantu organisasi mencapai visi dan misinya secara prima serta ada semacam peraturan yang mengikat sehingga dalam bekerja para pegawai dalam organisasi betul-betul serius sehingga dapat membantu organisasi dalam mencapai kinerja yang prima. Sanksi yang tegas secara tidak langsung mendorong para pegawai dalam organisasi berusaha untuk mengerjakan setiap tugasnya dengan penuh tanggung jawab.

Disiplin menunjukan satu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Dengan demikian apabila peraturan atau ketetapan yang ada dalam organisasi itu diabaikan atau sering dilanggar maka pegawai memiliki disiplin kerja yang buruk, tetapi sebaliknya jika pegawai tunduk dan hormat terhadap ketetapan organisasi akan menggambarkan suatu kondisi disiplin yang baik. Seharusnya para pegawai mengerti bahwa dengan mempunyai disiplin kerja yang baik berarti akan dicapai pula suatu

keuntungan yang berguna baik pegawai itu sendiri maupun untuk organisasi. Oleh karena itu diperlukan kesadaran para pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi, selain itu organisasi sendiri harus mengusahakan agar peraturan tersebut bersifat jelas, mudah dipahami, dan adil dalam artian berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi staf, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan cara menekan serta mencegah keterlambatan dan kemalasan pegawai.

Efisiensi dan efektifitas

Berhubungan dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektifitas dan efisiensi. Efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Dalam suatu organisasi dapat dikatakan efisiensi apabila mencakup penggabungan proses kerja optimal dan rancangan dari peralatan dan fasilitas fisik lainnya dengan berdasarkan pada kegiatan kerja yang sudah masuk didalam prosedur, susunan dan standar kerja organisasi. Dan efektif apabila mencapai tujuan tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan.

Menurut Kasubag Umum Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah hasil wawancara tanggal 20 April 2016 mengatakan bahwa :*“Efisiensi disini menyangkut bagaimana disini menyangkut bagaimana seorang pegawai dapat mengoptimalkan penggunaan waktu dan biaya dimana pegawai yang ada disini menyelesaikan setiap tugasnya dengan memperhatikan waktu dan biaya yang digunakan agar dapat diminimalisir dengan sehemat mungkin tetapi mutu dan hasil kerja tetap memuaskan, dengan demikian pegawai sudah bekerja seefisien mungkin”*

Dari hasil wawancara diatas ditarik kesimpulan bahwa Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi

Sulawesi Tengah sudah sesuai dengan sasaran dari Organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil pekerja para pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah tepat pada sasaran dan tujuan organisasi dengan kata lain efektif dan tepat guna. Sebab setiap sasaran kerja yang terealisasi dengan baik dapat mendukung pencapaian kinerja lebih prima dan dapat memberikan kepuasan terhadap pelayanan yang diterima oleh masyarakat. Efisiensi dan efektifitas organisasi dapat terwujud jika tanggung jawab dan wewenang berjalan dengan baik sehingga organisasi dalam melaksanakan setiap pekerjaan ataupun kegiatan berlandaskan pada tanggung jawab yang tinggi dan setiap individu akan memiliki kesadaran akan tanggung jawab tersebut. Dengan demikian organisasi dapat memberikan hasil kerja yang prima dengan merealisasikan setiap target kerja dengan persentase yang memuaskan.

Otoritas dan Tanggung Jawab

Otoritas dan tanggung jawab merupakan salah satu factor yang dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi. Yang mana otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja. Wewenang adalah hak seseorang untuk memberikan perintah kepada bawahan, sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Dengan adanya wewenang tanggung jawab yang sejalan atau digunakan dengan baik bagi si penerima ataupun si pemberi wewenang maka dapat mendorong peningkatan kinerja yang prima. Hasil wawancara kepada Sekretaris Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah tanggal 18 April 2016 bahwa :

“Para pegawai menggunakan wewenang yang dipercayakan dengan baik yang mana

dalam hal ini mengefesiesikan biaya atau dana yang diberikan dalam melaksanakan tugas dan mereka menggunakan biaya tersebut tidak pernah habis dengan kata lain masih ada saldo yang tersisa.”

Berdasarkan tanggapan diatas maka dapat disimpulkan bahwa para pegawai menggunakan wewenang yang dimiliki dengan sebaik baiknya, tidak menggunakan biaya diluar kepentingan kantor. Disamping itu rasa tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya juga mempengaruhi kinerja organisasi. Yang mana jika disetiap pegawai memiliki rasa tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya maka memberikan hasil yang memuaskan.

Dalam suatu organisasi wewenang tersebut sudah barang tentu tidak terlepas dari tanggung jawab. Sebab tidak mungkin seseorang memiliki wewenang tanpa disertai tanggung jawab karena dapat menimbulkan tindakan yang sewenang wenang. Adapun yang menjadi dasar mengapa seseorang mau memberikan wewenang penuh wewenang harus dilaksanakan dengan baik dan berjalan lancar sehingga peningkatan kinerja yang prima dapat terwujud dengan tanggung jawab yang sudah merupakan kewajiban dari setiap pegawai dari organisasi yang bersangkutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Banyak pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan dalam penyusunan artikel ini, untuk itu maka dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada Dr.Nasir Mangasing, M.Si dan Dr. Andi Mascunra, M.Si. yang telah rela meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyelesaian artikel ini.

DAFTAR RUJUKAN

Ahmad Tohardi, (2002), *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*,

- Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju, Bandung.
- Djamaan Satori, dan Aan Komariah, 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta. Bandung.
- Etzioni, Amitai. 1995. *Manajemen Kualitas*, Gramedia. Jakarta
- Heidjrachman dan Husnan, Suad, 2002, *Manajemen Personalia*. BPFE-Yogyakarta.
- Moekjizat. 1995, *Latihan dan Pengembangan SDM*, Mandar Maju.
- Mundell, Marvin E. (1983), *Improving Productivity And Effectiveness*, New Jersey, USA, Prentice Hall.
- Pengukuran dan Implementasi Dalam Organisasi. Yogyakarta: Pustaka
- Pergub No. 47 Tahun 2014 tentang tambahan penghasilan PNS
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE
- Robbins, SP, 1994, *Perlaku Organisasi : Konsep Kontroversi, Aplikasi, ED Indonesia*, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Silalahi, Ulber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung; PT. Refika Aditama.
- Steer, R.M (1997). *Efektivitas Organisasi; Kajian Perilaku*. BPFE Terjemahan Erlangga. Jakarta
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta. Bandung
- TAP MPR Nomor X Tahun 1998
- Thoha, Miftah, 2000, *Deregulasi dan Debirokratisasi dalam Upaya Peningkatan Mutu Pelayanan Masyarakat: dalam Pembangunan Administrasi di Indonesia*, LP3ES, Jakarta
- UU No. 5 Tahun 2014 tentang ASN