

PERANAN ANALISIS JABATAN DALAM PENEMPATAN PEGAWAI DI KANTOR CAMAT TALLO KOTA MAKASSAR

IBRAHIM, USMAN TAMRIN

Fisipol, Universitas Pejuang Republik Indonesia Makassar
e-mail: rahimyukkas5@gmail.com, usmangolrock@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan analisis jabatan dalam penempatan pegawai di kantor camat Tallo kota Makassar. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Unit analisis penelitian ini adalah organisasi, yaitu organisasi Kantor Camat Tallo Kota Makassar. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan telaah dokumen. Ditinjau dari kategori data yang akan digunakan, maka jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di Kantor Kecamatan Tallo Kota Makassar terdapat 2 Sub Bagian dan 5 seksi, dengan job diskripsi yang cukup terperinci, sehingga job diskripsi yang ada telah dilaksanakan dengan baik karena adanya pemahaman yang memadai terhadap uraian tugas masing-masing yang ditunjang oleh tanggung dalam melaksanakan tugas dengan baik, bahkan dengan kesadaran akan kewajiban sebagai pegawai yang diimplementasikan terhadap penggunaan waktu kerja sesuai peraturan yang ada adalah menjadi jaminan akan termuatnya beban kerja sesuai yang diharapkan.

Kata Kunci: Peranan, Analisis Jabatan, Kualitatif.

ABSTRACT

This research aims to determine the role of job analysis in employee placement at the Tallo sub-district office, Makassar City. This research is a qualitative research. The unit of analysis for this research is an organization, namely the organization of the Tallo District Head Office, Makassar City. Data collection techniques use interviews, observation and document review. Judging from the categories of data that will be used, this type of research is descriptive qualitative. The results of the research show that in the Tallo District Office, Makassar City, there are 2 sub-divisions and 5 sections, with quite detailed job descriptions, so that the existing job descriptions have been implemented well because there is adequate understanding of each job description which is supported by the responsibilities in Carrying out your duties well, even with awareness of your obligations as an employee, which is implemented regarding the use of working time in accordance with existing regulations, is a guarantee that the workload will be met as expected.

Keywords: Role, Job Analysis, Qualitative.

PENDAHULUAN

Kemampuan pegawai untuk melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan harapan organisasi, pada dasarnya sangat berkaitan dengan kesanggupan untuk melaksanakan tugas-tugasnya berdasarkan jabatan yang tersedia. Jabatan atau jobs dapat diartikan sebagai tanggung jawab yang dapat diterima pegawai berdasarkan uraian tugas dan job diskripsi yang ada. Namun seringkali hal ini tidak dapat diwujudkan dengan baik, bahkan tugas-tugas yang ada tidak mampu untuk dipikul secara efektif, sehingga terkadang ada pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan dengan baik, namun harus berantakan, bahkan gagal sama sekali.

Seperti halnya pada Kantor Camat Tallo Kota Makassar yang merupakan komponen pemerintah daerah Kota Makassar, dalam pelaksanaan tugas pokoknya sehari-hari, juga dihadapkan pada masalah beban pekerjaan pegawainya. Dalam pengamatan yang dilakukan menunjukkan bahwa kadang ada pegawai yang mondar-mandir tidak melakukan pekerjaan apa-

apa, sementara dipihak lain ada pegawai yang memiliki kesibukan yang tinggi untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan.

Hal ini menunjukkan bahwa adanya pegawai yang memiliki beban kerja berlebihan disisi lain terdapat pegawai yang memiliki beban kerja yang kurang disebabkan oleh tingkat pengetahuan dan kecakapan serta sikap tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya. Banyak pekerjaan yang secara teknis memerlukan kecakapan dan keterampilan, contohnya pekerjaan untuk pengolahan data demografi dan geografi yang memerlukan keterampilan komputer, namun kenyataannya tidak semua pegawai yang ada pada bidang tersebut menguasai teknologi komputer, sehingga terkadang pekerjaan hanya terfokus kepada segelintir orang saja.

Belum terdistribusinya tugas berdasarkan job diskripsi yang ada di Kantor Camat Tallo Kota Makassar, tentu menjadi hambatan yang sangat berarti dalam penyelesaian-penyelesaian pekerjaan secara efisien dan efektif. Oleh sebab itu, masalah analisis jabatan pada dasarnya sangat berkaitan dengan penempatan pegawai sesuai dengan kapasitas dan kompetensinya.

Pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuannya, akan sangat berpengaruh pada kemampuannya memikul job yang ada. Dari pengamatan yang dilakukan pada Kantor Camat Tallo Kota Makassar menggambarkan bahwa masih banyak pegawai yang mendapatkan tugas yang tidak sesuai dengan kemampuan dan kompetensinya, sehingga beban tugas yang dipikul kurang efektif. Bahkan mengindikasikan perlu adanya analisis jabatan kembali untuk menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan berdasarkan beban dan volume pekerjaan pada masing-masing bagian dan seksi di lingkup Kantor Camat Tallo Kota Makassar.

Masih banyaknya pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, dapat dilihat dari kesesuaian spesialisasi pendidikan yang dimiliki dengan bidang tugas yang ada. Dalam pengamatan yang dilakukan ditemukan beberapa jabatan eselon yang diduduki oleh pegawai yang kurang relevan dengan bidang keahliannya, sehingga meskipun dapat menjalankan tugas dan program yang ada, namun tentu membutuhkan proses adaptasi yang cukup lama, di samping itu menimbulkan efek terhadap spesialisasi kerja yang lain.

Pada Kantor Camat Tallo Kota Makassar terdapat beberapa jenis pelayanan publik yang membutuhkan kompetensi yang memadai, baik dalam arti kapasitas pekerjaan maupun dalam arti kapabilitasnya seperti pelayanan pencatatan kependudukan, pelaksanaan kamtibmas, penanggulangan masalah-masalah bencana alam dan sosial, pengantar memperoleh dokumen kependudukan, pengantar memperoleh surat ijin usaha dan keterangan ijin tetangga bagi warga masyarakat, masalah pertanahan, akte jual beli tanah, masalah penataan pemerintahan di tingkat bawahnya, dan lain-lain pelayanan pemerintahan yang dibutuhkan masyarakat.

Kantor Camat Tallo Kota Makassar sebagai salah satu instansi yang menyelenggarakan pelayanan publik dituntut bekerja secara profesional serta mampu secara cepat merespon aspirasi dan tuntutan publik dan perubahan lingkungan lainnya dengan cara kerja yang lebih bersahaja dan berorientasi kepada masyarakat daripada berorientasi kepada atasan seperti yang terjadi selama ini dalam lingkungan birokrasi publik.

Kantor Camat Tallo Kota Makassar yang banyak berhubungan secara langsung dengan masyarakat masih sering dihadapkan pada berbagai permasalahan pelayanan, yang dalam pengamatan awal terdapat beberapa permasalahan sebagai akumulasi dari kapasitas beban kerja pegawai yang tidak berimbang, seperti ada beberapa pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan kemampuannya, baik dilihat dari segi relevansi pendidikan maupun dari pengalaman keterampilan yang berhubungan aspek pekerjaannya, sehingga terjadi kelambatan dalam pelayanan, di samping itu terkadang satu urusan pelayanan yang cukup penting yang hanya diurus dan diketahui oleh satu orang saja, sehingga bila orang yang bersangkutan berhalangan masuk kantor, maka sudah dipastikan bahwa urusan pelayanan dalam bidang tersebut pasti terbelengkalai. Kemampuan individu juga merupakan variabel yang penting. Karyawan pekerja

keras tanpa memiliki keterampilan, kemampuan dan pengetahuan yang memadai tidak akan menerima beban kerja yang ada.

Menurut Mondy (2008:95) analisis jabatan adalah proses sistematis untuk menentukan keterampilan-keterampilan, tugas-tugas dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan-pekerjaan dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut Dessler (2008:116) analisis jabatan adalah prosedur yang dilakukan untuk menentukan tugas-tugas dari suatu jabatan, serta spesifikasi sumber daya manusia yang tepat untuk mengisi jabatan tersebut. Berdasarkan definisi yang telah diuraikan, bahwa analisa jabatan adalah suatu proses mengumpulkan, mengolah, menafsirkan serta menyusun secara sistematis segala fakta mengenai suatu jabatan.

Analisis beban dan volume kerja yang ada pada dasarnya merupakan informasi bagi pimpinan untuk menetapkan berbagai kebijaksanaan dalam penggunaan sumber daya manusia di dalamnya, apakah diperlukan penambahan pegawai atau sekedar penataan jabatan di dalamnya, agar benar-benar semua pegawai yang ada sesuai dengan dasar kemampuannya dalam bekerja.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut di atas, maka penulis bermaksud mengadakan penelitian tentang “Peranan Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai di Kantor Camat Tallo Kota Makassar”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Unit analisis penelitian ini adalah organisasi, yaitu organisasi Kantor Camat Tallo Kota Makassar. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan telaah dokumen. Ditinjau dari kategori data yang akan digunakan, maka jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Paradigma penelitian naturalistik memandang, bahwa suatu penelitian harus berdasarkan pada kondisi obyek secara alami. Melihat jenis dan sifat penelitian yang alami dan fenomenal sebagai sebuah aktivitas yang sarat dengan simbol dan makna pada perilaku, maka pendekatan peneliti ini diarahkan pada kolektif (sebagai suatu sistem).

Pendekatan kualitatif deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah dilakukan secara triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan berbagai sumber penelitian, terutama melakukan pengecekan balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Hal ini dapat dicapai dengan jalan:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan informan secara formal dan yang dikatakan secara informal.
- c. Membandingkan keadaan dan perspektif orang-orang dalam organisasi dengan situasi hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Jabatan dari Segi Deskripsi Pekerjaan

a. Job Deskripsi (Uraian Tugas) Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hampir seluruh tugas pekerjaan yang ada di Camat Tallo Kota Makassar, merupakan pekerjaan kelompok yang saling berkaitan satu sama lainnya, sehingga dapat dikatakan bahwa tidak ada individual jobs dalam organisasi Camat Tallo Kota Makassar, sebab seluruh pekerjaan memiliki kaitan dengan proses kerja yang lainnya, seperti seksi pembangunan dengan kepala seksi perekonomian tentu memiliki keterkaitan langsung dengan seksi kesejahteraan sosial. Sebab apa yang dikerjakan oleh semua seksi dan sub bagian yang ada tersebut semuanya bertujuan untuk mencapai tujuan-tujuan pemerintahan sebagaimana yang diamanatkan oleh undang-undang. Kantor Camat Tallo Kota Makassar yang

merupakan unit pemerintahan yang memberikan pelayanan terdepan di masyarakat, tentu diharapkan mampu menjadi benteng utama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan di atas, maka Kantor Camat Tallo menetapkan Rencana kerja, dengan pendekatan yang dilakukan antara lain :

- a. Konsisten dalam menjalankan program kerja yang telah direncanakan dengan mengupayakan perwujudan program kerja secara optimal.
- b. Membina serta mengembangkan hubungan baik dengan semua pihak yang terkait dengan suksesnya program kerja;
- c. Mengoptimalkan usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui kebijakan-kebijakan yang mampu mendukung kearah tercapainya tujuan;
- d. Melakukan pengawasan serta evaluasi terhadap proses pelaksanaan serta hasil akhir program kerja.

Kebijakan dalam hal ini merupakan arah yang diambil oleh Pemerintah Daerah Kota Makassar dalam menentukan bentuk konfigurasi program dan kegiatan untuk mencapai tujuan. Kebijakan yang dimaksud adalah :

- a. Menyelenggarakan pelatihan, workshop, diklat, kursus dan semacamnya guna tercapainya target peningkatan kualitas aparatur pemerintah;
- b. Mempermudah akses untuk memperoleh dana pendidikan bagi aparat berprestasi yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi;
- c. Menciptakan serta mempertahankan iklim kerja yang harmonis, terbuka, efektif dan efisien.
- d. Mempererat hubungan serta berkonsultasi secara intensif dengan pihak terkait tentang upaya peningkatan sumber daya manusia dalam hal ini dengan lembaga pendidikan BAKN, LAN dan sebagainya.
- e. Mendorong tumbuhnya loyalitas dan keinginan bekerja keras aparat serta meningkatkan disiplin pribadi dengan memberi teladan yang baik bagi aparat.

Berdasarkan informasi job diskripsi pada masing-masing sub bagian dan seksi di Kantor Camat Tallo tersebut, maka pada dasarnya bahwa cukup banyak tugas-tugas yang berlangsung dalam bentuk program yang waktunya tidak rutin, seperti penyusunan rencana dan program, dan penanggulangan masalah social dan bencana yang terjadi di Kecamatan Tallo, sehingga dilihat dari job diskripsi yang ada, maka beban kerja yang adapun tidak merata dalam setiap waktunya, artinya kadang-kadang ada waktu tertentu yang memang memerlukan ekstra keras untuk menyelesaikan tugas-tugas dengan lebih berat. Oleh sebab itu beban kerja yang ada memiliki variasi berdasarkan kebutuhan yang memang terjadi di lingkup pembinaan kepegawaian.

b. Tanggungjawab

Kesesuaian kebutuhan pegawai dan organisasi menjadi syarat utama dalam menjalankan proses manajemen organisasi. Visi dan misi lembaga yang sudah terbangun harus memiliki kesamaan dengan individu-individu yang ada di dalamnya, sehingga dalam mengimplementasikan misi dan tujuan organisasi yang dijabarkan dalam langkah strategis organisasi, maka upaya untuk menumbuhkan prestasi kerja pegawai yakni dengan memberikan kompensasi, pengembangan karier serta perbaikan lingkungan kerja perlu ditingkatkan secara berkesinambungan.

Relevansi tujuan individu dan tujuan organisasi dalam suatu pekerjaan, tentu memberikan manfaat bagi kemajuan organisasi secara keseluruhan, dalam arti kinerja individu yang baik tentu memberikan dampak yang lebih baik pada kinerja organisasi secara menyeluruh.

Dalam upaya pengembangan dorongan untuk inovasi-inovasi dalam bekerja pegawai, maka di Dinas Catatan Sipil dan kependudukan Kota Makassar, memperhatikan tiga aspek penting, yaitu:

- (a) Perbaiki kondisi dan fasilitas kerja, yang meliputi penyediaan alat-alat mutakhir yang dapat mendukung cara-cara kerja baru (inovasi) pada pegawai yang bersangkutan.
- (b) Memberikan peluang dan otoritas pada pegawai untuk mengembangkan sistem pelayanan yang sesuai dengan syarat dan kebutuhan organisasi.
- (c) Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan pengetahuan dan keahliannya yang berkaitan dengan penguasaan bidang tugasnya.

Perubahan perlu waktu yang cukup panjang dan bertahap dengan fokus kepada perubahan perilaku kerja individu dan kelompok. Perlu dilakukan perubahan orientasi pengelolaan SDM yang dapat mengubah etos kerja birokrasi menjadi etos kerja melayani kebutuhan pelanggan dengan cepat, tepat dan ramah. Sebagai salah satu teknologi unggulan yang menentukan masa kini dan masa depan umat manusia, Teknologi Informasi (TI) semakin penting untuk dikuasai pemahaman, pengetahuan dan pemanfaatannya. Ini berarti pemanfaatan TI di lembaga pelayanan publik harus dapat dioptimalkan terutama yang berkaitan dengan pengelolaan informasi seperti kepegawaian, keuangan, inventaris, dan penggajian dan lain-lain. Penggunaan teknologi informasi juga perlu diterapkan dalam system pelayanan publik agar pelayanan dapat berjalan cepat, ekonomis, lancar dan tertib. Aspek Penunjang Fisik Lainnya dalam hal ini infrastruktur baik berupa gedung dan peralatan perkantoran menjadi hal yang penting pula jika ingin memperkuat komitmen pelayanan publik.

Sarana penunjang yang dimaksudkan adalah yang secara langsung mempengaruhi kegiatan operasional, yang dapat mendorong pencapaian target dan optimalnya pelayanan kepada masyarakat, sehingga tidak terlalu banyak menggunakan waktu tunggu.

c. Kewajiban

Adanya tingkat kedisiplinan yang cukup memadai dari pegawai dalam melaksanakan tugasnya, juga merupakan akumulasi dari usaha-usaha menanamkan disiplin kepada pegawai dengan terus melakukan pencerahan pada peningkatan kualifikasi kepribadian yang mencerminkan pada :

- a. Taqwa kepada Tuhan Maha Esa, yang mampu melaksanakan perintah-perintah-Nya, karena yakin akan adanya balasan pahala dan dosa.
- b. Kepatuhan dinamis, yang mewajibkan setiap aparatur negara memahami dan menjalankan kebijakan nasional dan kebijakan umum pemerintah.
- c. Kesadaran perlunya kepatuhan dan ketaatan dengan menampilkan satunya antara hati dan perbuatan, agar tercipta kehidupan yang tertib yang tidak dipaksakan dan tidak didasarkan atas tekanan sesuatu kekuatan /kekuasaan.
- d. Kepatuhan yang rasional, berupa ketaatan yang dilakukan atas hasil proses berpikir tentang manfaatnya, terutama dalam menghadapi kehidupan yang akan diwarnai oleh kemajuan ilmu dan teknologi yang mengakibatkan terjadinya perubahan sosial yang dinamis.
- e. Sikap mental, berupa kepatuhan dan ketaatan dengan berpihak pada setiap perilaku atau perbuatan baik, yang dilakukan oleh setiap warga negara secara perseorangan atau oleh aparatur negara, sebagai pencerminan dari sikap bertanggung jawab terhadap kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.
- f. Keteladanan, baik sebagai pejabat pimpinan /atasan maupun bukan sehingga selalu menjadi panutan bagi bawahan dan masyarakat, antara lain dalam mewujudkan disiplin kedinasan dan dalam kehidupan sehari-hari.
- g. Keberanian dan kejujuran, yang diwujudkan dalam sikap tegas, lugas dan konsekuen dalam menerapkan peraturan dan menjatuhkan sanksi.

Meskipun ada tingkat kesadaran aparatur yang cukup memadai dalam menjalankan tugas-tugasnya, namun perlu disadari pula bahwa perilaku dan karakter manusia, kadang-kadang dapat dengan mudah berubah, dan sangat dipengaruhi oleh kondisi dan kesempatan yang ada di depan matanya, misalnya mungkin tidak ada niat untuk bolos kerja atau menyalahgunakan keuangan negara namun karena melihat ada kesempatan dan peluang yang terbuka, maka hal itu pun dapat saja dilakukan. Di samping itu juga ada sebagian pegawai memerlukan pengawasan dan pengendalian dengan ketat, terutama pada pegawai dengan motivasi dan moril kerja yang rendah.

2. Analisis Jabatan Dilihat dari Spesifikasi Pekerjaan

a. Pengetahuan

Selain itu, berdasarkan hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa satu hal yang menjadi perhatian dalam rangka pengembangan SDM adalah melakukan upaya untuk meningkatkan kemampuan PNS terhadap semua bidang tugas dengan melakukan mutasi pegawai setiap tahun agar semua pegawai dapat menguasai bidang tugas yang lain. Namun demikian, senantiasa melakukan komunikasi dan membicarakan hal ini dengan pegawai sebelum dimutasikan. Adapun pegawai yang menganggap bahwa tugas yang diberikan tidak sesuai kemungkinan hanya menerima saja perintah dari atasan dan tidak membicarakan secara langsung permasalahan yang mereka hadapi.

Penempatan pegawai dalam suatu jabatan tertentu berdasarkan kompetensi teknis yang dimiliki tentu memberikan ruang yang lebih terarah seluruh sumber daya manusia yang ada untuk membina keterampilannya, baik dalam rangka membentuk karakteristik pribadi sebagai modal pribadi dalam mengembangkan kariernya, juga dimaksudkan agar seluruh kebutuhan terhadap penyelesaian pekerjaannya dapat berjalan sesuai harapan.

Pada dasarnya bahwa pegawai yang memiliki keunggulan tersendiri dalam hal keterampilan teknis dalam pekerjaan juga merupakan suatu bentuk aktualisasi diri yang dapat menunjukkan kelebihan-kelebihan tertentu dalam pekerjaan. Bahkan dengan sendirinya pegawai akan merasakan adanya pemenuhan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik, bila didukung oleh keterampilan yang memadai. Kadang ada pegawai yang memang harus sedikit lebih stress bahkan kurang bersemangat bila dihadapkan pada suatu pekerjaan yang secara teknis kurang dikuasainya.

b. Keterampilan

Masa kerja pegawai yang umumnya telah mencapai 10 tahun ke atas, maka seharusnya telah memiliki keterampilan memadai dalam menjalankan tugas-tugasnya, apalagi telah disertai dengan pelatihan-pelatihan teknis yang berkaitan dengan bidang tugasnya. Dalam penelitian tentang keterampilan pegawai, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan, yaitu keterampilan dalam mengoperasikan sarana dan fasilitas mutakhir di Kantor, seperti komputer, dan keterampilan teknis yang berkaitan bidang tugasnya dan keterampilan dalam bekerjasama.

Dengan demikian kemampuan pegawai dapat dilihat dari pengetahuan dan ketrampilan yang ada pada diri pegawai tersebut dalam menjalankan setiap tugasnya dengan baik. Modal pengetahuan dan ketrampilan tersebut pada umumnya dimiliki oleh para pegawai yang berpendidikan dan berpengalaman dalam pekerjaannya.

Dalam kaitannya dengan kemampuan kerja, pengalaman juga merupakan bagian dari kemampuan yang juga tidak kalah pentingnya dengan faktor pendidikan. Karena pada dasarnya pengalaman juga merupakan potensi yang ada pada diri seseorang yang memungkinkan untuk bisa mengerjakan pekerjaannya. Bila pengalaman itu dihubungkan dengan pekerjaan seorang pegawai, maka pengertian pengalaman di sini lebih ditujukan pada pelajaran yang diperoleh seseorang dalam bekerja atau menekuni pekerjaannya.

Dari uraian di atas dapat dimengerti bahwa orang yang memiliki masa dinas atau masa kerja tertentu, akan memiliki pengalaman tertentu pula dalam jabatan yang didudukinya.

Dengan kata lain semakin lama seseorang menduduki jabatan, maka semakin banyak pengalaman yang diperolehnya dalam jabatan tersebut.

Di samping pertimbangan utama tersebut, juga masih terdapat kompetensi pokok lainnya, seperti kemampuan berkomunikasi, kemampuan untuk berinisiatif serta kemampuan untuk bekerjasama dengan semua pihak yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya.

c. Sikap Prilaku

Kondisi beban kerja yang tidak merata dalam setiap waktunya, maka pekerjaan yang ada di Kantor Camat Tallo pun kadang-kadang tidak berdistribusi dengan baik. Padahal bahwa hampir seluruh pelaksanaan tugas merupakan pekerjaan yang harus melibatkan tugas-tugas secara kolektif, dalam arti bahwa beban tugas yang ada merupakan akumulasi dari berbagai kegiatan yang saling berkaitan satu sama lainnya. Seperti untuk kegiatan pengembangan mutasi pegawai, maka tentu sangat berkaitan dengan masalah-masalah dalam pengembangan diklat pegawai itu sendiri, bahkan untuk usaha-usaha bidang bidang pembinaan kesejahteraan pegawai harus mendapatkan informasi dari seluruh sub bidang lainnya, tentang kapasitas yang dapat diberikan kepada pegawai menyangkut kesejahteraannya.

Pada dasarnya berat ringannya pekerjaan sangat tergantung dari motivasi seorang pegawai untuk mengatur irama pekerjaannya, sehingga bila mereka memiliki motivasi yang tinggi umumnya akan diikuti oleh kemauan untuk bekerja sesuai dengan standar beban kerja yang ada.

Motivasi merupakan daya penggerak dari seseorang untuk berbuat atau tidak berbuat sesuatu, dalam hal ini bahwa faktor motivasional memiliki peranan penting dalam mengaktualisasi potensi diri dalam bekerja, bahkan dapat dikatakan bahwa seseorang yang memiliki keterampilan dan keahlian yang memadai dalam bidang tertentu, namun tidak didukung oleh motivasi untuk menggunakannya, maka jelas akan menjadi sia-sia belaka.

Faktor motivasional juga merupakan landasan utama dari seseorang untuk bergabung atau bekerja dalam suatu organisasi, bahkan mustahil seseorang memilih bekerja dalam organisasi tertentu bila tidak didorong oleh suatu motif tertentu, baik itu untuk pemenuhan kebutuhan (mendapatkan imbalan gaji), maupun karena keinginan memperoleh status sosial.

Motivasi kerja pegawai, pada dasarnya dapat dilihat dari segi yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal. Motivasi internal yang juga dikenal sebagai motivasi “intrinsik” yaitu suatu dorongan untuk bekerja yang berasal dari motif-motif yang tumbuh dalam dirinya sendiri, mereka menganggap bahwa bekerja adalah suatu kebutuhan yang harus dilakukan, banyak orang merasa tidak enak apabila tidak melakukan suatu aktivitas, termasuk aktivitas pekerjaan yang menjadi kewajibannya. Orang-orang seperti ini oleh Mc. Gregor dianggap sebagai orang-orang yang tidak perlu dipaksa atau didorong dengan keras untuk bekerja, karena mau melakukannya sendiri

Motivasi internal pada dasarnya berhubungan dengan perasaan positif dalam diri pegawai, seperti keinginan untuk berprestasi untuk memperoleh penghargaan, untuk mendapatkan wewenang dan tanggung jawab yang lebih luas, kebutuhan mengaktualisasikan dirinya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk kesempatan memperoleh keinginan-keinginan itu, selalu terbuka bagi semua pegawai, seperti kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk memperoleh penghargaan ataupun imbalan-imbalan material dan kesempatan untuk memperoleh jabatan-jabatan yang lebih tinggi, serta kesempatan untuk ikut serta dalam mengambil keputusan-keputusan dalam organisasi. Motivasi internal ini lebih merupakan semangat dari pegawai untuk menjalankan tugas-tugasnya selaku pegawai negeri sipil, yang diindikasikan oleh adanya keinginan-keinginan yang memuaskan dalam bekerja, seperti adanya perasaan untuk tetap bersemangat hadir pada setiap harinya untuk bekerja, dan lain-lain sebagainya.

Sedangkan motivasi eksternal yang juga dikenal dengan istilah motivasi “ekstrinsik” adalah merupakan motivasi yang dipengaruhi oleh faktor-faktor dari luar seperti keinginan untuk memperoleh penghasilan yang memadai, rasa aman, suasana kerja (lingkungan kerja), hubungan-hubungan dalam pekerjaan baik yang bersifat antar pribadi maupun yang bersifat formal.

Manusia dalam aktivitasnya memiliki kebutuhan dan keinginan untuk selalu berhubungan dengan manusia lainnya, baik secara horizontal (setara) maupun secara vertikal (struktural), dan hubungan antar manusia tersebut selalu disertai dengan upaya-upaya saling menguntungkan secara berimbang.

Individu-individu yang ada dalam organisasi tersebut selayaknya mendapat ruang yang luas untuk bergaul, bercanda, dan tidak hanya berlangsung dalam kerangka formal saja, akan tetapi persoalan-persoalan yang memungkinkan untuk saling dicurahkan pada sesama pegawai dapat dilakukan dengan baik. Membangun hubungan-hubungan yang harmonis, saling pengertian serta saling membutuhkan dalam proses pekerjaan jelas membangun sistem hubungan kerja yang baik, di mana ada suasana kebersamaan dan saling membutuhkan satu sama lainnya.

Timbulnya kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang diperoleh selama bekerja akan menimbulkan penilaian tersendiri yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dari pihak pegawai, terutama terhadap lembaga atau institusi tempat dimana ia bekerja. Penilaian itu bisa dimanifestasikan dalam berbagai perilaku antara lain mangkir, semangat kerja yang menurun, motivasi berkurang dan sebagainya. Hal ini akan berdampak terhadap turunnya produktivitas dan prestasi kerja, sehingga kinerja Organisasi juga akan turut berpengaruh.

Namun, perlakuan tersebut hanya dapat efektif jika mereka merasa puas terhadap perlakuan itu. Kepuasan terhadap perlakuan tersebut dapat dirasakan apabila jika dirasakan adanya keadilan dalam pelaksanaannya. Dengan kata lain prestasi kerja Pegawai dipengaruhi oleh adanya kepuasan kerja dan Kepuasan kerja dipengaruhi oleh adanya keadilan di tempat kerja yaitu keadilan dalam pelaksanaan setiap fungsi-fungsi operasional organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan, kadang-kadang ada pegawai yang sangat kesulitan terhadap volume pekerjaannya, dalam arti sering terjadi adanya pegawai yang bila tiba-tiba disodorkan pekerjaan tertentu harus kewalahan karena tidak ada persiapan untuk mempelajari berbagai perubahan-perubahan dalam pekerjaannya.

Di samping itu perilaku pegawai yang sering menunda-nunda pekerjaannya membuat pekerjaannya kadang harus menumpuk sehingga akan terlihat adanya kesulitan yang sangat tinggi. Kondisi ini juga sangat mempengaruhi penyelesaian pekerjaan pada bidang-bidang lainnya, bahkan ada pegawai pada bidang lainnya yang harus mencari sendiri data yang diperlukan pada bidang lainnya, karena tidak adanya kesempatan dari pegawai bidang tersebut.

KESIMPULAN

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di Kantor Kecamatan Tallo Kota Makassar terdapat 2 Sub Bagian dan 5 seksi, dengan job diskripsi yang cukup terperinci, sehingga job diskripsi yang ada telah dilaksanakan dengan baik karena adanya pemahaman yang memadai terhadap uraian tugas masing-masing yang ditunjang oleh tanggung dalam melaksanakan tugas dengan baik, bahkan dengan kesadaran akan kewajiban sebagai pegawai yang diimplementasikan terhadap penggunaan waktu kerja sesuai peraturan yang ada adalah menjadi jaminan akan termuatnya beban kerja sesuai yang diharapkan.
2. Jumlah pegawai sebanyak 32 ternyata menurut informan ada kesesuaian dengan kondisi job yang ada, dalam arti seluruh jabatan mampu untuk dipikul oleh pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Tallo Kota Makassar. Pegawai negeri sipil yang bertugas umumnya memiliki tingkat kompetensi yang cukup memadai, umumnya berpendidikan S1 bahkan

terdapat 2 orang S2, bahkan latar belakang pendidikan yang memiliki relevansi yang baik dengan pelaksanaan tugas-tugasnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bacal, Robert, (2001), *Performance Management*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Bernardin, H. John and Joyce E.A Russel, (1993), *Human Resources Management*. Mc.Graw Hill .Inc, Singapore.
- Bogdan, R. and Taylor, S.J. (1993). *Introduction to Qualitative Research Methode*. John Willey and Sons, New York.
- Cascio, Wayne, F dan Elias M. Awad, (1992), *Human Resources Management : an Information System Approach*, Reston Publishing Company Inc., Virginia.
- Dessler, Gary, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh, Penerjemah Paramita Rahayu PT Indeks, Jakarta.
- Effendi, Usman. (2015), *Asas Manajemen*, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Hasibuan, SP, H. Malayu, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi)* Bumi Aksara Jakarta.
- Karyoto, (2016), *Dasar-Dasar Manajemen - Teori, Definisi dan Konsep CV*. Andi Offset, Yogyakarta.
- Kusumastuti, Dyah, (2003), *Impelementasi MSDM Berbasis Kompetensi*, Modul, BKN, Jakarta.
- Martoyo, Susilo, (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Mondy, Wayne, R, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10, Jilid I, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Mulyadi, (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, In Media, Bogor.
- Nurjaman, Kadar, (2014), *Manajemen Personalia*, CV. Pustaka Setia, Bandung.
- Priansa, Donni Juni dan Suwatno, (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Priansa, Doni Juni, (2016), *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung.
- Riduwan Rue dan Terry, (2005), *Dasar-Dasar Manajemen* Edisi Ke-1 Cet. Ke-9 Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Samsuddin, Sadili, (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Pustaka Setia, Bandung.
- Sedarmayanti, (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Ketujuh, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Sutrisno, Edy (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Kedelapan, Prenadamedia Group, Jakarta.