

## Upaya Peningkatan Kinerja Aparatur Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa

Zaenal Akhmad, Akhmad

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pejuang RI Makassar

Email : [zaenalakhmad64@gmail.com](mailto:zaenalakhmad64@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan Pemerintah dalam meningkatkan kinerja aparatur Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa. Tipe penelitian bersifat deskriptif, Dasar penelitian yang dilakukan adalah survey. Penelitian ini akan dilaksanakan di Kabupaten Gowa khususnya pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa. Dalam penelitian digunakan teknik pengumpulan data dengan cara :Study Kepustakaan (*library research*) dan Study Lapang (Observasi, Interview, dan Kuisisioner). Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Tata Ruang Perkotaan dan Permukiman Kabupaten Gowa. Analisis data dilakukan untuk memperoleh gambaran tentang kondisi setiap variabel secara tunggal dengan tabel frekuensi dan analisis deskriptif. Berdasarkan hasil Penelitian, Upaya peningkatan kinerja aparatur Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa dilakukan melalui pembinaan intensif yang diharapkan memberikan implikasi positif. Adapun proses pembinaan yang telah dilakukan yakni ; pembinaan karier dan prestasi kerja, peningkatan kemampuan dasar untuk melanjutkan pendidikan formal aparat, pendidikan dan latihan bagi pengembangan aparat, peningkatan motivasi aparat serta upaya pembinaan disiplin aparatur di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa.

**Kata Kunci :** Upaya, Peningkatan, Kinerja, Aparatur

### ABSTRACT

*This study aims to determine the efforts made by the Government in improving the performance of the apparatus of the Gowa Regency Public Works and Spatial Planning. This type of research is descriptive, the basis of the research conducted is a survey. This research will be carried out in Gowa Regency, especially at the Gowa Regency Public Works and Spatial Planning Office. In this study, data collection techniques were used by: Library research and Field Study (Observation, Interview, and Questionnaire). The target population in this study were all Civil Servants at the Gowa Regency Office of Urban Spatial Planning and Settlement. Data analysis was conducted to obtain an overview of the condition of each variable individually with a frequency table and descriptive analysis. Based on the results of the study, efforts to improve the performance of the Gowa Regency Public Works and Spatial Planning apparatus were carried out through intensive coaching which was expected to have positive implications. The coaching processes that have been carried out are; career development and work performance, improvement of basic ability to*

*continue formal education of the apparatus, education and training for apparatus development, improvement of apparatus motivation and efforts to develop apparatus discipline at the Gowa Regency Public Works and Spatial Planning Office.*

*Keywords: Effort, Improvement, Performance, Apparatus*

## **PENDAHULUAN**

Kemajuan IPTEK yang pesat merupakan peluang untuk meningkatkan pembangunan dalam berbagai bidang termasuk penataan ruang dan pemukiman. Namun demikian, hal ini dapat berdampak negatif bilamana tidak dimanfaatkan secara tepat, baik dari aspek teknis maupun kelembagaan. Pemanfaatan IPTEK di Kabupaten Gowa masih kurang berkembang. Hal ini merupakan tantangan bagi Pemerintah Daerah, Termasuk Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam melaksanakan kegiatan menata ruang dan pengembangan potensi daerah. Olehnya itu, upaya dalam rangka menangani faktor hambatan untuk menciptakan peluang, maka sarana dan prasarana kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang perlu lebih ditingkatkan seiring dengan pembenahan Sumber Daya Aparatnya.

Pembangunan Sumber Daya Manusia saat ini merupakan suatu faktor sentral dan memiliki arti penting bagi manusia sebagai subjek dan sekaligus objek pembangunan. Dengan peningkatan Sumber Daya Manusia khususnya Sumber Daya Aparatur adalah sumber daya aparatur yang berorientasi pada cara kerja yang professional, efektif, efisien tanggap terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat secara dinamis proses perubahan lingkungan strategis

Dalam kaitannya dengan pemerintahan untuk peningkatan Sumber Daya Manusia, Tjokromidjojo (Kartasmita, 1997:8), mengemukakan bahwa tantangan pemerintah di era globalisasi adalah peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia yang mampu mengantisipasi pertumbuhan ekonomi dan arus globalisasi yang kuat. Hal ini semakin menegaskan perlunya peningkatan Sumber Daya Manusia bagi suatu pemerintahan, khususnya Sumber Daya Aparatur Pemerintah.

Esman (Kartasmita, 1997:80) dalam menganalisa berbagai keadaan pemerintahan di negara berkembang menunjukkan bahwa upaya memperbaiki kinerja birokrasi negara haruslah tanggap terhadap efisiensi dalam penggunaan Sumber Daya dan efektifitas dalam pemberian pelayanan. Riggs menekankan pada dua hal yaitu perubahan struktural dan kinerja (*performance*). Mengenai kinerja, ditekankan ukuran bukan hanya kinerja seseorang atau suatu unit tetapi bagaimana peran dan pengaruhnya kepada kinerja yang lain atau organisasi secara keseluruhan. Dalam hal ini diperlukan kerjasama dan tim kerja, dan membedakan kinerja perorangan (*personal performance*).

Dalam pada itu kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat masih menjadi sorotan, terutama dalam hal efektifitas dan efisiensi pelayanan. Seperti studi empiris yang dilakukan oleh Burhanuddin Abubakar (2000) dan Razak (2000) tentang kinerja birokrasi yang menemukan bahwa kinerja birokrasi juga sangat dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi, yang meliputi kepuasan kerja, kerjasama tim, hubungan pimpinan dan bawahan, efisiensi organisasi, serta iklim organisasi, kemampuan aparat, motivasi kerja, dan disiplin kerja. Masalah yang lain adalah kurang efisiensinya birokrasi yang nampak pada perilaku aparat yang kurang professional dalam bidangnya sebagai akibat dari sistem perencanaan Sumber Daya Manusia yang belum sempurna, sehingga menimbulkan masalah

antara bidang tugas dan pekerjaan yang tidak sesuai kemampuan dan keahlian yang dimiliki aparat.

Secara umum kinerja organisasi pemerintah dan kinerja Sumber Daya Aparatur masih memperlihatkan kinerja yang kurang menggembirakan. Kinerja birokrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik lebih rendah ketimbang yang dilakukan oleh pihak swasta atau lembaga masyarakat lainnya. Bahkan hasil penelitian yang dilakukan oleh LAN Perwakilan Sulawesi Selatan menunjukkan setidaknya terdapat 4.396 jenis pungutan yang dilakukan oleh aparat birokrasi mulai dari tingkat pusat sampai ke tingkat daerah. Kondisi ini menyebabkan meningkatnya alokasi biaya untuk memperoleh pelayanan dari aparat sehingga cenderung menimbulkan ekonomi biaya tinggi.

Kondisi kinerja birokrasi yang demikian, menggambarkan bahwa rendahnya kinerja organisasi yang terakumulasi dari rendahnya kinerja sumber daya aparat yang dimiliki. Salah satu unit birokrasi yang cukup banyak mendapat perhatian masyarakat adalah Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang. Dinas ini bertugas untuk melayani masyarakat dalam hal penanganan kebersihan, pemukiman, serta Tata Ruang Kabupaten. Pengamatan awal menunjukkan kinerja pelayanan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa, masih belum menunjukkan kinerja yang optimal, hal ini nampak pada belum tertanganinya kebersihan secara maksimal dan pemukiman masyarakat yang semrawut atau tidak beraturan, sehingga mengganggu keindahan kota dan menimbulkan kondisi sanitasi lingkungan yang buruk.

Berdasarkan uraian di atas, gambaran permasalahan secara aktual kinerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang diperhadapkan pada masalah kinerja masing-masing individu didalam organisasi yang belum maksimal dalam memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Kinerja Sumber Daya Aparatur di lingkungan Kabupaten Gowa relatif masih rendah karena belum didukung oleh keahlian dan profesionalisme yang memadai. Oleh karena itu dibutuhkan aparat yang memiliki profesionalisme kepelayanan dan sikap mental produktif, hal ini perlu karena kebutuhan akan pelayanan kebersihan, pemukiman dan tata ruang kota berkembang dengan cepat, seiring dengan laju pertumbuhan penduduk dan perkembangan kabupaten Gowa. Belum nampaknya kinerja aparat yang memuaskan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor antara lain. Pertama, rendahnya motivasi kerja aparat, rendahnya sikap mental aparat sebagai pelayan publik yang cenderung korup, kolusi dan nepotisme, sistem dan prosedur kerja yang tidak konsisten, aparat tidak memiliki kemampuan inovatif-kreatif, kurangnya tanggung jawab terhadap pekerjaan dan ketidakmampuan aparat menghadapi perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian kondisi kinerja dan kontribusi masing-masing individu yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi perlu diidentifikasi sehingga dapat diukur tingkat kinerja dan memperbaiki kelemahan masing-masing individu.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Pengertian Upaya**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1999:995), “Upaya” adalah usaha ikhtiar untuk mencapai suatu maksud, memecahkan persoalan, mencari jalan keluar”. Usaha disini dapat diartikan sebagai kegiatan dengan menggerakkan tenaga, pikiran atau badan untuk mencapai suatu maksud. Ikhtiar adalah usaha baik yang terorganisir maupun tidak, daya upaya

adalah syarat untuk mencapai maksud. Dengan demikian dapat diartikan bahwa “upaya” merupakan kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh aparat pemerintah untuk meningkatkan taraf hidup atau lingkungan masyarakat.

### **B. Konsep Kinerja**

Sampai saat ini penggunaan istilah kinerja masih sering terjadi kontroversi yang ditandai oleh tidak konsistennya istilah yang digunakan dalam menjelaskan konsep mengenai kinerja. Mark memasukkan efektifitas dan kinerja ke dalam definisi produktifitas (Imbaruddin, 2001;10), sementara Kartasasmita (1997;78), Agus W. Smith dan Lembaga Administrasi Negara (Sedarmayanti, 2001;50) menggunakan istilah *performance* untuk menjelaskan arti dan maksud kinerja.

Secara denotatif Istilah kinerja dalam Oxford Learner’s Pocket Dictionary (1991;306) terdapat kata “*perform*” yang menjelaskan *a piece of work* : “*perform a task*” (penampilan kerja) dan The Cribner-Bantam English Dictionary (Bakar, 2000;10) *performance* berasal dari kata “To Perform” yang mempunyai beberapa pandangan berikut (1) *To do or carry out* ; *execute* ; (melakukan, menjalankan, melaksanakan) ; (2) *to portray, as character in a play* (menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan); (4) *to execute or complete an undertaking* (melaksanakan tanggung jawab); (5) *to do what is expected of person or machine* (melakukan sesuatu yang diharapkan orang atau mesin).

Sementara dalam kamus The New Webster Dictionary memberikan tiga arti bagi kata “*performance*”. Pertama, adalah “*Prestasi*” yang digunakan dalam konteks atau kalimat misalnya tentang mobil yang sangat cepat (*high performance car*). Kedua, adalah “*pertunjukkan*” yang digunakan dalam kalimat “*folk dance performance*”. Ketiga, adalah pelaksanaan tugas misalnya dalam kalimat “*In forming his/her duties*” (Ruky, 2001:16).

Secara terminologi konsep kinerja (*performance*) ditinjau dari segi kualitas dan kuantitas, dipergunakan sebagai pendekatan untuk menggambarkan efektifitas, efisiensi dan produktifitas. Oleh Almasdi (1996;94) disebutkan efisiensi adalah bagaimana sikap penghematan pemakaian bahan dan waktu serta biaya yang dilakukan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Sedang pengertian efektifitas adalah ketepatan suatu tindakan atau kesempurnaan hasil suatu pekerjaan itu sendiri, dan produktivitas adalah semua unsur yang berkaitan dengan usaha peningkatan kualitas dan jumlah hasil produksi yang harus dipelihara.

Schuler (1999;13) mendefinisikan kinerja sebagai apa yang dilakukan orang, bukan apa yang dihasilkan. Dimana domain pemikiran yang mencakup aspek kinerja adalah (1) Kinerja tugas khusus jabatan, (2) Kinerja non tugas khusus jabatan (termasuk tugas yang dilaksanakan oleh setiap orang dalam suatu kelompok besar jabatan atau keluarga jabatan), (3) Komunikasi tertulis dan lisan, (4) Upaya yang ditujukan secara konsisten, sering, dan bahkan pada kondisi berlawanan, (5) Disiplin pribadi, (6) Pemberian kemudahan bagi rekan sejawat dan kinerja tim, (7) Penyeliaan dan kepemimpinan (*manajemen dan administrasi*). Sementara Simamora (1997;500), mengungkapkan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat terdapatnya para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang mencakup kuantitas maupun kualitas dan pelaksanaan pekerjaan.

Bernanding dan Russel (Sianipar, 1999;4 dan Gomes, 2000;135) memberikan batasan mengenai kinerja (*Performance*) sebagai – *the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periode*, - (Catatan hasil dan fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu). Sedang menurut Riggs

(Kartasasmita, 1997:78) dua aspek yang menjadi ukuran adalah efektifitas dan efisiensi. Efektifitas berkaitan dengan seberapa jauh sasaran telah dicapai, dan efisiensi menunjukkan bagaimana mencapainya, yakni dibanding dengan usaha, biaya, atau pengorbanan yang harus dilakukan.

### C. Pengertian Aparatur Pemerintah

Aparatur berasal dari kata “aparat” yang berarti badan, alat, instansi, pegawai negeri. Sedangkan kata “aparatur” diartikan sebagai alat negara. Soewarno Handyaningrat (1995:76) mendefinisikan “aparatur” sebagai aspek-aspek administrasi yang diperlukan dalam menyelenggarakan pemerintahan atau negara sebagai alat untuk mencapai tujuan nasional.

Istilah aparatur negara dalam administrasi negara dikenal sebagai salah satu sumber daya yang pada prinsipnya adalah sumber daya manusia yang memiliki kekuatan daya pikir, dan daya cipta. Pengertian aparatur oleh para ahli memberi pengertian yang sama dengan pengertian karyawan, pegawai, dan tenaga kerja.

Menurut Wijaya (1997:7) aparatur negara merupakan aspek administrasi yang diperlukan dalam penyelenggaraan pemerintahan, sebagai alat untuk mencapai tujuan nasional. Dimana dalam istilah sumber daya manusia dalam organisasi adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi yang sering dipertukarkan dengan istilah, buruh, pegawai, dan aparatur. Nitisemito (1996:11) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan personalia adalah tenaga kerja atau dapat juga diartikan sebagai buruh, karyawan, dan pegawai. Hanya saja dalam pengertian umum di masyarakat, buruh atau karyawan adalah tenaga kerja dalam perusahaan swasta (*organisasi profit*), sedangkan yang dimaksud dengan aparatur dan pegawai adalah tenaga kerja yang bekerja pada pemerintah (*organisasi publik non profit*) atau sering pula disebut pegawai negeri atau aparatur negara.

Aspek-aspek administrasi dalam pengertian aparatur terutama menyangkut kelembagaan organisasi yaitu :

1. Kelembagaan pemerintah adalah orang-orang yang melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan ialah mulai dari kelembagaan pemerintah pusat sampai kepada kelembagaan pemerintah desa/kelurahan. Di samping itu adanya kelembagaan yang bertugas dalam pelayanan jasa perbankan dan perekonomian.
2. Kelembagaan pemerintah yaitu mereka yang menduduki jabatan-jabatan pada lembaga-lembaga pemerintahan, keamanan dan ketertiban serta lembaga pelayanan jasa perbankan dan perekonomian.

Gambaran sosok aparatur negara dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, Silalahi (1995:14) menggambarkan bahwa paling tidak sosok sumber daya aparatur negara mencakup dua masalah pokok. *Pertama*, dari segi perilaku, mencakup masalah kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara, Bangsa dan Pemerintah, disamping dedikasi dan etos kerja. *Kedua*, dan segi profesionalisme, mencakup masalah kecakapan dan keterampilan serta kemampuan pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan.

Untuk membentuk sosok aparatur negara yang memiliki perilaku, etos kerja dan kemampuan profesionalisme, maka pembinaan Sumber Daya Aparatur harus dilakukan sejak awal. Dalam hal ini menurut Gaspersz (1997:56) upaya pemberdayaan karyawan (Aparatur) dapat dilakukan dalam 3 (tiga) cara yaitu :

- a. Merekrut orang-orang terbaik, yang berkualifikasi dan memperdulikan apa yang mereka kerjakan.

- b. Memperlakukan pekerja dengan rasa hormat (*respect*), kesamaan (*equity*), kerjasama (*teamwork*), pengakuan (*recoqniton*), kejujuran (*honesty*), kepedulian (*care*), dan kepercayaan (*trust*).
- c. Mengakui bahwa pekerja yang sedang bekerja mengetahui lebih baik dari orang lain.

#### **D. Konsep Peningkatan Kinerja Aparatur**

Arah kebijaksanaan peningkatan kinerja aparatur dalam dasawarsa terakhir ini adalah meningkatkan kualitas aparatur melalui upaya-upaya antara lain pendidikan dan pelatihan pegawai. Tujuan dan sasaran pokok peningkatan kinerja aparatur adalah dalam rangka terwujudnya administrasi pemerintahan yang berdisiplin, memiliki nilai produktif dan daya guna, baik dan berwibawa. Dengan demikian kebijaksanaan peningkatan kinerja aparatur apakah melalui pendidikan dan pelatihan sekaligus juga merupakan upaya peningkatan sumber daya aparatur secara rasional. Hal ini berarti pula bahwa pendidikan dan pelatihan aparatur merupakan hal yang mutlak untuk dilaksanakan secara sistematis dan berkesinambungan karena sudah merupakan kebutuhan yang nyata bagi sumber daya aparatur.

Sasaran yang ingin diwujudkan melalui pendidikan dan pelatihan bagi aparatur adalah diarahkan pada pengembangan dan peningkatan aspek-aspek :

- a). Pengembangan dan kemampuan melaksanakan tugas dan peran sebagai aparatur pemerintah sehingga dapat memenuhi standar yang telah ditentukan untuk suatu tugas tertentu dan mampu mengambil keputusan secara mandiri dan profesional.
- b). Meningkatkan motivasi, disiplin, kejujuran, etos kerja dan rasa tanggung jawab yang dilandasi dengan semangat jiwa pengabdian.
- c). Perubahan sikap yang lebih mengarah pada perkembangan, keterbukaan, sikap melayani dan mengayomi publik yang merupakan tugas dan tanggung jawab pokoknya.

Oleh sebab itu, kunci utama untuk meningkatkan pelayanan tugas-tugas rutin dan tugas kedinasan adalah melalui proses peningkatan kualitas kinerja aparatur melalui program pendidikan dan pelatihan.

Konsep peningkatan kualitas kinerja aparatur pada prinsipnya merupakan suatu upaya yang terencana untuk meningkatkan kapasitas individu dan masyarakat suatu bangsa agar dapat secara aktif menentukan masa depannya. Peningkatan kinerja aparatur secara sederhana dapat didefinisikan sebagai upaya untuk mengembangkan inisiatif dan kreatifitas dari manusia dan masyarakat Indonesia sebagai sumber daya pembangunan yang utama dalam rangka mencapai kesejahteraan lahir batin, dan ketenteraman dalam suasana kehidupan masyarakat, bangsa dan negara berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

Menyadari betapa pentingnya peranan sumber daya manusia aparatur dalam hal ini adalah Pegawai Negeri Sipil dalam pembangunan, maka para pegawai perlu diberdayakan secara optimal lagi. Hal ini akan dicapai apabila pengetahuan dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan maupun pembangunan yang diemban oleh para Pegawai Negeri Sipil dapat dilaksanakan secara maksimal. Dalam rangka inilah diperlukan upaya pembinaan baik dalam karier maupun prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan.

Pembinaan karier yang terprogram merupakan kebutuhan yang mendesak, oleh karena pembinaan karier yang dilakukan selama ini belum menciptakan kader-kader pemimpin yang cakap dalam kuantitas dan kualitas yang memadai sesuai dengan kemampuan Pegawai Negeri Sipil.

Dengan demikian, pola perencanaan karier sebagai aktivitas peningkatan kinerja aparatur yang bertujuan untuk :

- Meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil melalui usaha pendidikan dan pelatihan di dalam dan di luar negeri.
- Menentukan jenjang jabatan struktural secara kepangkatan Pegawai Negeri Sipil di pusat dan di daerah.
- Menyempurnakan pola karier menurut jabatan struktural.

Pelatihan dimaksudkan agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan lebih baik, dapat dengan segera menyesuaikan diri dan mengikuti serta menciptakan berbagai perubahan dalam pekerjaan. (Syuhadhak, 1996:59). Dalam kondisi seperti ini diharapkan terdapat dinamisasi pelaksanaan tugas dalam seluruh jajaran organisasi.

Pada umumnya, metode pelatihan dikenal melalui jalan *on-the job training*, belajar sendiri, pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi sendiri, seminar, lokakarya atau dengan mengundang konsultan pelatihan dari luar organisasi (Syuhadhak, 1996:62). Hal ini berarti terdapat upaya internal organisasi untuk meningkatkan kapabilitasnya dalam berbagai bentuk.

Pelatihan melalui *on-the job training* dilakukan setiap hari dengan menjawab pertanyaan, mendemonstrasikan bagaimana pekerjaan dilakukan dan memberikan pedoman kerja. Pelatihan dengan belajar sendiri dilakukan dengan menyediakan buku petunjuk terinci. Selanjutnya dalam organisasi sendiri dapat ditempuh melalui lokakarya atau pelatihan biasa. Harus dapat diupayakan memilih orang untuk mengikuti pelatihan dan penataran yang sesuai dan harus diyakini bahwa setelah pelatihan pengetahuan dan kemampuannya akan bertambah serta hasil kerjanya dapat meningkat.

Dari pandangan tersebut, bisa dinyatakan bahwa upaya peningkatan kualitas kinerja aparatur melalui pendidikan dan pelatihan dapat menciptakan pelaksanaan tugas yang lebih baik serta menciptakan efektifitas pencapaian sasaran tugas yang ditentukan bagi setiap bagian dalam organisasi. Dalam sisi lain, konsultan pelatihan yang tersedia dalam masyarakat biasanya menyediakan berbagai paket pelatihan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Hal ini diupayakan dengan harapan adanya dinamisasi pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang lebih bersifat mengenal lingkungan internal masing-masing dan lingkungan eksternal dalam pelaksanaan tugas yang dibebankan organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Tipe penelitian bersifat deskriptif, Dasar penelitian yang dilakukan adalah survey. Penelitian ini akan dilaksanakan di Kabupaten Gowa khususnya pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa. Dalam penelitian digunakan teknik pengumpulan data dengan cara :Study Kepustakaan (*library research*), Study Lapang (Observasi, Interview, dan Kuisisioner). Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Tata Ruang Perkotaan dan Permukiman Kabupaten Gowa yang berjumlah 40 orang. Penarikan sampel dari populasi tersebut menggunakan teknik *Sampel Jenuh*, yakni seluruh populasi dijadikan sampel dengan pertimbangan bahwa jumlah populasi terhitung kecil. Dalam penelitian ini yang akan diteliti adalah Upaya peningkatan kinerja aparatur di lingkungan Dinas Tata Ruang Kota dan Pemukiman Kabupaten Gowa dengan indikator sebagai berikut :

1. Pembinaan karir dan prestasi kerja aparat

2. Peningkatan kemampuan dasar aparat berdasarkan peluang untuk mengikuti lanjutan pendidikan formal aparat.
3. Pendidikan dan pelatihan bagi aparatur
4. Peningkatan motivasi aparat
5. Peningkatan disiplin aparat

Analisis data untuk memperoleh gambaran tentang kondisi setiap variabel secara tunggal yang dilakukan dengan tabel frekuensi dengan analisis deskriptif dengan menentukan rentang skala (Babby dalam Pius, 2000). Adapun rumus yang digunakan adalah :

1. Nilai skor = Frekuensi x Nilai Bobot
2. Rata-rata skor =  $\frac{\text{Nilai skor}}{n}$
3. Rata-rata persen =  $\frac{\text{Rata-rata skor} \times 100}{\text{Klarifikasi Jawaban}}$

Berdasarkan hasil perhitungan hasil analisis tingkat kinerja responden dan berbagai upaya yang dilakukan dalam peningkatan kinerja dapat dilihat dengan menggunakan rentang skala nilai mutu dengan sebutan sebagai berikut :

1. Sangat baik/sangat tinggi ;
  - Rata-rata skor : 3,26 – 4,00
  - Rata- rata persentase : 81,50 % - 100 %
2. Baik/tinggi ;
  - Rata-rata skor : 2,76 – 3,25
  - Rata- rata persentase : 69,00 % - 80,49 %
3. Kinerja buruk/rendah ;
  - Rata-rata skor : 2,26 – 2,75
  - Rata- rata persentase : 56,50 % - 68,99 %
4. Kinerja sangat buruk/sangat rendah ;
  - Rata-rata skor : 1,75 – 2,25
  - Rata- rata persentase : 43,75 % - 56, 49 %

## HASIL PENELITIAN

Adapun penekanan *upaya* dalam penelitian ini adalah terletak pada aspek *pembinaan* aparat Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS). Untuk itu, penulis lebih membahasakannya kepada pembinaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur aparatur pemerintah yang secara formal telah mendapat pedoman dan pengarahannya sebagaimana yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Peningkatan kinerja aparat, dalam hal pembinaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) sangat diperlukan guna menunjang tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dan sekaligus menanamkan pola pikir yang harmonis dan aspiratif terhadap setiap pola perubahan yang terjadi di dalam masyarakat. Dalam upaya memotivasi aparat untuk mencapai tujuan, mutlak diperlukan adanya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah serta bersatu padu, bermental baik, berwibawa,

berdaya guna, bersih, berkualitas tinggi dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat.

Dengan demikian peran motivasi oleh atasan adalah pembinaan pegawai dengan harapan semua tugas dapat berjalan dengan baik dan lancar, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebagai aparatur negara, pegawai negeri harus memusatkan pikiran serta mengarahkan segala daya dan tenaganya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna.

Pembinaan Pegawai Negeri Sipil (PNS), perlu dilakukan dengan sebaik-baiknya dengan berdasarkan pada perpaduan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja. Hal ini dimaksudkan untuk memberi peluang bagi setiap aparat yang berprestasi tinggi untuk meningkatkan kemampuannya secara profesional dan berkompentensi secara sehat. Dengan demikian pengangkatan dalam jabatan harus didasarkan pada sistem prestasi kerja yang didasarkan atas penilaian objektif terhadap prestasi, kompetensi dan pelatihan aparat. Dalam, pembinaan kenaikan pangkat, disamping berdasarkan sistem prestasi kerja juga diperhatikan sistem karier.

Sistem prestasi kerja adalah suatu sistem kepegawaian dengan mendasarkan pengangkatan seseorang dalam suatu jabatan atas kecakapan dan prestasi yang telah dicapai oleh orang yang diangkat itu. Kecakapan itu dibuktikan dengan lulus ujian jabatan dan prestasinya harus dibuktikan secara nyata. Bukan hanya pengangkatan dalam jabatan yang didasarkan atas ujian, tetapi untuk kenaikan gaji dan pangkat pun harus lulus ujian.

Sistem karier adalah suatu sistem kepegawaian, dengan pengangkatan pertama didasarkan atas kecakapan yang bersangkutan, sedang dalam pengembangan lebih lanjut, masa kerja, pengalaman, kesetiaan, pengabdian dan syarat-syarat diniungkinkan naik pangkat tanpa ujian dan pengangkatan dalam jabatan dilaksanakan berdasarkan jenjang yang telah ditentukan.

Keberhasilan pembinaan Pegawai Negeri Sipil membutuhkan operasionalisasi dan kompetensi yang sangat dibutuhkan oleh konsistensi dan teknik operasional. Peningkatan dan hasil kerja PNS akan memberikan corak dan warna pada peningkatan kualitas hasil kerja PNS, dan akan memberikan tanggapan balik terhadap pelaksanaan pembinaan itu. Harapan dan tuntutan serta kepuasan pegawai lahir sebagai akibat pelaksanaan pembinaan yang sesuai dengan aturan dan konsep yang telah diatur sebelumnya.

Adapun proses pembinaan yang akan dijadikan indikator dalam penelitian ini adalah pembinaan karier dan prestasi kerja, peningkatan kemampuan dasar untuk melanjutkan pendidikan formal aparat, pendidikan dan latihan bagi pengembangan aparat, peningkatan motivasi aparat serta upaya pembinaan disiplin aparatur di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa.

#### **A. Pembinaan Karier dan Prestasi Kerja Aparatur**

Pembinaan karier dan prestasi kerja, melibatkan Pegawai Negeri Sipil secara keseluruhan dengan pembinaan terhitung sejak seseorang diterima sebagai Pegawai Negeri Sipil hingga pensiun. Dengan demikian Pegawai Negeri Sipil dibina dalam rangka peningkatan kualitas dan hasil kerja. Dalam kaitannya dengan hal ini, maka pembinaan karier dan prestasi kerja ini pada pokoknya mencakup pembinaan dalam hal :

1. Pengangkatan Dalam Pangkat

Dalam rangka usaha meningkatkan pelaksanaan pembinaan Pegawai Negeri Sipil atas dasar sistem prestasi kerja dan sistem karier, perlu diatur kembali ketentuan mengenai kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil.

Kenaikan pangkat adalah penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian pegawai yang bersangkutan terhadap negara. Selain itu, kenaikan pangkat juga dimaksudkan sebagai dorongan kepada pegawai untuk lebih meningkatkan prestasi kerja dan pengabdianya. Karena kenaikan pangkat merupakan penghargaan dan setiap penghargaan baru mempunyai nilai apabila kenaikan pangkat tersebut diberikan tepat pada orang dan tepat pada waktunya.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai objektivitas pelaksanaan pembinaan prestasi kerja dan pembinaan karier pegawai melalui peningkatan kenaikan pangkat pegawai di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa, dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1**  
**Jawaban Responden Mengenai Objektivitas Kenaikan Pangkat**

No	Kriteria Penilaian	Bid. Tugas		f	i	f.i	%
		Adm	Tekn				
1.	Sangat Objektif	-	-	-	4	-	-
2.	Objektif	9	12	21	3	63	52,50
3.	Kurang Objektif	3	12	15	2	30	37,50
4.	Tidak Objektif	2	2	4	1	4	10
<b>J U M L A H</b>		<b>14</b>	<b>26</b>	<b>40</b>		<b>97</b>	<b>100</b>
<b>Skor X dan Persentase X</b>		<b>2,42 dan 60,50</b>					

Sumber Data ; *Olahan Quisioner, 2021*

Berdasarkan tabel 1 di atas, maka dapat diperoleh gambaran bahwa pelaksanaan kenaikan pangkat pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa belum maksimal, dimana gradasi nilai mutu menunjukkan rata-rata skor hanya 2,42 dengan rata-rata persentase sekitar 60,50 % sehingga dikategorikan *masih rendah* atau *kurang objektif* dalam kenaikan pangkat.

Lebih lanjut untuk mengetahui tentang seluk beluk pengangkatan dalam jabatan pegawai dapat dilihat di bawah ini :

2. Pengangkatan Dalam Jabatan

Yang dimaksud dengan jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hal seorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangka susunan organisasi.

Jabatan dapat ditinjau dan dua sudut yaitu jabatan struktural dan jabatan fungsional. Jabatan struktur adalah jabatan yang secara tegas ada dalam struktur organisasi, sedangkan jabatan fungsional adalah jabatan yang walaupun tidak secara tegas tercantum dalam struktur organisasi, tetapi ditinjau dan segi fungsinya jabatan itu harus ada untuk memungkinkan organisasi dapat melakukan tugas pokoknya.

Biasanya juga setelah seorang diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil, maka terbukalah bagi yang bersangkutan untuk diangkat dalam jabatan tertentu. Pengangkatan dalam jabatan

atau promosi jabatan pada dasarnya adalah merupakan suatu proses penyaringan pegawai untuk ditempatkan pada jabatan-jabatan kepegawaian.

Guna mendapatkan pegawai yang berkualitas dan pantas menduduki jabatan-jabatan kepegawaian, maka ada pertimbangan yang mesti dilakukan sebagai salah satu upaya untuk mendapatkan pegawai berdasarkan tingkat kemampuan, yaitu dengan memadukan antara kecakapan dan kemampuan pegawai (prestasi kerja) dengan lamanya masa kerja (karier) yang ditunjukkan oleh pangkat atau golongan pegawai bersangkutan. Sebab apabila dasar pelayanan hanya didasarkan oleh kemampuan dan kecakapan saja atau lamanya masa kerja, maka akan mengakibatkan sebagian pegawai merasa bahwa promosi yang dilakukan itu tidak adil. Oleh karena itu penelitian promosi paling obyektif adalah dengan memadukan antara kemampuan dan kecakapan dengan lamanya masa kerja.

Untuk melihat hal tersebut di atas, maka berdasarkan tanggapan responden melalui quisioner tentang tingkat objektivitas pelaksanaan pengangkatan dalam jabatan atau promosi jabatan di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa, dapat dilihat melalui tabel 2, berikut :

**Tabel 2**  
**Jawaban Responden Mengenai Objektivitas**  
**Pengangkatan Pegawai dalam Suatu Jabatan**

No	Kriteria Penilaian	Bid. Tugas		f	i	f.i	%
		Adm	Tekn				
1.	Sangat Objektif	-	-	-	4	-	-
2.	Objektif	7	12	19	3	57	47,50
3.	Kurang Objektif	7	12	19	2	38	47,50
4.	Tidak Objektif	-	2	2	1	2	5
<b>J U M L A H</b>		<b>14</b>	<b>26</b>	<b>40</b>		<b>97</b>	<b>100</b>
<b>Skor X dan Persentase X</b>		<b>2,42 dan 60,50</b>					

*Sumber Data ; Olahan Quisioner, 2021*

Berdasarkan paparan tabel 2, maka dapat diperoleh gambaran diantaranya tidak satu pun responden yang menjawab sangat objektif, 19 responden (47,50 %) menyatakan cukup objektif dan kurang objektif 19 responden (47,50 %), selebihnya 2 (5 %) responden menjawab tidak objektif. Berdasarkan tabel 4.17. di atas, maka dapat diperoleh gambaran bahwa pelaksanaan pengangkatan dalam jabatan atau promosi jabatan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa belum maksimal, dimana gradasi nilai mutu menunjukkan rata-rata skor hanya 2,42 dengan rata-rata persentase sekitar 60,50 % sehingga dikategorikan *masih rendah* atau *kurang objektif* terhadap pengangkatan dalam jabatan atau promosi jabatan. Sementara, apabila dalam pelaksanaannya dilakukan dengan seobjektif mungkin, maka sangat diharapkan sebagai dukungan ke arah peningkatan kinerja aparatur Pemerintah Daerah Kabupaten Gowa dalam penyelenggaraan Otonomi Daerah.

## B. Peningkatan Kemampuan Dasar Aparat Berdasarkan Peluang Untuk Mengikuti Lanjutan Pendidikan Formal Aparat

Pengembangan kualitas sumber daya manusia bertujuan untuk dapat mewujudkan manusia pembangunan yang berbudi luhur, tangguh, cerdas, produktif, kreatif dan inovatif yang lebih baik. Upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia diselenggarakan dengan persyaratan keterampilan, keahlian dan promosi yang dibutuhkan dalam sektor pembangunan.

Upaya yang dilakukan dalam pengembangan sumber daya manusia dapat dikategorikan menjadi dua sub aspek yang penting. Yaitu aspek kualitas fisik dan kualitas non fisik. Kualitas berkaitan dengan kemampuan, kecerdasan dan keterampilan. Salah satu upaya yang perlu ditempuh dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia dalam upaya peningkatan pelayanan kesehatan dan gizi. Sedangkan peningkatan kualitas non fisik dapat ditempuh melalui upaya peningkatan kemampuan dasar yaitu peningkatan pendidikan formal.

Mengenai peningkatan kemampuan dasar aparat melalui jalur pendidikan formal dapat kita lihat pada tanggapan responden tentang peluang aparat untuk mengikuti lanjutan pendidikan formalnya di lembaga pendidikan baik negeri maupun swasta pada tabel berikut :

**Tabel 3**  
**Jawaban Responden Mengenai Peluang Pengutusan Aparat Untuk Melanjutkan Pendidikan Formal**

No	Kriteria Penilaian	Bid. Tugas		f	i	f.i	%
		Adm	Tekn				
1.	Sangat Berpeluang karena memenuhi syarat untuk program belajar	4	6	10	4	40	25
2.	Berpeluang asalkan memenuhi syarat program belajar serta dengan biaya sendiri	8	14	22	3	66	55
3.	Kurang berpeluang karena hanya orang yang dekat dengan atasan yang dikirim dan terbentur masalah biaya	2	6	8	2	16	20
4.	Tidak Berpeluang karena tidak akrab dengan atasan	-	-	-	1	-	
<b>J U M L A H</b> <b>Skor X dan Persentase X</b>		<b>14</b>	<b>26</b>	<b>40</b>		<b>122</b>	<b>100</b>
		<b>3,05 dan 76,25</b>					

Sumber Data ; Olahan Quisioner, 2021

Dari tabel 3. di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa 32 (80 %) responden menyatakan bahwa mereka diberi peluang yang sebesar-besarnya untuk melanjutkan tingkat pendidikan formal ke jenjang yang lebih tinggi dengan kriteria memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan oleh Pemerintah Kabupaten Gowa, baik melalui program belajar atau biaya sendiri, sedang 8 (20 %) responden menjawab kurang diberi peluang untuk melanjutkan pendidikan formal ke tingkat yang lebih tinggi, dengan alasan bahwa terlalu ketatnya prasyarat yang ditetapkan oleh Pemerintah Kabupaten Gowa dan terbentur masalah pembiayaan, disamping itu hanya orang-orang yang dekat dengan atasan yang dikirim. Hal ini tentunya merupakan sikap primordialisme aparat, artinya bahwa yang menentukan keikutsertaan aparat dalam mengikuti pendidikan formal adalah kedekatan atau adanya hubungan keluarga dengan pejabat-pejabat

tertentu. Namun berdasarkan gradasi nilai mutu, rata-rata skor sebesar 3,05 dan rata-rata persentase sebesar 76,25, berarti peluang aparat untuk mengikuti lanjutan pendidikan formalnya di lembaga pendidikan baik negeri maupun swasta berada pada kategori *tinggi/berpeluang*.

Selanjutnya di dalam penelitian ini juga diminta tanggapan responden mengenai pengaruh pengutusan aparat dalam mengikuti pendidikan formal terhadap peningkatan kemampuan aparat dapat di lihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4**  
**Jawaban Responden Mengenai Pengaruh Pengutusan Aparat Untuk Melanjutkan Pendidikan Formal Terhadap Efisiensi Pelaksanaan Tugas**

No	Kriteria Penilaian	Bid. Tugas		f	i	f.i	%
		Adm	Tekn				
1.	Sangat berpengaruh terhadap kemampuan menyelesaikan tugas-tugas pokok sesuai waktunya (kinerja meningkat)	4	7	11	4	44	27,5
2.	Pengetahuan dan keterampilan bertambah sehingga mampu melaksanakan tugas-tugas keseharian sesuai dengan kapasitas	5	17	22	3	66	55
3.	Kurang berpengaruh sebab mengikuti pendidikan formal hanya sekedar untuk perbaikan nasib	5	2	7	2	14	17,5
4.	Tidak memberikan perubahan secara totalitas pada unit kerja karena hanya sekedar mencari gelar saja	-	-	-	1	-	-
<b>J U M L A H</b> <b>Skor <math>\bar{X}</math> dan Persentase <math>\bar{X}</math></b>		<b>14</b>	<b>26</b>	<b>40</b>		<b>124</b>	<b>100</b>
		<b>3,10 dan 77,5</b>					

Sumber Data ; *Olahan Quisioner, 2021*

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa pemberian kesempatan kepada aparat untuk dapat melanjutkan pendidikan formalnya ke jenjang yang lebih tinggi berpengaruh positif terhadap peningkatan kemampuan aparat terutama dalam penguasaan bidang tugas pada unit kerja masing-masing. Hal ini bisa kita analisa dari tanggapan para responden yang menjawab sangat berpengaruh dan berpengaruh masing-masing 11 (27,5) responden dan 22 (55 %) responden.

Jika dilihat dari gradasi rata-rata skor (3,10) dan rata-rata persentase (77,5 %), maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh perjenjangan pendidikan yang lebih tinggi terhadap peningkatan kinerja berada pada kategori *baik/tinggi*. Sehingga dapat dikatakan bahwa peningkatan kemampuan dasar ini akan memacu para aparat untuk lebih bekerja secara berhasil guna dan berdaya guna.

### C. Pendidikan dan Latihan Bagi Pengembangan Aparat

Sebagai suatu langkah antisipatif guna menghasilkan aparatur pemerintah yang dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab, untuk itu pembinaan Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur pemerintah diberi pendidikan dan latihan guna menciptakan aparatur yang handal, produktif, kreatif dan mandiri. Selain itu pendidikan dan latihan memberi kesempatan kepada pegawai yang mempunyai tingkat pendidikan yang rendah dan kurang mampu dalam melaksanakan tugas. Dengan pelaksanaan pendidikan dan latihan ini akan menghasilkan pegawai terampil dan berdaya guna.

Menurut Pasal 2 dan Pasal 3 Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, bahwa tujuan dan sasaran diklat adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian etika Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan kebutuhan instansi.
- b. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
- c. Memantapkan sikap semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat
- d. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya pemerintahan yang baik.

Sasaran pendidikan dan latihan adalah terwujudnya Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing. Pelaksanaan pembinaan melalui pendidikan dan latihan pegawai dapat berupa pengiriman pegawai untuk mengikuti pendidikan dan latihan yang bersifat struktural atau penjurangan, teknis fungsional, maupun pengiriman pegawai untuk melanjutkan pendidikan formal ke jenjang yang lebih tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh gambaran bahwa semua responden telah mengikuti pendidikan dan latihan minimal diklat prajabatan. Pelaksanaan pendidikan dan latihan bagi Pegawai Negeri Sipil sebagai salah satu bentuk pembinaan telah mendapat perhatian Pemerintah Kabupaten Gowa. Ini tercermin dari pengiriman pegawai untuk mengikuti berbagai jenis diklat, dimana frekuensi responden yang pernah mengikuti pendidikan dan latihan dalam berbagai jenis dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5**  
**Frekuensi Responden yang Pernah Mengikuti Pendidikan dan Pelatihan**

No	Kriteria Penilaian	Bid. Tugas		f	i	f.i	%
		Adm	Tekn				
1.	> 6 kali	-	-	-	4	-	-
2.	5 – 6 kali	4	4	8	3	24	20
3.	3 – 4 kali	4	10	14	2	28	35
4.	1 - 2 kali	6	12	18	1	18	45
<b>J U M L A H</b>		<b>14</b>	<b>26</b>	<b>40</b>		<b>70</b>	<b>100</b>
<b>Skor <math>\bar{X}</math> dan Persentase <math>X^{\bar{}}</math></b>		<b>1,75 dan 43,75</b>					

Sumber Data ; Olahan Quisioner, 2021

Sebagaimana yang telah digambarkan pada tabel 5 di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dari 40 responden terdapat 32 (80 %) responden yang telah mengikuti diklat walaupun minimal diklat prajabatan tetapi diharapkan mampu meningkatkan pengetahuan dan kemampuan aparat sesuai dengan tujuan diklat prajabatan yaitu memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas dan budaya organisasinya, agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat, dan diharapkan lagi untuk mereka dapat melanjutkan ke jenjang dan pelatihan yang lebih tinggi. Namun, bila dilihat dari gradasi nilai mutu yang nampak bahwa rata-rata skor hanya 1,75 dengan rata-rata persentase 43,75 % (*nilai mutu tingkat upaya sangat rendah*). Hal tersebut perlu dicermati oleh Pemerintah Kabupaten Gowa untuk segera diupayakan peningkatan kuantitas pelaksanaan pendidikan pelatihan aparat yang idealnya dilakukan secara simultan dan berkesinambungan.

Dengan adanya gambaran di atas, dimungkinkan bahwa dengan mengikuti pendidikan dan latihan akan membuat aparat semakin mengerti dengan pekerjaan yang diberikan, selain itu aparat juga semakin terdidik dan disiplin dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Suksesnya pendidikan dan latihan ini diukur dengan hasil kerja keras para aparat yang telah mengikuti pendidikan dan latihan kerja.

Berikut ini akan disajikan tabel yang menjelaskan bagaimana penilaian responden tentang pengaruh pendidikan dan latihan terhadap peningkatan prestasi kerja aparat :

**Tabel 6**  
**Jawaban Responden Mengenai Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Aparat**

No	Kriteria Penilaian	Bid. Tugas		f	I	f.i	%
		Adm	Tekn				
1.	Memberikan perubahan secara totalitas pada unit kerja masing-masing	5	8	13	4	52	32,5
2.	Efisiensi pelaksanaan tugas-tugas pokok aparat cukup optimal	4	15	19	3	57	47,5
3.	Kurang berpengaruh sebab aparat telah mengerti tentang tugasnya jauh sebelum mengikuti diklat	3	3	6	2	12	15
4.	Tidak berpengaruh sebab sekedar hanya ikut diklat	2	-	2	1	2	5
<b>J U M L A H</b>		<b>14</b>	<b>26</b>	<b>40</b>		<b>123</b>	<b>100</b>
<b>Skor <math>\bar{X}</math> dan Persentase <math>\bar{X}</math></b>		<b>3,07 dan 76,75</b>					

Sumber Data ; *Olahan Quisioner, 2021*

Jika dilihat dari gradasi rata-rata skor (3,07) dan rata-rata persentase (76,75 %), maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh pendidikan dan pelatihan secara berkesinambungan terhadap peningkatan kinerja berada pada kategori baik/tinggi. Pelatihan dan pendidikan tersebut sangatlah dibutuhkan dan berpengaruh terhadap responden pada bidang tugas operasional, dimana terdapat 23 (57,5 %) responden yang mengatakan bahwa pendidikan dan pelatihan yang telah ditempuh setidaknya memberikan perubahan secara totalitas pada unit kerja

masing-masing sehingga mengefisienkan pelaksanaan tugas-tugas pokok aparat. Sehingga dapat dikatakan bahwa efektifitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan secara berkesinambungan akan memacu para aparat untuk lebih bekerja secara berhasil guna dan berdaya guna. Sementara dari bidang tugas administrasi terdapat 5 (12,5 %) responden yang mengatakan bahwa kurang berpengaruh sebab aparat telah mengerti tentang tugasnya jauh sebelum mengikuti diklat disertai alasan sekedar mengikuti pendidikan dan latihan tersebut.

#### **D. Peningkatan Motivasi Aparat**

Sebagai upaya ke arah tercapainya aparatur pemerintah daerah yang berwawasan luas, dinamis, produktif dan kreatif, maka masalah motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang mendukung. Sebab dengan motivasi kerja yang tinggi, aparat dapat lebih mencurahkan segenap kemampuannya dalam melaksanakan dan menyelesaikan bidang tugasnya selaku penyelenggara pemerintahan dan pembangunan.

Mengingat pentingnya motivasi kerja bagi pegawai, maka selain usaha perbaikan kesejahteraan pegawai, masalah yang tidak kalah pentingnya adalah pemberian penghargaan secara wajar bagi prestasi kerja pegawai serta penghargaan atas jasa dan pengabdian pegawai. Hal ini akan membuat pegawai secara tidak langsung termotivasi untuk mencapai karier kepegawaian dan prestasi kerja yang mantap dan rasional.

Salah satu faktor yang sangat berpengaruh dalam upaya penumbuhan motivasi kerja pegawai adalah hasrat ingin berkembang dan setiap pegawai baik secara ekonomi yang lahir sebagai akibat tuntutan kebutuhan yang bersifat materiil maupun yang lahir sebagai aktualisasi diri sebagai mahluk sosial untuk dihargai secara wajar.

Berhubungan dengan hal tersebut di atas, berikut ini akan diuraikan faktor-faktor dalam rangka peningkatan motivasi kerja pegawai, antara lain sebagai berikut :

1. Kesejahteraan pegawai  
Kesejahteraan pegawai biasanya dalam suatu instansi diusahakan secara bertahap sesuai dengan kemampuan, sehingga pada akhirnya pegawai dapat memusatkan perhatian sepenuhnya untuk melaksanakan tugasnya. Usaha kesejahteraan yang dimaksud meliputi kesejahteraan materiil dan spritual, seperti jaminan hari tua, bantuan perawatan kesehatan, bantuan kematian, ceramah keagamaan dan lain-lain yang serupa dengan itu.
2. Penghargaan atas prestasi kerja pegawai  
Untuk mendorong dan meningkatkan prestasi kerja serta untuk memupuk kesetiaan terhadap negara, maka Pegawai Negeri Sipil yang telah berjasa terhadap negara atau yang telah menunjukkan prestasi kerja yang luar biasa sebaiknya dapat diberi penghargaan oleh pemerintah. Penghargaan yang dimaksud dapat berupa tanda jasa, kenaikan pangkat istimewa atau bentuk penghargaan lainnya, seperti surat pujian, penghargaan yang berupa materiil dan lain-lain.
3. Penghargaan atas jasa dan pengabdian  
Apabila seseorang telah berusaha dan bekerja semata-mata bukan untuk keperluan orang lain, maka orang lain tersebut seharusnya berterima kasih kepada orang tersebut sebagai salah satu bentuk penghargaan atas jasa dan pengabdian.

Menghargai usaha atau pekerjaan orang lain yang bukan untuk kepentingan orang tersebut adalah suatu keharusan dari segi kemanusiaan. Apabila hasil usaha atau pekerjaan itu adalah untuk kelompok atau organisasi maka wakil kelompok orang atau organisasi wajib memberikan penghargaan atas jasa dan pengabdian seorang Pegawai Negeri Sipil bersangkutan.

4. Keteladanan

Keteladanan bagi seorang Pegawai Negeri Sipil menunjukkan prestasi kerja yang luar biasanya secara terus menerus selama dua tahun terakhir dan hal ini akan menjadi keteladanan bagi lingkungan kerjanya yang dinyatakan dengan surat keputusan Menteri, Jaksa Agung, Pimpinan kesekretariatan Lembaga Tertinggi/Tinggi, pimpinan pemerintah non departemen, atau gubernur kepala daerah yang bersangkutan.

Relevan dengan beragam uraian di atas, maka berikut ini disajikan tabel mengenai tingkat kepuasan pegawai terhadap pelaksanaan pembinaan motivasi kerja pegawai di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa.

Mengacu pada tabel 7, disimpulkan bahwa proses pembinaan sebagai bagian dari proses peningkatan kinerja aparat di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa melalui pembinaan motivasi pegawai dapat dikatakan *tidak menunjang* ke arah peningkatan motivasi kerja.

**Tabel 7**  
**Jawaban Responden Mengenai Tingkat Kepuasan Pegawai Terhadap Pelaksanaan Pembinaan Motivasi Kerja Aparat**

Jenis Pembinaan Motivasi Aparat	Klasifikasi Jawaban				Frekuensi	Persentase
	Sangat memuaskan	Memuaskan	Kurang memuaskan	Tidak memuaskan		
	4	3	2	1		
Perhatian terhadap kesejahteraan	-	15 (37,5 %)	17 (42,5 %)	8 (20 %)	40	100
Penghargaan atas prestasi	4 (10 %)	17 (42,5 %)	14 (35 %)	5 (12,5 %)	40	100
Penghargaan atas jasa pengabdian	-	20 (50 %)	16 (40 %)	4 (10 %)	40	100
Keteladanan	5 (12,5 %)	18 (45 %)	15 (37,5 %)	2 (5 %)	40	100

Sumber Data ; Olahan Quisioner, 2021

Pelaksanaan pembinaan motivasi pegawai di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa menurut tabel 7 dapat dikatakan bahwa, untuk perbaikan terhadap kesejahteraan pegawai berada pada gradasi nilai mutu sangat rendah atau tidak memuaskan, dimana rata-rata skor menunjukkan 2,17 dengan rata-rata persentase sebesar 54,25 %. Untuk jenis pembinaan motivasi melalui penghargaan atas prestasi kerja menunjukkan rata-rata skor 2,50 dengan rata-rata persentase 62,50 %, sehingga dapat disimpulkan bahwa

pembinaan motivasi melalui penghargaan atas prestasi kerja berada pada nilai mutu rendah atau kurang memuaskan.

Untuk motivasi melalui penghargaan atas jasa pengabdian berada pada gradasi nilai mutu rendah atau kurang memuaskan, dimana rata-rata skor menunjukkan 2,40 dengan rata-rata persentase sebesar 60 %. Untuk jenis pembinaan motivasi melalui keteladanan memiliki rata-rata skor 2,65 dengan rata-rata persentase 66,25 %, sehingga dapat disimpulkan bahwa pembinaan motivasi melalui keteladanan berada pada nilai mutu rendah atau kurang memuaskan.

### E. Pembinaan Disiplin Aparat

Upaya pemerintah untuk membina disiplin pegawai cukup banyak cara dan ragamnya, sebanyak aturan-aturan yang menyangkut pegawai itu sendiri. Oleh karena landasan disiplin adalah aturan-aturan yang ada, maka usaha pertama yang dilakukan adalah mengikat secara moral pada saat seseorang diangkat menjadi pegawai dengan jalan pegawai tersebut mengucapkan sumpah/janji.

Berdasarkan penerapan tingkat disiplin kerja dalam hal kehadiran dan pemanfaatan waktu di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa terlihat belum dilaksanakan dengan baik. Untuk itu, diperlukan adanya upaya pengawasan oleh setiap pimpinan atau unit kerja terhadap bawahannya. Demikian pula dengan adanya sistem penilaian terhadap para pegawai yang harus diperhatikan.

Berikut ini akan dipaparkan mengenai pemberian informasi tentang peraturan disiplin bagi pegawai dalam tabel berikut ini:

**Tabel 8**  
**Jawaban Responden Mengenai Pemberian Informasi Oleh Pimpinan**

No	Kriteria Penilaian	Bid. Tugas		f	I	f.i	%
		Adm	Tekn				
1.	Sangat sering / selalu	6	3	9	4	36	22,5
2.	Sering	8	9	17	3	51	42,5
3.	Kurang sering / jarang	-	14	14	2	28	35
4.	Tidak pernah	-	-	-	1	-	-
<b>J U M L A H</b>		<b>14</b>	<b>26</b>	<b>40</b>		<b>115</b>	<b>100</b>
<b>Skor <math>\bar{X}</math> dan Persentase <math>\bar{X}</math></b>		<b>2,87 dan 71,75</b>					

Sumber Data ; Olahan Quisioner, 2021

Berdasarkan data pada tabel 8 di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pimpinan dalam hal ini sering memberikan informasi mengenai peraturan kedisiplinan karena berada pada gradasi nilai mutu *tinggi/sering* dengan rata-rata skor 2,87 serta rata-rata persentase sebesar 71,75 %. Pemberian informasi mengenai disiplin dimaksudkan agar pegawai lebih mengerti dan menghayati peraturan disiplin. Tabel 8 juga mengidentifikasi bahwa pelaksana tugas bidang operasional jarang mendapatkan informasi mengenai peraturan kedisiplinan, dimana terdapat sebesar 14 (35 %) responden, disebabkan karena bidang tugasnya memang kebanyakan di

lapangan. Hal itulah yang kemudian mengakibatkan pelaksana tugas bidang operasional cenderung kurang disiplin.

Disiplin kerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa dikategorikan rendah sementara tingkat antisipasi pimpinan dalam memberikan informasi mengenai peraturan kedisiplinan berada pada nilai mutu tinggi/sering. Untuk itu, perlu diperhatikan bahwa dalam menanamkan kedisiplinan pegawai, seorang pimpinan tidak hanya sekedar menyampaikan tentang peraturan disiplin dan memberikan contoh, tetapi perlu pula ada ketegasan dan pihak pimpinan untuk menerapkan peraturan-peraturan tersebut.

Pada tabel berikut ini akan dilihat bagaimana tanggapan responden mengenai ketegasan pimpinan di dalam menerapkan disiplin pegawai.

**Tabel 9**  
**Jawaban Responden Mengenai Ketegasan Pimpinan**  
**Dalam Menerapkan Peraturan Disiplin Aparat**

No	Kriteria Penilaian	Bid. Tugas		f	I	f.i	%
		Adm	Tekn				
1.	Sangat tegas	4	2	6	4	24	15
2.	Tegas	5	8	13	3	39	32,5
3.	Kurang tegas	4	11	15	2	30	37,5
4.	Tidak tegas	1	5	6	1	6	15
<b>J U M L A H</b>		<b>14</b>	<b>26</b>	<b>40</b>		<b>99</b>	<b>100</b>
<b>Skor <math>\bar{X}</math> dan Persentase <math>X^{\bar{}}</math></b>		<b>2,47 dan 61,75</b>					

Sumber Data ; Olahan *Quisioner*, 2021

Pelaksanaan pembinaan kedisiplinan aparat ditinjau dari ketegasan pimpinan dalam menerapkan aturan disiplin di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa menurut tabel 9. dapat dikatakan bahwa berada pada gradasi nilai mutu rendah atau *kurang tegas*, dimana rata-rata skor menunjukkan 2,47 dengan rata-rata persentase sebesar 61,75 %. Terdapat 21 (52,5 %) responden yang menjawab kurang tegas dan tidak tegasnya pimpinan dalam penerapan aturan disiplin aparat, dimana dapat diidentifikasi bahwa 16 (40 %) responden tersebut berasal dari aparat pelaksana bidang tugas operasional.

Ketegasan pimpinan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam penerapan peraturan kedisiplinan sangatlah berhubungan dengan tingkat kinerja aparatnya dalam peningkatan kinerja. Sekiranya bahwa responden yang menyatakan kurang tegas dan tidak tegas merupakan suatu kritikan yang harus lebih dibenahi oleh pimpinan Dinas Tata Ruang Perkotaaan dan Permukiman Kabupaten Gowa. Namun, dalam pengambilan tindakan ketegasan ini pimpinan hendaknya melakukannya secara manusiawi, dalam arti bahwa pemberian tindakan itu seharusnya :

1. Dilakukan secara objektif, artinya ditunjukkan kesalahan yang telah diperbuatnya yang melanggar ketentuan yang berlaku.
2. Hukuman yang diberi harus setimpal dengan kesalahan yang diperbuat.
3. Tindakan pendisiplinan tidak merendahkan martabat pegawai di mata rekan-rekannya.
4. Tindakan disiplin yang dikenakan bersifat mendidik.
5. Hukuman disiplin harus bersifat adil dan bijaksana.

## KESIMPULAN

Upaya peningkatan kinerja aparatur Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa dilakukan melalui pembinaan intensif yang diharapkan memberikan implikasi positif. Adapun proses pembinaan yang telah dilakukan yakni ; pembinaan karier dan prestasi kerja, peningkatan kemampuan dasar untuk melanjutkan pendidikan formal aparat, pendidikan dan latihan bagi pengembangan aparat, peningkatan motivasi aparat serta upaya pembinaan disiplin aparatur di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa.

1. Upaya pembinaan karier dan prestasi kerja pada pokoknya mencakup pembinaan dalam hal : pengangkatan dalam pangkat dan pengangkatan dalam jabatan. Pelaksanaan pembinaan karier dan prestasi kerja dikategorikan belum maksimal, dimana gradasi nilai mutu menunjukkan rata-rata skor hanya 2,42 dengan rata-rata persentase sekitar 60,50 % sehingga dikategorikan masih *rendah* atau *kurang objektif*.
2. Upaya peningkatan kemampuan dasar untuk melanjutkan pendidikan formal aparat berdasarkan gradasi nilai mutu, rata-rata skor sebesar 3,05 dan rata-rata persentase sebesar 76,25 %, berarti peluang aparat untuk mengikuti lanjutan pendidikan formalnya di lembaga pendidikan baik negeri maupun swasta berada pada kategori *tinggi/berpeluang*.
3. Pelaksanaan pembinaan melalui pendidikan dan latihan pegawai dapat berupa pengiriman pegawai untuk mengikuti pendidikan dan latihan yang bersifat struktural atau penjenjangan, teknis fungsional, maupun pengiriman pegawai untuk melanjutkan pendidikan formal ke jenjang yang lebih tinggi. Berdasarkan frekuensi aparat Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa yang pernah mengikuti diklat, maka gradasi nilai mutu yang nampak menunjukkan bahwa rata-rata skor hanya 2,30 dengan rata-rata persentase 57,5 %, sehingga dikategorikan *rendah* (nilai mutu tingkat upaya *rendah*).
4. Pelaksanaan pembinaan sebagai bagian dari proses peningkatan kinerja aparat di Dinas Tata Ruang Perkotaan dan Permukiman Kabupaten Gowa melalui pembinaan motivasi pegawai dapat dikatakan *tidak menunjang* ke arah peningkatan motivasi kerja, dimana gradasi nilai mutu menunjukkan rata-rata skor hanya 2,43 dengan rata-rata persentase sekitar 60,75 % sehingga dikategorikan masih *rendah*.
5. Disiplin kerja di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Gowa dikategorikan *rendah* sementara tingkat antisipasi pimpinan dalam memberikan informasi mengenai peraturan kedisiplinan berada pada nilai mutu *tinggi/sering*, dimana rata-rata skor menunjukkan 2,87 dengan rata-rata persentase sebesar 71,75 %. Hal tersebut ternyata lebih disebabkan oleh karena *kurangnya ketegasan* pimpinan dalam menerapkan peraturan kedisiplin tersebut, dimana rata-rata skor menunjukkan 2,47 dengan rata-rata persentase sebesar 61,75 %.

## TINJAUAN PUSTAKA

- Abubakar, Burhanuddin, 2000. *Analisis Kinerja Birokrasi Pemerintah : (Studi Kasus Pada Dinas Kebersihan Kabupaten Gowa (Tesis)*. PPS Universitas Hasanuddin.
- Almasdi & Yusuf Suid. 1996. *Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta Ghalia Indonesia

- Amirin, Tatang, 1995. *Menyusun Rencana Penelitian*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Anonim. 1991. *Oxford Learners Pocket Dictionary*. Oxford University Press.
- Cahyono, Bambang. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta ; IPWI.
- Dessler, Garry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1 dan 2. Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Gaspersz, 1997. *Manajemen Kualitas Penerapan Konsep-Konsep Kualitas Dalam Manajemen Bisnis Total*. Jakarta : Gramedia.
- Gibson. 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jilid 1. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta ; Andi Offset.
- Hadi, Sutrisno, 1989. *Metodologi Research*. Andi Offset, Yogyakarta.
- Imbaruddin, Amir. 2001. Kinerja Organisasi Publik : Dari Kuantitas ke Kualitas. Makassar : Jurnal Administrasi Negara. Volume 7 No.1.
- Kartasmita, Ginanjar. 1997. *Administrasi Pembangunan ; Perkembangan dan Prakteknya di Indonesia*. Jakarta : LP3ES.
- Kartono, Kartini, 1996. *Pengantar Metodologi Riset Sosial*. Mandar Maju, Bandung.
- Komaruddin. 1990. *Pengadaan Personalia*. Jakarta : Rajagrafindo.
- LAN Perwakilan Sul Sel. 1997. *Gagasan Pendayagunaan Aparatur Pemenintah (Hasil Penelitian)*.
- Mitrani, Alain.1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi*. Jakarta : Grafiti.
- Moleong, Lexi J, 1997. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Nawawi, H, Hadari. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex S. 1996. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Ruky, Achmad. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja : Panduan Praktis Untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta : Gramedia.
- Salusu, J. 1998. *Pengambilan Keputusan Stratejik: Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta : Grasindo.
- Schuller, S. Randall dan Susan E. Jackson. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke -21*. Jilid 1 dan 2. Jakarta : Erlangga.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Matausia dan Produktivitas Kerja*. Bandung ; Mandar Maju.
- Siagian, P. Sondang. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- ..... 1999. *Audit Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sianipar, J.P. 1999. *Perencanaan Peningkatan Kinerja*. Jakarta : LAN

- Simamora, Henry. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sillahi, T.B. 1995. *Otonomi Ditinjau dari Aspek Sumber Daya Manusia (Makalah)*. Surabaya : HUT Suara Pembaharuan.
- Sugiyono. 2001, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung.
- Suryadinata, Ermaya. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Tinjauan Wawasan Masa Depan*. Bandung : Ramadhan.
- Syuhadhak, Mokhammad. 1994. *Administrasi Kepegawaian Negara*. Gunung Agung : Jakarta.
- Tamin, Faisal. 1998. *Pembangunan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Gramedia.
- Tulus, Agus. 1994. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta : Gramedia
- Tunggal, Amin Widjaja. 1993. *Manajemen Mutu Terpadu Suatu Pengantar*. Jakarta: Rineka Cipta..
- Umar, Husein.1999. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta Gramedia.
- Usman, Husaini dan Purnomo Setiady Akbar, 2000. *Metodologi Penelitian Sosial*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Westerman & Paulina. 1997. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.