

**PERANAN MOTIVASI KERJA UNTUK MENINGKATKAN
KINERJA PNS BAGIAN TATA USAHA PADA BALAI BESAR
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KESEJAHTERAAN SOSIAL
REGIONAL IV KALIMANTAN**

Sri Mulyani¹

Diana Hayati²

Erma Damai Yanti³

srimulyaniisyadputri@gmail.com

STIE NASIONAL BANJARMASIN^{1,2,3}

Abstract,

This research aims to determine the role of work motivation in improving the performance of civil servants in the administration section of the IV Kalimantan regional social welfare training and education center.

The method used in this research is descriptive qualitative method. The subjects in this study were all 11 Civil Servants of the Regional IV Kalimantan Social Welfare Training and Education Center.

The conclusion of this research is that all this time the work motivation given to civil servants in the administration division is still lacking, causing the performance of civil servants to decline which is marked by an understanding of the wrong target amount of workload. Lack of socialization is also one of the causes of low performance results because with low socialization, there is also a low understanding of the determination of PNS Performance Targets (SKP) for the assignments of each PNS.

Keywords: Work Motivation, Performance, Socialization

Abstrak,

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil bagian tata usaha pada balai besar pendidikan dan pelatihan kesejahteraan sosial regional IV Kalimantan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh PNS Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Regional IV Kalimantan yang berjumlah 11 orang.

Simpulan penelitian adalah selama ini motivasi kerja yang diberikan pada PNS bagian tata usaha masih kurang sehingga menimbulkan kinerja PNS menurun yang ditandai dengan pemahaman tentang target jumlah beban kerja yang salah. Sosialisasi yang kurang juga menjadikan salah satu penyebab hasil kinerja rendah karena dengan sosialisasi yang rendah maka pemahaman juga menjadi rendah terhadap penetapan Sasaran Kinerja PNS (SKP) untuk tugas masing-masing PNS

Sering terjadi kesalahan catatan dan kehilangan file dalam pekerjaan PNS bagian Tata Usaha.

Kata kunci: Motivasi Kerja, Kinerja, Sosialisasi

PENDAHULUAN

Pengelolaan pegawai tidak lepas dari faktor PNS yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan instansi pemerintah. PNS merupakan asset utama instansi dan mempunyai peran yang strategis didalam instansi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pelaksanaan aktivitas suatu instansi. Demi tercapainya tujuan instansi, PNS memerlukan motivasi untuk bekerja lebih giat.

Melihat pentingnya PNS dalam instansi, maka PNS diperlukan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan instansi dapat tercapai. Motivasi kerja yang tinggi, PNS akan bekerja lebih giat didalam melaksanakan tugas. Sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah PNS tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. PNS kurang mendapatkan informasi yang jelas apakah tugas mereka berdampak positif terhadap

para penerima manfaatnya yaitu masyarakat yang dilayani oleh instansi tersebut (Blau & Scott, 1962; Katz & Kahn, 1966). Selain faktor motivasi kerja, lingkungan kerja tempat PNS tersebut bekerja juga tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kinerja PNS.

Lingkungan Kerja adalah kondisi-kondisi material dan psikologis yang ada dalam suatu instansi. Maka dari itu instansi tersebut harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan fisik (tata ruang kantor yang nyaman, lingkungan yang bersih, pertukaran udara yang baik, warna, penerangan yang cukup maupun musik yang merdu), serta lingkungan non fisik (suasana kerja PNS, kesejahteraan PNS, hubungan antar sesama PNS, hubungan antar PNS dengan pimpinan, serta tempat ibadah yang tenang).

Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga PNS memiliki semangat

kerja dan meningkatkan kinerja PNS, untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang maksimal dan mampu mendayagunakan potensi pegawai yang dimiliki oleh PNS guna menciptakan tujuan suatu instansi, sehingga akan memberikan sumbangan yang positif bagi perkembangan suatu instansi. Selain itu, suatu instansi perlu memperhatikan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi PNS, dalam hal ini diperlukan adanya peran instansi dalam meningkatkan motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang baik dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja, perlu diperhatikan agar para pegawai dapat bekerja secara efisien dan menampilkan kinerja yang bisa memberi sumbangan terhadap produktivitas merupakan masalah mendasar dari berbagai konsep manajemen dan kepemimpinan. Kinerja mengacu pada prestasi kerja

PNS diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh suatu instansi.

Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional IV Kalimantan adalah Unit Pelaksana Teknis (UPT) di bidang Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial di lingkungan Kementerian Sosial yang bertanggung jawab langsung kepada Badan Pendidikan dan Penelitian Kesejahteraan Sosial (Badiklit Kesos). BBPPKS Regional IV Kalimantan dipimpin oleh kepala (eselon II/a) yang dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya dibantu oleh kepala bagian atau bidang (eselon III/a) dan kepala seksi atau subbag (eselon IV/a).

Rutinitas kerja yang sama tiap hari, pada suatu waktu pasti akan sampai pada titik kejenuhan, yang dapat mengakibatkan PNS tidak dapat bekerja dengan optimal mengeluarkan kemampuan yang dimiliki untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, karena mungkin mereka tidak lagi mempunyai motivasi yang cukup untuk perlu melakukan hal itu.

Karena tahu posisi mereka tidak akan berubah, bisa menyebabkan PNS tidak lagi punya minat dan kemauan untuk mengembangkan diri, dan pada titik tertentu mungkin saja menjadi tidak peduli dengan program yang ingin ekspos oleh Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional IV Kalimantan, sebab bagi mereka itu sama sekali tidak akan mempengaruhi posisi dan karir mereka.

Kondisi itu bila tidak disikapi dan dikelola dengan baik oleh Manajemen Sumber Daya Manusia di Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional IV Kalimantan, akan dapat menjadi bumerang yang bisa merugikan. Sebaliknya jika sikap Pegawai Negeri Sipil yang kurang baik, tertutup dan tidak jujur maka peranan PNS sebagai abdi negara yang memberikan pelayanan bagi masyarakat tidak akan optimal seperti bermalas-malasan, tidak mau memikul tanggung jawab, menolak perubahan, pada tahap ini instansi pemerintah dapat dikatakan tidak efisien dan bila dibiarkan lebih lanjut

akan mengakibatkan ketidakmampuan instansi pemerintah dalam menjalankan perannya memberikan dalam melayani masyarakat secara optimal. Penelitian dilakukan pada bagian tata usaha karena permasalahan yang terjadi pada Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional IV Kalimantan, adanya penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya, adanya PNS yang kurang disiplin dalam hal kehadiran dan melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, adanya sistem kerja dan struktur organisasi yang tidak seimbang seperti kewenangan yang sangat besar tapi tanggung jawab tidak ada, sebaliknya di unit operasional kewenangan tidak ada namun tanggung jawabnya besar.

Pemberian motivasi kerja juga dirasa kurang adil seperti Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional IV Kalimantan belum menyediakan fasilitas penunjang dan sarana lainnya dalam rangka menunjang kegiatan operasional kemudian adanya perbedaan PNS

dalam hal mendapatkan peningkatan karier atau kenaikan jabatan kemudian status pendidikan yang berbeda padahal pekerjaan dan jabatannya sama sehingga hal ini menimbulkan kecemburuan dalam pemberian materi berupa gaji, uang makan, dan gaji ke 13 kemudian pemberian non materi berupa promosi jabatan, banyak pengawai yang sudah lama bekerja tidak mendapatkan promosi kenaikan jabatan, PNS yang dipromosikan hanya yang dekat dengan pimpinan dan PNS yang ada ikatan keluarga, sehingga hal ini juga menimbulkan kecemburuan dalam jabatan, dalam hal fasilitas banyak PNS yang tidak mendapatkan fasilitas kerja yang sesuai, seperti ruang kerja yang tidak diberikan pendingin ruang dan hanya di berikan kipas angin yang hanya 1 buah dan dipakai untuk 5 orang PNS sehingga hal ini menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja.

Adanya sistem kekeluargaan dan kekerabatan dengan atasan membuat PNS merasa tidak bersemangat dalam bekerja, serta dalam hal meningkatkan prestasi kerja. Menangani permasalahan

tersebut, maka pihak Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional IV Kalimantan mencari solusi terbaik, yaitu salah satunya melaksanakan kegiatan program pelatihan kepada PNS sesuai dengan bidang tugasnya.

Kemudian untuk masalah kinerja PNS yaitu PNS yang melaksanakan tugasnya kurang profesional, permasalahan tersebut diantaranya adalah pemahaman tentang target jumlah beban kerja yang salah. Sebagian PNS dalam pemahaman pada jumlah beban kerja atau rincian tugas harus banyak agar mencapai nilai tinggi. Sehingga PNS mencantumkan banyak rincian pekerjaan dan tidak ingin jika rincian pekerjaannya sedikit.

Padahal jika target yang ditulis tinggi maka akan kesulitan dalam merealisasikannya yang telah ditetapkan oleh instansi kemudian sosialisasi yang kurang juga menjadikan salah satu penyebab hasil kinerja rendah karena dengan sosialisasi yang rendah maka pemahaman juga menjadi rendah untuk tugas masing-masing PNS serta

pemahaman mengenai tugas pokok dan fungsi PNS merupakan faktor utama pada hasil kerja yang rendah. Berikut data kinerja PNS Balai Besar

Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional IV Kalimantan:

Tabel 1. Data Kinerja PNS Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional IV Kalimantan

Data Bagian Administrasi	Waktu Penyelesaian	Waktu Keterlambatan	Keterangan
Pembuatan kontrak kerja	3 Hari	1 Minggu	Sering salah catat disembarang file, sering hilang
Surat Perintah Kontrak	3 Hari	1 Minggu	
Pembuatan Rekap Absensi	1 Minggu	2 Minggu	
Pembuatan surat masuk dan keluar			

Sumber: Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional IV Kalimantan (2019)

Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional IV Kalimantan selaku instansi pemerintah yang berada di bawah kordinasi dari Kementerian Sosial yang bergerak pada bidang pengembangan perlindungan dan jaminan sosial, peningkatan profesionalisme pelayanan sosial dan peningkatan profesionalisme penyelenggaraan perlindungan sosial dalam menjalankan kegiatan operasionalnya ditentukan oleh kinerja PNSnya. Balai Diklat Kesejahteraan Sosial harus mampu memberikan pelayanan

melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan yang baik sesuai dengan visi dari Kementerian Sosial yaitu, Terwujudnya Kesejahteraan Sosial Masyarakat. Tujuan instansi tidak dapat tercapai dengan baik jika tidak ditunjang oleh PNS yang memiliki pengetahuan, wawasan dan kretivitas PNS itu sendiri.

Faktor yang mempengaruhi kinerja PNS salah satunya adalah menumbuhkan motivasi kerja di kalangan PNS. Motivasi adalah suatu pendorong bagi PNS untuk bekerja dengan giat dan bersungguh-sungguh untuk mencapai tujuan yang

diinginkan. Motivasi timbul dengan adanya beberapa kebutuhan yang tidak terpenuhi sehingga menimbulkan tekanan atau rasa ketidakpuasan tersendiri. Apabila orang-orang tersebut diperhatikan secara cermat dan tepat dengan sendirinya organisasi akan mencapai tujuannya dan berkembang pesat.

Unit lembaga pemerintahan sekitar 25% dari PNS baik tingkat atas, menengah atau tingkat bawah benar-benar bekerja keras dengan memanfaatkan semua waktu kerja yang ada. Ada diantara mereka yang terpaksa harus bekerja lembur karena mengejar batas waktu penyelesaian kerja. Sementara itu 75% PNS tidak memanfaatkan jam kerja yang ada, banyak diantara PNS tersebut yang mengisi waktu kerjanya dengan duduk-duduk sambil mengobrol ataupun izin keluar kantor untuk urusan yang tidak ada kaitannya dengan tugasnya.

Melihat permasalahan di atas, salah satu cara yang dapat dilakukan oleh instansi adalah dengan memberikan motivasi kepada PNS yang bekerja di instansi tersebut. Pemberian motivasi kepada PNS

dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu metode langsung, merupakan motivasi materiil atau non materiil yang diberikan secara langsung kepada seseorang untuk pemenuhan kebutuhan dan kepuasannya. Motivasi ini dapat diwujudkan misalnya dengan memberikan pujian, penghargaan, bonus dan piagam.

Metode tidak langsung, merupakan motivasi yang berupa fasilitas dengan maksud untuk mendukung serta menunjang semangat kerja dan kelancaran tugas. Contohnya adalah dengan pemberian ruangan kerja yang nyaman, penciptaan suasana dan kondisi kerja yang baik. Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional IV Kalimantan merupakan salah satu lembaga yang mendidik dan melatih Tenaga Kesejahteraan Sosial Pemerintah (TKSP) dan Tenaga Kesejahteraan Sosial Masyarakat (TKSM), Maka untuk menjamin terlaksananya seluruh tugas-tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan oleh instansi tersebut diperlukan motivasi kerja PNS yang tinggi dengan memberikan motivasi kerja kepada para PNS

secara profesional. Penelitian ini perlu dilakukan agar pihak Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional IV Kalimantan mengetahui seluruh harapan PNS dalam hal motivasi kerja, sehingga pihak Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional IV Kalimantan dapat memberikan motivasi sehingga kinerja PNS dapat meningkat.

Motivasi Kerja

Motivasi Kerja Teori Hirarki Kebutuhan (*Need Hierarchy*) dari Maslow yang menyatakan bahwa motivasi kerja ditunjukkan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan kerja baik secara biologis maupun psikologis, baik yang berupa materi maupun non-materi. Secara garis besar, teori jenjang kebutuhan dari Maslow dari yang paling rendah ke yang paling tinggi yang menyatakan bahwa manusia tidak pernah merasa puas, karena kepuasannya bersifat sangat relatif maka disusunlah hirarki kebutuhan sebagai berikut:

1) Kebutuhan pokok manusia sehari-hari (*physical need*).

2) Kebutuhan untuk memperoleh keselamatan, keamanan, jaminan atau perlindungan dari yang membahayakan kelangsungan hidup dan kehidupan dengan segala aspeknya (*safety need*).

3) Kebutuhan untuk disukai dan menyukai, disenangi dan menyenangkan, dicintai dan mencintai, kebutuhan untuk bergaul, berkelompok, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, (*social needs*).

4) Kebutuhan untuk memperoleh kebanggaan, keagungan, kekaguman, dan kemasyuran (*the need for self actualization*).

5) Kebutuhan untuk memperoleh kehormatan, pujian, penghargaan, dan pengakuan (*esteem need*). Sikap motivasi kerja PNS sangat penting bagi suatu perusahaan dalam rangka mewujudkan suatu tujuan perusahaan, hal ini sesuai dengan penjelasan Hasibuan (2011:213) bahwa “Motivasi harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan motivasi PNS yang baik sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya”.

Motivasi kerja PNS akan menjadikan instansi menjadi maju, karena setiap PNS yang termotivasi dalam melakukan pekerjaan dapat menyelesaikan tugas pada instansi tersebut walaupun tidak secara keseluruhan menghasilkan pekerjaan yang sempurna. Tetapi dalam kurun waktu tertentu PNS akan melaksanakan pekerjaannya menjadi lebih baik.

METODE

Penelitian dilaksanakan pada Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Regional IV Kalimantan yang beralamat di Landasan Ulin Tim, Kec. Landasan Ulin, Kota Banjar Baru, Kalimantan Selatan 70721 karena adalah kinerja PNS masih dibawah standar kerja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Metode ini dipilih untuk memberikan informasi yang efektif dan akurat sebagai landasan untuk mengetahui motivasi kerja PNS. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh PNS Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Regional IV Kalimantan yang

berjumlah 11 orang. Data-data yang telah berhasil penulis kumpulkan selanjutnya diadakan penilaian untuk menentukan data-data yang akurat, selanjutnya penulis akan menganalisa data tersebut dengan menggunakan pendekatan diskriptif, dengan asumsi hanya menggambarkan mengenai data yang diperoleh yang akan digunakan untuk memecahkan permasalahan, kemudian dianalisa dengan teori-teori yang relevan dengan rumus menurut Gay dan Diehl (1992 : 140):

$$F = \frac{N}{X} \times 100\%$$

Keterangan:

F = Frekuensi

N = Nilai

X = Responden

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian sebagian besar PNS merasakan kurangnya motivasi yang diberikan pihak Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Banjarmasin kepada mereka, padahal PNS merupakan kunci utama jalan atau tidaknya

pelayanan kepada masyarakat. Kurangnya motivasi yang diberikan meliputi motivasi langsung, merupakan motivasi materiil atau non materiil yang diberikan secara langsung kepada seseorang untuk pemenuhan kebutuhan dan kepuasannya. Motivasi tidak langsung, merupakan motivasi yang berupa fasilitas dengan maksud untuk mendukung serta menunjang semangat kerja dan kelancaran tugas.

Guna mengatasi tingkat kinerja maka sebaiknya pimpinan dalam mengambil keputusan memperhatikan dan mengakomodir kesejahteraan bagi PNS. Pimpinan yang cakap tentunya dapat mendorong bawahannya untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dan rajin sebaliknya kalau pimpinan tidak mempunyai sifat-sifat memimpin yang baik, tentunya hal menguntungkan akan menjadi kerugian bagi Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Banjarmasin. Cara meningkatkan kinerja yang menurun Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Banjarmasin adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Langsung

a. Materi

1) Gaji PNS

Gaji yang diterima PNS pada prinsipnya sama diseluruh Indonesia yaitu mengacu pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 7 Tahun 1977, dan disesuaikan dengan perubahan ke 15 atas Peraturan Pemerintah No. 22 Tahun 2013 sehingga pada sektor ini tidak ada yang bisa dilakukan dan diusahakan karena erat hubungannya dengan aturan baku yang telah berlaku melalui Pemerintah Pusat.

2) Tunjangan tambahan penghasilan berbasis

Kinerja PNS sebagai sumber daya manusia adalah aset suatu instansi yang penting dan perlu mendapat perhatian setiap PNS yang bekerja untuk tujuan suatu instansi dituntut untuk melaksanakan setiap proses dengan penuh kreativitas untuk menghasilkan prestasi yang tinggi, maka dari itu tunjangan tambahan penghasilan berbasis kinerja dapat menjawab hal tersebut agar terjadi keadilan dan pemerataan yang tepat sasaran berdasarkan kontribusi dan kinerja PNS yang bersangkutan

supaya menjadi pendorong untuk lebih berprestasi lagi.

a. Non Materi

1) Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Banjarmasin dalam hal ini yaitu Kepala BBPPKS dapat mengajukan anggaran ke Pemerintah Provinsi dalam rangka penambahan kapasitas penunjang dan sarana kantor, tentu saja setelah melakukan evaluasi atas fasilitas yang telah ada sebelumnya. Fasilitas sarana dan prasarana yang memang harus dilakukan penambahan yang akan turut mengakomodir kenyamanan dan kemudahan PNS dalam melakukan pekerjaan.

2) Mutasi dan promosi

Pimpinan yang akan memberi masukan dan benar-benar melihat dalam kaca mata kinerja para PNS yang memang sudah kehilangan motivasi karena terlalu lama dalam satu posisi, promosi kepada PNS yang memiliki kinerja bagus dan pangkat serta golongannya juga harus jadi bahan pertimbangan mutasi atau perpindahan posisi bisa menjadi alternatif solusi selain untuk menjaga tingkat kejenuhan PNS juga dapat

menghindari terjadinya praktek penyimpangan atau hal yang dapat menghambat pelayanan.

2. Motivasi Tidak Langsung

a. Fasilitas

1) Pengambil kebijakan ditingkat Kementerian Sosial dapat melakukan komunikasi dengan Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Banjarmasin untuk membuka kios/warung makan, bahkan lebih bagus lagi jika dapat membantu permodalan melalui akses ke Dinas Usaha Kecil Menengah (UKM).

2) Salah satu upaya Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Banjarmasin dalam menciptakan tempat kerja yang ideal, dengan menyediakan ruang kerja yang dilengkapi dengan fasilitas pendukung yang menunjang Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Banjarmasin seperti komputer, meja dan kursi, AC, dan kipas angin.

b. Kondisi Kerja

- 1) Pengambilan kebijakan ditingkat instansi harus pandai menjaga situasi kerja yang harmonis dan juga selalu peka akan kondisi yang berpotensi menimbulkan konflik yang mempengaruhi kondisi kerja dilingkungan instansi, komunikasi yang intensif harus diutamakan. Upaya lain yang bisa ditempuh yaitu mengadakan kegiatan-kegiatan yang bersifat menambah keakraban antara sesama PNS, bawahan maupun atasan seperti acara bimbingan mental PNS, acara keakraban diluar kantor.
- 2) Ruang kerja/lingkungan kantor ada baiknya melihat kembali daftar petugas kebersihan yang melaksanakan tugas, jika kebersihan kanyor tidak dijaga maka bisa dilakukan penggantian para PNS juga bisa merata letak/tata ruang kantor agar tidak terlihat membosankan, menata kembali kabel-kabel yang tidak tertata tapi demi keamanan kerja.

3. Kinerja

a. Ketrampilan Teknis

Hasil kuesioner diketahui tidak sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan yaitu:

- 1) Sebanyak sebanyak 4 orang PNS Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Banjarmasin atau 36,36% menyatakan tidak setuju, sebanyak 4 orang atau 36,36% menyatakan cukup setuju, dan sebanyak 3 orang atau 27,27% menyatakan setuju, bahwa PNS Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Regional IV Kalimantan mempunyai kemampuan khusus.

Hasil tersebut dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam menciptakan instansi yang sehat dan kuat. Apabila para pegawai mampu bekerja untuk kuantitas yang optimal dan kualitas yang baik, maka instansi tersebut akan menjadi semakin efisien dalam pelaksanaan tugasnya. Etos kerja yang mampu mendorong produktivitas adalah perilaku kerja yang cerdas untuk bekerjasama, berkomunikasi, bersinergi, berkoordinasi, dan fokus pada prestasi. Artinya selalu siap bekerja

sama dengan siapa pun tanpa ada perasaan suka atau tidak suka terhadap pihak-pihak manapun.

Berkomunikasi artinya mampu mencair bersama irama kerja sama yang saling memahami dalam satu bahasa persepsi. Bersinergi artinya selalu siap melakukan kegiatan bersama atau bekerja dalam tim untuk mencapai tujuan dan target. Berkoordinasi artinya selalu menyatukan persepsi terhadap setiap aturan, peraturan, kebijakan agar setiap kegiatan dapat berjalan dengan baik dan tidak saling bertentangan atau tumpang tindih.

2) Sebanyak 7 orang PNS Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Banjarmasin atau 63,63% menyatakan tidak setuju, sebanyak 4 orang atau 36,36% menyatakan cukup setuju bahwa Tingkat pendidikan pegawai Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Regional IV Kalimantan rendah.

Perilaku kerja di atas tersebut haruslah menjadi karakter kerja yang membatin dalam diri. Tanpa kerja sama yang baik, tanpa saling

pengertian, dan tanpa saling membantu, maka setiap upaya untuk menghasilkan kuantitas dan kualitas kerja terbaik akan mengalami kegagalan. Ketrampilan teknis berarti karyawan harus berupaya dengan sekuat tenaga untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan target. Artinya, pegawai harus selalu menyiapkan kondisi tubuh yang kuat dan sehat; kondisi perasaan dan emosi yang penuh semangat; kondisi pikiran yang jernih, tenang, dan kreatif. Sebagai gambaran, saat ini kuantitas pegawai yang bekerja masih rendah. Oleh karena itu, sudah seharusnya bila instansi berupaya untuk meningkatkan kuantitas tenaga kerja.

Kemampuan beradaptasi dengan kebutuhan internal, ketegangan, frustrasi, konflik, untuk mengukur kemampuan teknis adalah sebagai berikut:

a) *Self Knowledge*, adalah kemampuan mengetahui kelebihan dan kekurangan yang dimiliki, seperti berikut:

- (1) Pegawai memahami potensi diri yang dimiliki.
- (2) Kemampuan pegawai untuk menggunakan potensi yang

dimiliki untuk memaksimalkan kinerja.

(3) Pegawai berani mengakui kesalahan yang dilakukan.

b) *Self Objectivity*, adalah kemampuan untuk berperilaku dan berpikir secara objektif, seperti berikut ini:

(1) Kemampuan pegawai untuk melihat penyebab kegagalan pegawai dalam pekerjaan.

(2) Pegawai memperbaiki kegagalan agar dimasa yang akan datang tidak melakukan kesalahan yang sama.

c) *Self Control* adalah kemampuan untuk mengendalikan emosi, pikiran, kebiasaan, sikap dan perilaku saat mengatasi masalah yang dihadapi, serta mampu mengembangkan diri untuk menjadi lebih baik, seperti berikut ini:

(1) Pegawai mampu mengendalikan emosi saat menghadapi masalah.

(2) Pegawai mau mengembangkan diri.

d) *Good Interpersonal Relationship*, adalah kemampuan untuk memperlihatkan hubungan

interpersonal yang baik dengan orang lain, seperti berikut:

(1) Pegawai bersikap ramah terhadap orang lain.

(2) Pegawai menghargai perbedaan-perbedaan dengan orang lain.

(3) Pegawai bekerja sama dengan rekan kerja.

e) *Satisfaction in Work*, adalah rasa puas yang diperoleh dari segala aktivitas kerja yang dilakukan karyawan, seperti pegawai merasa puas terhadap hasil kerja yang telah dicapai.

b. Ketrampilan Komunikasi

Hasil kuesioner diketahui tidak sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan yaitu:

1) Sebanyak 4 orang PNS Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Banjarmasin atau 63,63% menyatakan tidak setuju, sebanyak 1 orang atau 9,09% menyatakan cukup setuju, dan 6 orang atau 54,54% menyatakan setuju bahwa PNS Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Regional IV Kalimantan mempunyai komunikasi verbal yang baik

kepada pimpinan. Hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa program meningkatkan ketrampilan komunikasi ini ruang lingkungannya cukup besar. Bersifat menyeluruh atau meliputi semua bagian/fungsi dari sebuah instansi.

Program ini meliputi semua aspek, unsur atau input yang harus digunakan oleh instansi untuk meningkatkan kinerja di instansi tersebut, bukan hanya manusia. Aspek-aspek tersebut adalah teknologi (peralatan, metode kerja) yang digunakan, kualitas dari input (termasuk material), kualitas lingkungan fisik (keselamatan, kesehatan kerja, *lay-out* tempat kerja dan kebersihan), iklim dan budaya organisasi serta kompensasi dan imbalan. Orang yang memiliki keterampilan sosial dapat memberi kesan yang lebih baik, dan memperbaiki penampilan pribadi dirinya, dapat menciptakan perasaan positif dalam diri dibandingkan dengan orang yang tidak memiliki kemampuan seperti itu. Keterampilan komunikasi merupakan kemampuan

antarpribadi yang erat kaitannya dengan fungsi komunikasi.

Ada beberapa manfaat ketrampilan komunikasi yaitu:

- a) Mencapai sasaran yang diinginkan.
 - b) Berdampak menyenangkan.
 - c) Bersifat aktual dan nyata
 - d) Komunikasi efektif akan terjadi jika ada aliran informasi dua arah antara komunikator dan audiens dan informasi tersebut sama-sama ditanggapi sesuai dengan harapan keduanya.
- 2) Sebanyak 3 orang PNS Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Banjarmasin atau 27,27% menyatakan tidak setuju, sebanyak 3 orang atau 27,27% menyatakan cukup setuju, dan 5 orang atau 45,45% menyatakan setuju bahwa PNS Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Regional IV Kalimantan mempunyai komunikasi non verbal yang baik kepada pimpinan. Sebaliknya komunikasi yang baik akan memberikan dorongan pada

individu dan akan mencapai kepuasan kerja secara umum.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disintesis keterampilan sosial adalah kapasitas individu dalam berinteraksi dengan orang lain, dengan indikator: melayani orang lain, memberikan dorongan kepada orang lain, berkomunikasi lisan dan tulisan, serta bekerjasama dalam regu kerja. Kemampuan komunikasi adalah kemampuan pegawai untuk berkomunikasi secara efektif. Semakin tinggi kemampuan komunikasi yang dimiliki pegawai, semakin baik kinerja pegawai tersebut, untuk mengukur kemampuan komunikasi adalah sebagai berikut:

a. Motivasi komunikasi, adalah kesediaan seseorang untuk mendekati atau menghindari interaksi dengan yang lain, akan diukur dengan indikator empirik sebagai berikut:

- 1) Pegawai memiliki rasa percaya diri dalam memulai komunikasi dalam suatu kelompok.
- 2) Kemampuan pegawai dalam membedakan sikap saat berkomunikasi dengan rekan

kerja dan pelanggan Pegawai memiliki rasa percaya diri dalam memulai komunikasi dalam suatu kelompok.

3) Kemampuan pegawai dalam membedakan sikap saat berkomunikasi dengan rekan kerja dan pasien.

b. Pengetahuan komunikasi, adalah memiliki pengetahuan prosedural untuk menyusun dan menjalankan skenario komunikasi dalam situasi sosial yang berbeda dan memiliki kemampuan perseptif untuk membaca situasi, akan diukur dengan indikator empirik sebagai berikut:

1) Pegawai sebelumnya mendapat pendidikan atau pelatihan mengenai komunikasi.

2) Pegawai memiliki pengalaman kerja di bidang yang sama sebelumnya.

c. Keterampilan komunikasi, adalah kinerja aktual dari perilaku komunikator saat melakukan komunikasi, akan diukur dengan indikator empirik sebagai berikut:

1) Kemampuan pegawai untuk menyimak instruksi dengan baik.

- 2) Kemampuan pegawai untuk menjalankan instruksi dengan baik.
- 3) Kemampuan pegawai untuk memberikan saran dengan tepat saat berkomunikasi.
- 4) Kemampuan pegawai untuk memberikan kritik dengan tepat saat berkomunikasi.
- 5) Kesiediaan pegawai untuk menerima saran dengan baik saat berkomunikasi.
- 6) Kesiediaan pegawai untuk menerima kritik dengan baik saat berkomunikasi.

c. Keterampilan Konseptual

Hasil kuesioner diketahui tidak sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan puskesmas yaitu seperti:

- 1) Sebanyak 2 orang PNS Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Banjarmasin atau 18,18% menyatakan tidak setuju, sebanyak 1 orang atau 9,09% menyatakan cukup setuju, dan 8 orang atau 72,72% menyatakan setuju bahwa PNS Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Regional IV

Kalimantan memiliki konsep yang baik bagi kemajuan instansi. Kemampuan untuk mengkoordinasikan serta mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.

Keterampilan konseptual merupakan kapasitas mental tidak hanya berupa kapasitas mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi yang kompleks namun juga sebagai keterampilan kognitif yang meliputi kemampuan menganalisis, berpikir logis, merumuskan konsep, dan memberikan pertimbangan secara induktif.

- 2) Sebanyak 3 orang PNS Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Banjarmasin atau 27,27% menyatakan tidak setuju, sebanyak 3 orang atau 27,27% menyatakan cukup setuju, dan 5 orang atau 45,45% menyatakan setuju bahwa PNS Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial Regional IV Kalimantan memiliki ide/gagasan mengenai kinerja.

Keterampilan konseptual adalah kapasitas individu dalam hal mengkoordinasikan aktivitas sesuai dengan kebutuhan organisasi, dengan indikator tanggap terhadap perubahan, memanfaatkan peluang, menyampaikan gagasan, dan memberikan pertimbangan penyelesaian masalah.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka simpulan ini sebagai berikut:

1. Motivasi kerja yang diberikan pada PNS bagian tata usaha masih kurang sehingga menimbulkan kinerja PNS menurun yang ditandai dengan pemahaman tentang target jumlah beban kerja yang salah. Sosialisasi yang kurang juga menjadikan salah satu penyebab hasil kinerja rendah karena dengan sosialisasi yang rendah maka pemahaman juga menjadi rendah terhadap penetapan Sasaran Kinerja PNS (SKP) untuk tugas masing-masing PNS. Sering terjadi kesalahan catatan dan kehilangan file dalam pekerjaan PNS bagian

Tata Usaha. Motivasi yang diberikan kepada PNS Bagian Tata Usaha masih kurang.

2. Adanya penempatan PNS yang tidak sesuai dengan bidang pekerjaan seperti berupa promosi jabatan, banyak pengawai yang sudah lama bekerja tidak mendapatkan promosi kenaikan jabatan, PNS yang dipromosikan hanya yang dekat dengan pimpinan dan PNS yang ada ikatan keluarga, adanya PNS yang kurang disiplin dalam hal kehadiran dan mengerjakan tugas-tugas yang di bebaskan kepada PNS, adanya system kerja dan struktur organisasi yang tidak seimbang seperti kewenangan yang sangat besar tetapi tanggungjawab tidak ada, sebaliknya di unit operasional kewenangan tidak ada namun tanggungjawabnya besar.
3. Pemberian motivasi kerja juga dirasa kurang adil seperti Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BBPPKS) Regional IV Kalimantan seharusnya menyediakan fasilitas penunjang dan sarana lainnya

dalam rangka menunjang kegiatan operasional, pemberian motivasi non materi berupa promosi jabatan hendaknya dilaksanakan secara adil, dalam hal fasilitas seharusnya PNS mendapatkan fasilitas kerja yang sesuai, seperti ruang kerja yang diberi pendingin ruangan sehingga hal ini menimbulkan kenyamanan dalam bekerja.

Saran

Berdasarkan simpulan diatas, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Pemberian motivasi kepada para PNS berbasis kinerja yaitu pemberian tambahan penghasilan yang ditentukan dengan cara melakukan tolak ukur terhadap kinerja para PNS, sehingga diharapkan dengan cara tersebut terjadi keadilan dalam artian mereka yang bekerja lebih giat mendapatkan tunjangan lebih dan sebaliknya.
2. Hendaknya kinerja PNS lebih ditingkatkan lagi dengan cara melakukan memberikan motivasi langsung, merupakan motivasi

materiil dan non materiil yang diberikan secara langsung kepada seseorang untuk pemenuhan kebutuhan dan kepuasannya. Motivasi ini dapat diwujudkan misalnya dengan memberikan pujian, penghargaan, bonus dan piagam dan motivasi tidak langsung, merupakan motivasi yang berupa fasilitas dengan maksud untuk mendukung serta menunjang gairah kerja dan kelancaran tugas. Contohnya adalah dengan pemberian ruangan kerja yang nyaman, penciptaan suasana dan kondisi kerja yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S. Ruky, 2011. *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System) Panduan Praktis Untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Andrew F. Sikula yang di kutip oleh Malayu S.P Hasibuan. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Prenhallindo.

- Hadari Nawawi, 2006, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Handoko, Hany. T. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. SP, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidrachman. 2004. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, Veithzal. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Grafindo.
- Satrohadiwiryono, Bejo Siswanto. 2012. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.