

STUDI TENTANG KINERJA PEGAWAI DI KANTOR BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BPSDM) PROVINSI KALIMANTAN TIMUR

Ridwansyah¹ Rosa Anggraeiny², M.Z. Arifin³

Abstrak

Ridwansyah, Studi Tentang Kinerja Pegawai di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur di bawah bimbingan Ibu Dra. Rosa Anggraeiny, M.Si dan Bapak Drs. M. Z. Arifin, M.Si.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja Pegawai di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur, untuk mengetahui apa saja faktor penghambat dan pendukung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, kinerja pegawai di Kantor BPSDM Provinsi Kalimantan Timur berdasarkan indikator kuantitas pegawai, mereka mempunyai target kerja masing-masing. Pegawai ASN harus melaporkan kinerjanya di Sasaran Kinerja Pegawai, karena ada analisis jabatan dan analisis beban kerja pegawai, dilakukan setiap tahun hitungannya dari pencapaian kerjanya tercapai dan sudah sesuai atau tidak dengan target kerja pegawai.

Kualitas pegawai yang bekerja di BPSDM, sudah ditetapkan sesuai dengan jabatan dan keterampilannya. Jika tidak sesuai, maka pegawai tidak akan bisa menyelesaikan tugasnya, dan pegawai tersebut tidak akan ditempatkan dibidang tersebut. Ketepatan waktu kerja pegawai dalam waktu satu tahun, jumlah pekerjaannya ditetapkan target pencapaian kerja pegawai. Kerjasama pegawai ada melakukannya, karena pegawai mempunyai tanggung jawab di masing-masing bagian. Kerja sama diperlukan karena ada keterkaitan tiap bagian. Faktor penghambat bisa disebabkan dari faktor fasilitas internet yang mati, anggaran BPSDM, keterbatasan sumber daya pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dan penempatan pegawai yang tidak sesuai di bagiannya, sedangkan faktor pendukungnya, pegawai memiliki inisiatif dan keinginan untuk maju, memiliki standar kerja yang tinggi, penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan dan pendidikannya, kelengkapan sarana dan prasarana BPSDM Provinsi Kalimantan Timur yang tersedia, dan diberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang belum mengikuti, guna meningkatkan pengetahuan.

Kata Kunci : Kinerja, Pegawai, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM).

¹ Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email:

² Dosen Pembimbing 1, Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman

³ Dosen Pembimbing 2, Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman

Pendahuluan

Secara umum etos kerja bangsa Indonesia masih cenderung rendah. Hal ini dapat dilihat dalam hal ketidaktepatan waktu. Seringkali terjadi keterlambatan memulai suatu acara, keterlambatan jam masuk kerja, keterlambatan jadwal pemberangkatan alat transportasi atau keterlambatan-keterlambatan lain yang disebabkan ketidakdisiplinan akan waktu, pegawai yang memiliki etos kerja yang baik seharusnya berusaha menunjukkan suatu sikap, watak serta keyakinan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan bertindak dan bekerja secara optimal. Hal tersebut mencerminkan bahwa masih kurangnya etos kerja yang dimiliki oleh pegawai negeri, dan tidak akan berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi. Semua pengaruh buruk dari menurunnya etos kerja seperti ketidaktepatan waktu harus dapat diperkecil, dan selanjutnya menaikkan etos kerja yang berarti diharapkan juga meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya (Syamsuddinor, 2014:32).

Saat ini Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) di Kota Samarinda, masih menggunakan Penilaian kinerja pegawai yang sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil terdiri atas unsur Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja.

BPSDM adalah instansi yang mempunyai tugas pokok melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah Provinsi di bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Peningkatan kualitas sumber daya manusia di BPSDM telah ditetapkan rencana strategis instansi yaitu dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan menuntut adanya peningkatan kemampuan, keandalan dan profesionalisme sumber daya manusia.

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh penulis, diperoleh informasi bahwa penurunan kinerja aparatur, banyak dipengaruhi dari rendahnya tingkat disiplin pegawai BPSDM, kurangnya pendidikan dan pelatihan pegawai BPSDM, sehingga menyebabkan kerja pegawai kurang optimal. Sebagian pegawai BPSDM, belum memperoleh kesempatan untuk mengikuti Pendidikan dan Pelatihan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis wawancara dengan pegawai, diperoleh informasi bahwa:

1. Kepala BPSDM menggelar pendidikan dan pelatihan kepada SKPD lingkup Pemerintah Kota Samarinda pada tahun 2019, termasuk bagi SDM di instansi BPSDM sendiri, karena tujuannya dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur.

2. Dari segi kuantitas, pegawai tidak dapat menyelesaikan tugas pekerjaan dengan jumlah yang banyak tanpa ada bantuan dari pegawai lain. Pegawai yang lebih berpengalaman kurang bekerjasama saat melihat pegawai yang menemukan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. Dari segi kualitas masih ada pegawai BPSDM yang melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas yang disebabkan karena pegawai tersebut kurang teliti, kurang mengerti dan memahami perintah dari atasan, dikarenakan pegawai tersebut terhitung masih baru bekerja di kantor BPSDM. Selain itu, kualitas kerja pegawai tersebut terlihat dari hasil kerja dengan rencana kerja, yang disebabkan rencana kerjanya yang berganti-ganti bergantung dari perintah atasan.
4. Dari segi waktu, pegawai BPSDM menyelesaikan pekerjaannya tidak selesai dengan waktu yang ditentukan. Mereka kurang maksimal dalam menggunakan waktu dalam bekerja. Seharusnya pegawai dapat memanfaatkan waktu dengan sebaik mungkin.

Dengan melihat uraian diatas maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai masalah tersebut secara ilmiah melalui skripsi yang berjudul “Studi Tentang Kinerja Pegawai di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur”.

Kerangka Dasar Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut A.F Stoner (dalam Siagian, 2013:6), manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya. Sedangkan menurut Hasibuan (2011:10), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Manajemen sumberdaya manusia merupakan serangkaian kegiatan pengelolaan dan pengorganisasian dari fungsi sumberdaya manusia dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Jahari dan Sutikno (2010:7) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: Salah satu alasan utama berdirinya organisasi adalah untuk mencapai tujuan. Usaha untuk mencapai tujuan tersebut dilaksanakan melalui pelaksanaan berbagai macam tugas. Berbagai macam tugas itu tentu saja berbeda-beda, dan tugas-tugas itu harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Supaya bisa efektif dan efisien, tugas-tugas itu harus dilakukan oleh orang atau pelaksana yang tepat,

yang memiliki kemampuan sesuai dengan beban tugas yang harus dilaksanakan, sehingga para pelaksana memiliki dorongan atau motivasi yang tinggi untuk menjalankannya. Selain dipengaruhi oleh adanya kesesuaian dengan kemampuan, juga harus sesuai dengan ganjaran yang diterima, dan tidak ada hambatan-hambatan yang serius dalam pelaksanaan pekerjaan dan lain-lain.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rokhman (2011:5), manajemen sumberdaya manusia memiliki beberapa fungsi penting yang sangat berpengaruh terhadap efektifitas perjalanan organisasi. Karena fungsi sumberdaya manusia dalam organisasi sangat vital sehingga apabila terjadi disfungsi dalam manajemen sumberdaya manusia akan berpengaruh terhadap keseluruhan dalam organisasi. Adapun beberapa fungsi operasional manajemen sumberdaya manusia antara lain:

- a. Fungsi Perencanaan
- b. Fungsi Pengadaan
- c. Fungsi Pelatihan dan Pengembangan
- d. Fungsi Kompensasi
- e. Fungsi Maintenance

Kinerja

Pengertian Kinerja

Menurut Fahmi (2010:2), mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Amston dan Baron (dalam Fahmi, 2010:2), mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut Sedarmayanti (2013:147), menjelaskan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Sedangkan menurut Sinambela (2012:136), mendefinisikan kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu.

Dari pendapat-pendapat diatas dapat penulis simpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi untuk melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan dalam upaya mencapai tujuan organisasi dalam kurun waktu tertentu.

Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja, merupakan alat yang penting untuk mengevaluasi *value for money* disektor publik. *Value for money* merupakan konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang didasarkan pada tiga elemen utama, yaitu ekonomi, efisiensi dan efektifitas. Sedarmayanti (dalam Pasolong, 2012:185), mengatakan

bahwa pengukuran kinerja yang dilakukan terus menerus dan berkesinambungan dapat memberi umpan balik yang penting, artinya bagi upaya perbaikan guna mencapai keberhasilan dimasa yang akan datang.

Keban (dalam Pasolong, 2012:184), mengatakan bahwa pengukuran kinerja harus dilihat dari sebagai upaya yang sangat berharga bagi profesionalisasi di instansi pelayanan publik. Lebih lanjut beliau mengatakan bahwa dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan atau berbagai faktor sukses bagi kinerja pegawai atau institusi, maka terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan.

Menurut Dharma (2013:355), mengatakan pengukuran kinerja harus mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
2. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan (baik atau tidaknya).
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.
4. Kerjasama, yaitu kemampuan pegawai untuk kerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Ukuran kinerja pada saat yang sama dapat pula merupakan sasaran organisasi. Ukuran ini memberikan pengukuran yang jujur tentang progress atau prestasi individu dan tim. Ukuran kinerja akan memberikan dasar untuk umpan balik yang baik.

Indikator-Indikator Kinerja

Lebih lanjut LAN-RI mendefinisikan indikator masukan (inputs) adalah segala sesuatu yang di butuhkan agar pelaksana kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan atau peraturan perundang-undangan, dan sebagainya. Indikator keluaran (*outputs*) adalah sesuatu yang dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan atau non fisik. Indikator hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Indikator manfaat (*benefits*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksana kegiatan. Indikator dampak (*impacts*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang ditetapkan.

Berkaitan dengan tahapan-tahapan penetapan indikator diatas maka penulis menetapkan indikator-indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah berdasarkan pendapat menurut Dwiyanto (2011:50), yang mengemukakan lima konsep yang bisa digunakan untuk mengukur kinerja publik sebagai berikut:

1. Produktivitas
2. Kualitas layanan
3. *Responsivitas*
4. *Responsibilitas*
5. *Akuntabilitas*

Pegawai

Menurut Moekijat (2009:1) pegawai negeri adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang telah ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau disertai tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara adalah:

1. Pegawai Negeri Sipil adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat pejabat yang berwenang disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan perundang-undangan yang berlaku. Pegawai negeri terdiri atas: Pegawai Negeri Sipil, anggota Tentara Nasional Indonesia dan anggota Kepolisian negara Republik Indonesia.
2. Pegawai Negeri Sipil Pusat disingkat (PNSP) adalah Pegawai Negeri Sipil yang gajinya dibebankan pada anggaran pendapatan belanja negara (APBN) dan bekerja pada departement, lembaga pemerintah non departement, kesekretariatan lembaga tertinggi/tinggi negara, instansi pemerintah didaerah provinsi, kabupaten, kota, kepaniteraan pengadilan, atau dipekerjakan untuk menyelenggarakan tugas negara lainnya.
3. Pegawai Negeri Sipil Daerah disingkat (PNSD) adalah Pegawai Negeri Sipil daerah provinsi, kabupaten dan kota yang gajinya dibebankan kepada anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) dan bekerja pada pemerintah daerah, atau dipekerjakan diluar instansi induknya.
4. Pegawai tidak tetap disingkat (PTT) adalah pegawai yang diangkat untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas pemerintah dan pembangunan yang bersifat teknis professional dan administratif sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi. Pegawai tidak tetap tidak berkedudukan sebagai pegawai negeri.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka penulis simpulkan Pegawai Negeri Sipil adalah setiap warga negara Indonesia yang telah memenuhi persyaratan yang dibutuhkan berdasarkan peraturan yang berlaku untuk diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil dan disertai tugas-tugas negara sesuai dengan pangkat dan jabatannya.

Definisi Konsepsional

Kinerja pegawai di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai untuk melaksanakan tugasnya yang dinilai dari kuantitas, kualitas, ketepatan waktu dan kerjasama dalam mencapai tujuan di instansi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan penelitian deskriptif kualitatif.

Fokus Penelitian

Adapun fokus penelitian dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur.
 - a. Kuantitas.
 - b. Kualitas.
 - c. Ketepatan waktu.
 - d. Kerjasama.
2. Faktor penghambat dan pendukung kinerja Pegawai di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur.

Jenis dan Sumber Data

Sumber data ada dua jenis yaitu :

1. Sumber data primer.
 - a. *Key Informan* yaitu Sekretaris Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur.
 - b. *Informan* yaitu Kepala Sub Bidang Pengembangan Kompetensi Pimpinan Daerah dan Jabatan dan Kepala Sub Bagian Umum BPSDM Provinsi Kalimantan Timur.
 - c. Informan lainnya yaitu pegawai Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis dan pegawai Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Fungsi.
2. Sumber Data Sekunder
Untuk menunjang penelitian ini diambil dari dokumen-dokumen yang ada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur.

Tehnik Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan datanya yaitu dengan menggunakan:

1. Studi Kepustakaan (*Library Research*).
2. Penelitian Lapangan (*Field Work Research*), yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung dilapangan dengan menggunakan beberapa teknik sebagai berikut:
 - a. Observasi.
 - b. Wawancara.
 - c. Dokumentasi.
3. Penelitian dokumen atau dokumen *research*

Tehnik Analisis Data

Pada penelitian ini penulis menggunakan teknik analisis data model interaktif dari Matthew B. Milles dan A. Michael Huberman (2014:15) yaitu analisis terdiri dari beberapa jalur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi.

Hasil Penelitian

Gambaran Umum Kota Samarinda

Kota Samarinda merupakan Ibu Kota Provinsi Kalimantan Timur yang berbatasan langsung dengan Kabupaten Kutai Kartanegara. Kota Samarinda dibentuk dan didirikan pada tanggal [21 Januari 1960](#), berdasarkan [UU Darurat Nomor 3 Tahun 1953](#), Lembaran Negara No. 97 Tahun 1953 tentang Pembentukan daerah-daerah Tingkat II Kabupaten/Kotamadya di [Kalimantan Timur](#). Semula Kodya Dati II Samarinda terbagi dalam 3 kecamatan, yaitu Kecamatan [Samarinda Ulu](#), [Samarinda Ilir](#) dan [Samarinda Seberang](#). Kemudian dengan SK [Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Provinsi Kalimantan Timur](#) No. 18/SK/TH-Pem/1969 dan SK No. 55/TH-Pem/SK/1969, terhitung sejak tanggal [1 Maret 1969](#), wilayah administratif Kodya Dati II Samarinda ditambah dengan 4 kecamatan, yaitu Kecamatan [Palaran](#), [Sanga-Sanga](#), [Muara Jawa](#) dan [Samboja](#) (luas sekitar 2.727 km²).

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur resmi terbentuk pada tahun 1991 berdasarkan Surat keputusan Gubernur Kepala Daerah Kalimantan Timur Nomor 831.822-4553 tanggal 11 Maret 1991, dengan nomenklatur “Pendidikan dan Latihan Provinsi Kalimantan Timur” yang dikukuhkan dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 844-212.2-589 tanggal 15 Februari 2004. Pembentukan Lembaga tersebut didasarkan atas kebutuhan nyata akan adanya aparatur Pemerintah Daerah (PNS) yang berkarakter kepelayanan masyarakat melalui keterpaduan pengetahuan, keterampilan dan sikap terpuji. Pengembangan Biro Kepegawaian Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur semasa Kepemimpinan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Kalimantan Timur H. M. Ardans, SH.

Kinerja Pegawai di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur

Kinerja pegawai di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM Provinsi Kalimantan Timur akan dibahas yang terdiri dari indikator-indikator dan akan dijelaskan satu persatu sebagai berikut:

Kuantitas

Standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja pegawai yang seharusnya (standar kerja normal) dengan kemampuan sebenarnya. Dengan demikian kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Jumlah kerja adalah banyaknya tugas pekerjaannya, dapat dikerjakan. Penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

Hal tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan informan di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur, maka bahwa penerapan kinerja yang nyata lakukan adalah bisa dilihat dari kegiatan job deskripsi yang diberikan kepada pegawai, dan disitu terlihat berapa item pekerjaan yang pegawai BPSDM selesaikan setiap harinya. Selain itu, kondisi pekerjaan pegawai sehari-hari dapat dilihat dari berapa banyak item pekerjaan pegawai dan pegawai mampu menyelesaikan dengan baik. Hal itu dapat terlihat nanti dari penilaian pimpinan setiap tahunnya melalui Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Oleh sebab itu setiap pegawai hendaknya memiliki uraian tugas masing-masing dan membuat kontrak kerja pada awal tahun terhadap target pekerjaan yang harus diselesaikannya dalam setahun dan akan di evaluasi pada akhir tahun melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) tersebut.

Pimpinan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, yang sekarang di wakilkkan oleh Pelaksana Tugas (Plt) Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur dan sekretaris, membawahi kepala masing-masing bidang di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, memberikan seluruh pegawai dengan target kinerja atau rencana capaian dari indikator kegiatan. Pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, ada diberikan target yang harus dicapai bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) dan tenaga Honorer. Keseluruhan pegawai semua punya target kinerja, sedangkan untuk ASN melaporkan ke dalam dokumen atau Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), itu yang merupakan penilaian terhadap pegawai.

Kuantitas pekerjaan staf yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya sudah dilakukan selama ini sebagai wujud menerapkan kinerja pegawai. Hal tersebut diperoleh dari hasil wawancara penulis dengan informan yang menyebutkan bahwa penilaian kinerja pegawai berdasarkan basil pekerjaan mereka yang dilihat dari catatan dan evaluasi pekerjaan pegawai. Jadi mengukur kinerja mereka sehari-hari berdasarkan standar pengukuran dari basil pekerjaan yang diberikan kepada setiap pegawai.

Kualitas

Sebagai salah satu indikator kinerja dalam penelitian ini maka untuk mengetahui penerapan kinerja pegawai diukur dari kualitas. Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana basil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dibasikkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur, diperoleh hasil penelitian yang mengacu pada kualitas pekerjaan pegawai untuk mengukur kinerja dapat dikatakan berkualitas dapat dilihat dari seberapa besar

evaluasi yang dilakukan oleh pimpinan BPSDM, selama ini pegawai berusaha bekerja dengan penuh disiplin dan berdasarkan job yang tertera sehingga sedapat mungkin pegawai bekerja berdasarkan keterampilan dan kemampuannya masing-masing. Selain itu, untuk mengukur kualitas pekerjaan pegawai dari segi kualitas maka dapat dilihat dari hasil pekerjaan pegawai itu sendiri. Tentu akan terlihat dari apa yang pegawai kerjakan berdasarkan standar penilaian di kantor, misalnya pegawai diberi tugas mendata jumlah pegawai pada ibu-ibu yang hamil maka dengan penuh kehati-hatian pegawai jalankan tugas itu dengan melihat fakta dan data masyarakat.

Pegawai yang bekerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, sesuai dengan jabatannya dan dengan keterampilannya. Jika tidak sesuai atau tidak bisa menyelesaikan tugas, maka dia tidak akan ditempatkan di Bagian situ, yang jadi penyebab kinerja pegawai menurun, bisa karena hambatan gangguan-gangguan internet atau kerusakan komputer. Kriteria yang ditetapkan dalam menilai kualitas kinerja pegawai, dari capaian target kerja yang dibebankan kepada pegawai. Kualitas kinerja, ketelitian dan kerapian pegawai kebanyakan sudah transparan, kualitas pegawai sangat baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Upaya yang pegawai lakukan dari pemberian motivasi kepada pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, kemudahan dan bantuan kepada masyarakat dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur sudah memiliki kualitas kinerjanya dengan baik sesuai jabatannya.

Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur tidak pernah mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan pada saat bekerja. Pekerjaan pegawai juga tidak pernah diprotes dari pimpinan, biasa yang terjadi tu masalah kecil saja tidak masalah. Kualitas kerja semua pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, sangat baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Keterampilan dengan kemampuannya, pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, sudah sesuai dengan tuntutan pekerjaannya.

Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah sesuai atau tidaknya dengan waktu yang telah direncanakan. Merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.

Hasil wawancara penulis di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur, pegawai ditentukan dalam satu tahun memiliki target penyelesaian pekerjaannya, dengan hitungan waktu per menit dalam penyelesaian berapa jumlah pekerjaan. Semua pegawai bekerja di BPSDM Provinsi Kalimantan Timur sesuai dengan Standar Operasional Prosedurnya. Sehingga pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat sesuai dengan waktu yang ditentukan. Untuk saat ini ada aturan untuk *Work From Home* (WFH). Untuk pengampu jabatan pratama, Kepala Badan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur bekerja *full* seharian sesuai jam kerja. Termasuk administrator itu setingkat eselon III, seperti Sekretaris, Kepala Bidang menggunakan waktu yang *full* untuk bekerja.

Penyelesaian pekerjaan, pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, dianggap cukup efektif dan efisien untuk menyelesaikan pekerjaan. Seperti saat ini pegawai dibagi dapat bekerja dirumah dan dikantor sesuai jadwal pegawai. Saat ini Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur di mutasi ke Badan Perpustakaan, jadi saat ini yang menggerakkan pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur yaitu Sekretaris yang memberikan arahan kepada pegawai agar dapat bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, Plt. Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur yang baru masih menyesuaikan jabatannya di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur.

Facilitas pada peralatan kerja pegawai yang tersedia di kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, sangat membantu pegawai dalam penyelesaian pekerjaan, dan penempatan kerja pegawai sesuai dan sangat berpengaruh dengan ketepatan waktu kerja pegawai. Masalah ketepatan waktu kerja semua pegawai sangat baik, karena masing-masing pegawai berupaya bisa menyelesaikan pekerjaan atau melaksanakan tugas sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan. Dalam menyelesaikan pekerjaan dilihat dari tingkat skala prioritasnya, sehingga bisa diatur waktu pengerjaannya. Pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai, diselesaikan secepatnya. Pegawai kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur sudah menyelesaikan pekerjaannya dengan bekerja semaksimal mungkin dengan pekerjaan yang berurusan dengan waktu.

Kerjasama

Hasil wawancara penulis di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur dengan informan terpilih menyebutkan bahwa, apabila ingin menyelesaikan pekerjaan secara cepat dan tepat maka pegawai harus melakukan kerjasama dengan pegawai lainnya. Hal ini sering buktikan sendiri dengan manfaat kerjasama dengan pegawai lainnya di kantor. Selain itu pengalaman pegawai bekerja selama ini adalah bersama-sama menyelesaikan tugas kantor. Terkadang pegawai saling menunggu untuk satu pekerjaan yang dijalankan bersama. Hasilnya sangat bagus. Tidak dapat dipungkiri bahwa kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan sesuatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Pengertian kinerja (kerjasama) pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya secara tim/kerjasama. Kinerja para pegawai akan meningkat apabila mereka terlibat secara aktif dan ikut berpartisipasi dan menjadi bagian tim dalam proses kegiatan pada unit organisasi dimana mereka bekerja. Dengan

adanya partisipasi pegawai dalam proses kegiatan organisasi, hal ini akan meningkatkan kesadaran pegawai akan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Dengan adanya partisipasi, pegawai tahu benar mengenai apa yang harus dikerjakan berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi.

Kerjasama di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur seperti: pegawai di bagian Sekretariat Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, berkaitan Bagian Perencanaan dari awal sampai hasil akhirnya. Pada proses perencanaan, itu orang-orang yang ada di Bagian Perencanaan dari Kepala Sub Bagian Perencanaan, itu semua yang bekerja, menyusun program perencanaan yang dikerjakan pegawainya, di kegiatan-kegiatannya, setelah itu dikerjakan oleh Bidang-Bidang lain yang ada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, sementara administrasi persiapan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, keuangan juga bekerja di Bidangnya melaksanakan tugasnya sendiri, sampai ke pengolahan aset, keputusan akhirnya, sampai ke evaluasi. Itu diperlukan kerjasama dalam 1 instansi.

Baik pegawai maupun pimpinan selalu menerapkan kerjasama dan tetap disiplin dalam melaksanakan tugasnya. Semua pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, melakukan kerjasama dengan baik. Kerjasama antar pegawai merupakan solusi, agar pegawai sebagai pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur menjadi disiplin dalam bekerja.

Faktor Penghambat Kinerja Pegawai di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur

Faktor penghambat Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur adalah hal-hal yang menjadi penghambat kinerja aparatur Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur. Faktor penghambat kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, dapat terjadi yang disebabkan berasal bukan dari pegawai, tetapi dari fasilitas kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur. Contohnya misalnya internet BPSDM mati, jadi berasal dari telkom, bukan dari pegawai, itu yang menjadi penghambat sehingga memperlambat pekerjaan pegawai.

Bisa juga disebabkan dari anggaran karena anggaran juga sangat penting. Tetapi pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur tidak tergantung dari anggaran. Jangan sampai anggaran Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur yang minim kerjaan pegawai tidak bisa selesai, agar kerjaan pegawai tetap efektif dalam menyelesaikan tugas. Contoh lain dari kegiatan instansi kabupaten/kota terkadang secara mendadak meminta kepada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur untuk menyediakan kebutuhan Pendidikan dan Pelatihannya. Harusnya Kabupaten/Kota memprogram hal tersebut, jadi kegiatan tersebut bisa difasilitasi sudah masuk dalam jadwal Badan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur juga bisa disesuaikan dengan jadwal penginapan di asrama pegawai. Karena asrama ada batasnya menampung jumlah pegawai yang ikut Pendidikan dan Pelatihan. Keterbatasan sumber daya pegawai juga menjadi penghambat dalam menyelesaikan pekerjaan, dan penempatan pegawai yang dipaksakan untuk mengolah kegiatan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, maka dapat menghambat kinerja pegawai di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur.

Faktor Pendukung Kinerja Pegawai di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur

Faktor pendukung Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur adalah hal-hal yang menjadi penghambat kinerja aparatur Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur. Seperti pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur memiliki inisiatif dan keinginan untuk maju, pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur memiliki standar kerja yang tinggi, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur sudah menempatkan posisi pegawai sesuai dengan kemampuan dan pendidikannya, adanya wawasan dan pengetahuan pegawai yang sudah mengikuti beberapa kali Pendidikan dan Pelatihan, itu menghasilkan kinerja pegawai menjadi lebih baik, yang sangat mendukung Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur. Adanya dukungan dan perhatian dari pimpinan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur juga sangat mempengaruhi hasil kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur, dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai, sarana dan prasarana yang tersedia sudah lengkap, dan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur mengadakan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang belum mengikuti.

Penutup

Kesimpulan

Dari hasil penelitian, penyajian data dan pembahasan, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur.
 - a. Kuantitas pegawai BPSDM Provinsi Kalimantan Timur memiliki target kerja masing-masing bagian/bidang, pegawai status ASN, harus melaporkan kinerjanya di dokumen atau Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), karena di kantor BPSDM ada analisis jabatan dan analisis beban kerja pegawai, hitungannya dilakukan setiap tahun tercapai dan tidak sesuai target dalam pencapaian kerja pegawai.

- b. Kualitas pegawai BPSDM sudah ditetapkan sesuai dengan jabatan dan keterampilannya. Kualitas kerja, ketelitian dan kerapian pegawai kebanyakan sudah baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Karena hasil pekerjaan semua pegawai tidak pernah dipermasalahakan oleh pimpinan BPSDM maupun dari Kepala Bidang di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia.
 - c. Ketepatan waktu kerja pegawai BPSDM disesuaikan dalam 1 bulan dengan target beberapa kegiatan, sehingga sampai akhir tahun harus bisa diselesaikan dengan target berdasarkan jadwal yang ditentukan. Ketepatan waktu kerja pegawai dilihat dari penguasaan atas aturan dan pedoman yang terkait dengan pekerjaan, sehingga memunculkan sikap pegawai bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan organisasi.
 - d. Kerjasama pegawai BPSDM dilakukan karena mempunyai tanggungjawab di masing-masing bagian. Kerjasama diperlukan karena ada keterkaitan tiap bagian. Kantor BPSDM Provinsi Kalimantan Timur, maupun di instansi lain, pegawainya melakukan kerjasama karena merupakan rangkaian yang tidak dapat dipisahkan sebagai alur itu dari awal sampai akhir menyelesaikan pekerjaan pencapaian tujuan.
2. Faktor penghambat bisa disebabkan dari faktor fasilitas internet yang mati, anggaran Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Kalimantan Timur, keterbatasan sumber daya pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dan penempatan pegawai yang tidak sesuai dibagiannya.
 3. Faktor pendukung, pegawai memiliki inisiatif dan keinginan untuk maju, memiliki standar kerja yang tinggi, penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan dan pendidikannya, wawasan dan pengetahuan pegawai yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan, dukungan dan perhatian dari pimpinan BPSDM Provinsi Kalimantan Timur, kelengkapan sarana dan prasarana BPSDM Provinsi Kalimantan Timur yang tersedia, dan diberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai yang belum mengikuti, guna meningkatkan pengetahuan.

Saran

Adapun saran-saran yang akan penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

1. Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur dapat menggunakan anggaran secara maksimal, sehingga dalam menggunakannya sesuai dengan kebutuhan dan tepat sasaran, sehingga dapat melakukan pengembangan bagi kemampuan pegawai yang tepat membutuhkan pendidikan dan pelatihan.
2. Seharusnya Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur memberikan pelatihan kepada pegawai, yang sesuai dengan bidangnya. Karena penulis menemukan pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan, tetapi tidak sesuai dengan bidangnya seperti pegawai di bidang kepegawaian yang belum mengikuti pendidikan dan pelatihan, sedangkan

pegawai lain yang tidak perlu mendapatkan pendidikan dan pelatihan tersebut, sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan.

Daftar Pustaka

- Dharma, Agus. 2013. *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dwiyanto Agus, dkk. 2011. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Fahmi, Irham. 2010. *Analisis Kinerja Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Jahari, H. Jaja dan Sutikno, M. Sobry. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Prospect.
- Milles, B. Mathew, A. Michael Huberman dan Johny Saldana, 2014. *Qualitative Data Analysis*. Edisi Ketiga. Sage Publications, Inc.
- Moekijat. 2009. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BFFE.
- Pasolong, Harbani. 2012. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasinya*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siagian, Sondang, P. 2013. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sulistiyani, Teguh Rosidah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Syamsuddinnor. 2014. *Pengaruh Pemberian Pemberian Insentif Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ben Line Agencies (BLA)*. Banjarmasin. Jurnal Socioscientia, 6 (1), 1-44. Diperoleh Tanggal 21 Juli 2019.

Dokumen-Dokumen:

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja