

Kinerja Pegawai non-PNS di Dinas Bina Marga dan Penataan Ruangan Provinsi Sulawesi Tengah

INFO PENULIS	INFO ARTIKEL
Suci Rahmadhaniasi Putri Universitas Tadulako sramadhaniasihipppp@gmail.com	ISSN: 2808-1307 Vol. 5, No. 3, December 2025 https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh
Suasa Universitas Tadulako	
Nawawi Natsir Universitas Tadulako	

© 2025 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi:

Putri, S. R., Suasa, & Natsir, N. (2025). Kinerja Pegawai non-PNS di Dinas Bina Marga dan Penataan Ruangan Provinsi Sulawesi Tengah. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5 (3), 5562-5568.

Abstrak

Pegawai Harian Lepas (PHL) memiliki peran penting dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang Provinsi Sulawesi Tengah, khususnya dalam mengatasi keterbatasan aparatur sipil negara. Namun, keberadaan PHL juga menghadirkan berbagai persoalan terkait kinerja, disiplin, motivasi, dan sistem penghargaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Pegawai Harian Lepas di lingkungan dinas tersebut. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan telaah dokumen. Informan meliputi pimpinan dinas dan Pegawai Harian Lepas. Analisis data dilakukan melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan, dengan menggunakan enam dimensi kinerja Bernardin dan Russell. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja PHL secara umum berada pada kategori cukup baik dan berkontribusi terhadap kelancaran pekerjaan administratif dan teknis. Namun demikian, masih ditemukan kendala berupa rendahnya disiplin sebagian PHL, ketidakseimbangan antara beban kerja dan kompensasi, keterbatasan sistem penghargaan, serta perbedaan persepsi kinerja antara pimpinan dan PHL. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja PHL dipengaruhi tidak hanya oleh faktor individu, tetapi juga oleh kebijakan organisasi dan pengelolaan sumber daya manusia, sehingga diperlukan penguatan pembinaan, pengaturan beban kerja yang proporsional, serta peningkatan sistem apresiasi.

Kata kunci: kinerja pegawai, pegawai harian lepas, Bernardin dan Russell, Dinas Bina Marga, pemerintah daerah

Abstract

Daily Contract Employees (Pegawai Harian Lepas/PHL) play an important role in supporting the implementation of duties and functions of the Public Works and Spatial Planning Agency of Central Sulawesi Province, particularly in addressing the limited number of civil servants. However, the presence of PHL also raises various issues related to performance, discipline, work motivation, and reward systems. This study aims to analyze the performance of Daily Contract Employees within the agency. The research employs a descriptive qualitative approach, with data collected through in-depth interviews, observation, and document review. The informants include agency leaders and Daily Contract Employees. Data analysis was conducted through data reduction, data display, and conclusion drawing, using the six performance dimensions proposed by Bernardin and Russell. The findings indicate that the performance of PHL is generally at a fairly good level and contributes to the smooth implementation of administrative and technical tasks. Nevertheless, several constraints remain, including low discipline among some PHL, an imbalance between workload and compensation, limited reward mechanisms, and differing perceptions of performance between management and PHL. The study concludes that improving PHL performance is influenced not only by individual factors but also by organizational policies and human resource management practices; therefore, stronger supervision and coaching, more proportional workload arrangements, and enhanced reward systems are required.

Key Words: Employee performance, daily contract employees, Bernardin and Russell, Public Works Agency (Bina Marga), local government

A. Pendahuluan

Penyelenggaraan pemerintahan daerah membutuhkan dukungan sumber daya manusia yang memadai agar pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi perangkat daerah dapat berjalan secara optimal. Dalam praktik birokrasi, keterbatasan jumlah aparatur sipil negara (ASN) sering kali mendorong pemerintah daerah untuk memanfaatkan tenaga kerja non-ASN sebagai bagian dari strategi pemenuhan kebutuhan organisasi. Salah satu bentuk tenaga non-ASN yang banyak digunakan adalah Pegawai Harian Lepas (PHL), yang berperan sebagai tenaga pendukung dalam aktivitas administratif maupun teknis pemerintahan.

Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang Provinsi Sulawesi Tengah merupakan organisasi perangkat daerah yang memiliki tanggung jawab strategis dalam pengelolaan urusan pekerjaan umum dan penataan ruang. Tugas tersebut mencakup perencanaan, pembangunan, serta pemeliharaan infrastruktur jalan dan pengendalian pemanfaatan ruang wilayah provinsi. Kompleksitas dan intensitas pekerjaan yang tinggi menyebabkan kebutuhan terhadap tenaga kerja pendukung menjadi semakin besar. Dalam kondisi keterbatasan jumlah ASN dan PPPK, keberadaan PHL menjadi elemen penting dalam menjaga keberlangsungan operasional dinas.

Meskipun memiliki peran yang signifikan, keberadaan PHL tidak terlepas dari berbagai permasalahan, khususnya yang berkaitan dengan aspek kinerja. Sejumlah kajian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja pegawai non-ASN dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti tingkat kesejahteraan, kejelasan status kerja, serta sistem penghargaan yang diterapkan. Penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Putra (2019) mengungkapkan bahwa rendahnya kompensasi dan ketidakpastian status kerja dapat berdampak pada menurunnya motivasi dan kedisiplinan pegawai honorer. Temuan tersebut diperkuat oleh Rahman (2020) yang menyatakan bahwa kondisi kerja pegawai non-ASN memiliki hubungan erat dengan kualitas dan konsistensi kinerja yang dihasilkan.

Di sisi lain, Wahyuni dan Kurniawan (2021) menunjukkan bahwa meskipun menghadapi keterbatasan dari sisi kesejahteraan, pegawai honorer tetap memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian kinerja organisasi, khususnya dalam mendukung pelaksanaan tugas-tugas administratif dan teknis. Sementara itu, Hidayat (2022) menyoroti adanya perbedaan pandangan antara pimpinan dan pegawai honorer terkait pembagian beban kerja dan keadilan kerja, yang berpotensi memengaruhi hubungan kerja serta kinerja pegawai secara keseluruhan. Beragam temuan tersebut mengindikasikan bahwa kinerja pegawai non-ASN merupakan fenomena yang kompleks dan memerlukan kajian yang mendalam.

Dari sisi regulasi, pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan daerah memiliki landasan hukum yang jelas. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengatur bahwa penyelenggara pemerintahan terdiri atas PNS dan PPPK. Meskipun PHL tidak termasuk dalam kategori ASN, pemanfaatan tenaga non-ASN dalam praktik pemerintahan daerah merupakan respons terhadap keterbatasan aparatur dan kebutuhan organisasi. Selain itu, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk mengatur dan mengelola organisasi perangkat daerah sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik wilayah masing-masing.

Prinsip-prinsip pengelolaan sumber daya manusia yang berbasis kinerja dan profesionalisme juga tercermin dalam Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja. Walaupun peraturan tersebut secara khusus mengatur PPPK, nilai-nilai yang terkandung di dalamnya, seperti akuntabilitas, penilaian kinerja, dan pembinaan pegawai, dapat dijadikan rujukan normatif dalam pengelolaan tenaga non-ASN, termasuk PHL. Di tingkat daerah, keberadaan Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang Provinsi Sulawesi Tengah secara kelembagaan didasarkan pada Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.

Berdasarkan kondisi empiris, hasil penelitian terdahulu, serta kerangka regulasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa Pegawai Harian Lepas memiliki legitimasi administratif sekaligus peran fungsional yang penting dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan daerah. Namun demikian, berbagai persoalan terkait kinerja PHL masih menjadi isu yang perlu mendapatkan perhatian serius. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis kinerja Pegawai Harian Lepas di Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang Provinsi Sulawesi Tengah dengan menggunakan pendekatan multidimensi berdasarkan teori Bernardin dan Russell, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik sekaligus rekomendasi kebijakan bagi perbaikan pengelolaan pegawai non-ASN di lingkungan pemerintah daerah.

Pegawai Harian Lepas (PHL) merupakan tenaga kerja non-Aparatur Sipil Negara yang digunakan oleh pemerintah daerah sebagai solusi atas keterbatasan jumlah aparatur tetap. Dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan, PHL berfungsi sebagai tenaga pendukung yang membantu pelaksanaan tugas administratif maupun teknis, terutama pada organisasi perangkat daerah yang memiliki volume pekerjaan tinggi. Keberadaan PHL dengan demikian menjadi bagian integral dalam menjaga keberlangsungan operasional birokrasi daerah, meskipun tidak memiliki status kepegawaiannya permanen.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia sektor publik, kinerja pegawai didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan oleh organisasi (Mangkunegara, 2017). Kinerja tidak hanya mencerminkan hasil akhir pekerjaan, tetapi juga menggambarkan proses kerja, perilaku, serta konsistensi pegawai dalam memenuhi standar yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, penilaian kinerja dalam organisasi publik perlu dilakukan secara menyeluruh dan tidak semata-mata berorientasi pada output.

Bernardin dan Russell (1993) mengemukakan bahwa kinerja pegawai dapat dianalisis melalui enam dimensi utama, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Kualitas kerja menunjukkan tingkat ketelitian dan mutu hasil pekerjaan, sedangkan kuantitas kerja berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Dimensi ketepatan waktu mengukur kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal, sementara efektivitas menggambarkan kemampuan dalam memanfaatkan sumber daya secara optimal. Kemandirian mencerminkan tingkat ketergantungan pegawai terhadap pihak lain dalam melaksanakan tugas, dan komitmen kerja berkaitan dengan loyalitas serta kesediaan pegawai untuk terlibat secara sungguh-sungguh dalam pencapaian tujuan organisasi. Kerangka ini dinilai relevan karena mampu menggambarkan kinerja pegawai secara komprehensif, baik dari sisi proses maupun hasil kerja.

Selain aspek kinerja, motivasi kerja juga merupakan faktor penting yang memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai. Herzberg (1966) melalui teori dua faktor membedakan antara faktor motivator dan faktor higienis sebagai penentu kepuasan dan kinerja kerja. Faktor motivator berkaitan dengan aspek intrinsik pekerjaan, seperti pengakuan dan tanggung jawab, sedangkan faktor higienis mencakup kondisi kerja, upah, serta hubungan dengan atasan. Ketidakterpenuhan faktor higienis dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berdampak pada menurunnya motivasi dan kinerja. Dalam konteks PHL, keterbatasan pada aspek kesejahteraan dan sistem penghargaan sering kali menjadi faktor yang memengaruhi konsistensi kinerja.

Sejumlah penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa kinerja pegawai non-ASN dipengaruhi oleh faktor organisasi dan individual. Sari dan Putra (2019) menunjukkan bahwa tingkat kompensasi dan perhatian pimpinan berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja pegawai honorer. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Rahman (2020) yang menyatakan bahwa rendahnya kesejahteraan serta minimnya pembinaan berdampak pada rendahnya disiplin kerja pegawai non-ASN. Di sisi lain, Wahyuni dan Kurniawan (2021) menemukan bahwa meskipun berada dalam kondisi kesejahteraan yang terbatas, pegawai honorer tetap mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja organisasi, khususnya dalam mendukung pelaksanaan tugas teknis. Sementara itu, Hidayat (2022) mengidentifikasi adanya perbedaan persepsi antara pimpinan dan pegawai honorer terkait pembagian beban kerja dan sistem penghargaan, yang berpotensi memengaruhi hubungan kerja serta kinerja pegawai.

Berdasarkan pemaparan teoritis dan hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai Harian Lepas merupakan fenomena yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teori kinerja Bernardin dan Russell sebagai kerangka analisis utama untuk mengkaji kinerja PHL di Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang Provinsi Sulawesi Tengah. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai kondisi kinerja PHL serta menjadi dasar dalam merumuskan rekomendasi kebijakan pengelolaan tenaga non-ASN di lingkungan pemerintahan daerah.

B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam makna, pandangan, dan pengalaman para aktor yang terlibat dalam fenomena yang diteliti. Sejalan dengan pandangan Creswell, penelitian kualitatif berfokus pada eksplorasi realitas sosial secara kontekstual melalui interaksi langsung dengan partisipan penelitian. Desain deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi kinerja Pegawai Harian Lepas (PHL) secara apa adanya tanpa melakukan intervensi terhadap objek penelitian.

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang Provinsi Sulawesi Tengah, dengan pertimbangan bahwa instansi tersebut memiliki jumlah PHL yang relatif besar dan memegang peran strategis dalam penyelenggaraan urusan pekerjaan umum dan penataan ruang di tingkat provinsi. Waktu pelaksanaan penelitian disesuaikan dengan kebutuhan pengumpulan data hingga informasi yang diperoleh dinilai telah mencukupi dan mencapai kejenuhan data.

Pemilihan informan dilakukan secara purposive, yakni dengan menetapkan informan yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman langsung terkait permasalahan yang diteliti. Informan dalam penelitian ini terdiri atas Kepala Dinas, Kepala Sub Bagian Kepegawaian, serta beberapa Pegawai Harian Lepas dari berbagai bidang. Strategi ini bertujuan untuk memperoleh sudut pandang yang beragam, baik dari level pengambil kebijakan maupun pelaksana tugas di lapangan.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pola semi-terstruktur untuk menggali persepsi dan pengalaman informan terkait kinerja PHL. Selain itu, peneliti melakukan observasi langsung terhadap aktivitas kerja pegawai guna memperoleh gambaran empiris mengenai disiplin dan pelaksanaan tugas. Data pendukung juga dikumpulkan melalui studi dokumentasi, meliputi dokumen kepegawaian, struktur organisasi, serta regulasi yang relevan.

Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang telah dikumpulkan diseleksi dan diklasifikasikan sesuai dengan fokus penelitian, kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis. Selanjutnya, peneliti melakukan interpretasi dengan mengaitkan temuan lapangan dengan kerangka teori kinerja Bernardin dan Russell.

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan teknik. Informasi yang diperoleh dari berbagai informan dibandingkan dan diverifikasi dengan hasil observasi serta dokumentasi. Langkah ini dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas dan keandalan temuan penelitian.

Analisis kinerja Pegawai Harian Lepas dalam penelitian ini didasarkan pada enam dimensi kinerja menurut Bernardin dan Russell, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Keenam dimensi tersebut digunakan sebagai

acuan utama dalam menganalisis dan menafsirkan data penelitian mengenai kinerja PHL di Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang Provinsi Sulawesi Tengah.

C. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pegawai Harian Lepas (PHL) memiliki peran strategis dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang Provinsi Sulawesi Tengah. Berdasarkan data kepegawaian, jumlah PHL mencapai 252 orang, yang menunjukkan bahwa keberlangsungan operasional dinas sangat bergantung pada kontribusi tenaga non-ASN. Kondisi ini menjadikan kinerja PHL sebagai faktor penting dalam pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan.

Analisis kinerja PHL dilakukan dengan menggunakan enam dimensi kinerja menurut Bernardin dan Russell, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Temuan penelitian menunjukkan adanya variasi kinerja pada masing-masing dimensi serta perbedaan persepsi antara pimpinan dan PHL.

Kualitas Kerja

Dari sisi kualitas kerja, pimpinan menilai bahwa secara umum PHL telah melaksanakan tugas dengan baik dan mampu mendukung pekerjaan teknis maupun administratif. Kepala Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang Provinsi Sulawesi Tengah menyatakan bahwa:

“Pegawai Harian Lepas di Dinas Bina Marga pada prinsipnya sudah bekerja dengan baik dan membantu kelancaran tugas-tugas dinas, terutama pada pekerjaan teknis di masing-masing bidang” (Kepala Dinas, wawancara).

Penilaian tersebut menunjukkan bahwa hasil kerja PHL dianggap telah memenuhi standar organisasi. Namun, pandangan berbeda disampaikan oleh sebagian PHL yang merasa bahwa kualitas kerja mereka belum sepenuhnya diakui secara adil. Salah satu PHL mengungkapkan:

“Kami sudah bekerja secara maksimal dan bahkan memegang beberapa sistem kerja di bidang, tetapi hasil kerja itu jarang diapresiasi secara nyata” (PHL, wawancara).

Perbedaan pandangan ini mengindikasikan bahwa meskipun kualitas kerja PHL dinilai cukup baik oleh pimpinan, masih terdapat kesenjangan dalam aspek pengakuan dan penghargaan terhadap mutu hasil kerja PHL.

Kuantitas Kerja

Pada dimensi kuantitas kerja, pimpinan berpendapat bahwa beban kerja yang diberikan kepada PHL telah disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan kemampuan pegawai. Kepala Dinas menyampaikan bahwa:

“Upah kerja PHL sudah sesuai dengan ketentuan pegawai honorer di lingkup Provinsi Sulawesi Tengah, dan upah itu tidak bisa dijadikan patokan bagus atau tidaknya kinerja” (Kepala Dinas, wawancara).

Namun, dari sudut pandang PHL, kuantitas kerja yang diterima sering kali tidak sebanding dengan kompensasi yang diperoleh. Salah satu PHL menyatakan:

“Kami sering mendapat tambahan pekerjaan di luar tugas awal, tetapi tidak ada tambahan upah atau insentif, sementara pekerjaan itu harus tetap diselesaikan” (PHL, wawancara).

Perbedaan persepsi ini menunjukkan bahwa secara kuantitas, PHL telah bekerja dengan intensitas tinggi, namun belum diiringi dengan sistem pembagian kerja dan kompensasi yang proporsional.

Ketepatan Waktu

Dimensi ketepatan waktu masih menjadi persoalan yang cukup menonjol. Kepala Sub Bagian Kepegawaian mengungkapkan bahwa masih terdapat PHL yang kurang disiplin dalam hal kehadiran:

“Memang masih ada PHL yang datang terlambat dan pulang lebih cepat, tetapi kondisi ini sering kami maklumi karena upah PHL hanya sekitar Rp1.600.000, apalagi bagi mereka yang sudah berkeluarga” (Kasubag Kepegawaian, wawancara).

Meskipun demikian, pihak manajemen menegaskan bahwa kondisi ekonomi tidak seharusnya menjadi alasan untuk menurunkan disiplin kerja. Hal ini menunjukkan adanya dilema antara tuntutan kedisiplinan organisasi dan kondisi kesejahteraan PHL yang terbatas.

Efektivitas Kerja

Dari aspek efektivitas, hasil penelitian menunjukkan bahwa PHL memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menunjang operasional dinas. Kepala Sub Bagian Kepegawaian menyampaikan bahwa:

“Sebagian besar PHL memiliki kemampuan yang mumpuni, bahkan beberapa sistem kerja di bidang itu dipegang oleh PHL” (Kasubag Kepegawaian, wawancara).

Pernyataan ini menunjukkan bahwa meskipun berstatus non-ASN, PHL mampu bekerja secara efektif dan memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja organisasi. Namun, efektivitas tersebut belum sepenuhnya didukung oleh pembinaan dan pengembangan kapasitas yang berkelanjutan.

Kemandirian

Pada dimensi kemandirian, ditemukan bahwa sejumlah PHL telah mampu melaksanakan tugas tanpa pengawasan yang intensif, terutama mereka yang telah bekerja cukup lama. Hal ini tercermin dari kepercayaan pimpinan kepada PHL dalam mengelola pekerjaan tertentu. Namun, masih terdapat PHL yang membutuhkan arahan berkelanjutan, terutama dalam pekerjaan administratif dan teknis yang bersifat spesifik.

Komitmen Kerja

Dimensi komitmen kerja menunjukkan adanya loyalitas yang cukup baik dari sebagian PHL, meskipun dihadapkan pada keterbatasan kesejahteraan. Namun, perasaan kurang diapresiasi berpotensi memengaruhi komitmen kerja. Salah satu PHL menyatakan:

“Kami merasa kurang diapresiasi, terutama dalam hal tambahan kerja seperti perjalanan dinas yang biasanya hanya diberikan kepada orang-orang tertentu, padahal kami juga bekerja secara optimal” (PHL, wawancara).

Sementara itu, pimpinan tetap berpendapat bahwa komitmen kerja seharusnya tidak sepenuhnya bergantung pada kompensasi, karena PHL secara sadar memilih untuk bekerja di instansi tersebut. Perbedaan pandangan ini menunjukkan pentingnya kebijakan yang lebih transparan dan adil dalam pengelolaan PHL.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai kinerja Pegawai Harian Lepas (PHL) di Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang Provinsi Sulawesi Tengah, dapat ditarik beberapa kesimpulan utama. Pertama, keberadaan PHL memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi dinas. Dengan jumlah PHL yang relatif besar, kinerja organisasi dalam pelaksanaan pekerjaan teknis dan administratif sangat bergantung pada kontribusi tenaga non-ASN tersebut.

Kedua, ditinjau dari enam dimensi kinerja menurut Bernardin dan Russell, kinerja PHL menunjukkan kondisi yang bervariasi. Pada dimensi kualitas kerja, PHL secara umum dinilai mampu melaksanakan tugas dengan baik dan memberikan kontribusi nyata terhadap pekerjaan dinas. Namun, kualitas kerja tersebut belum sepenuhnya diimbangi dengan sistem apresiasi yang memadai, sehingga menimbulkan persepsi kurangnya penghargaan di kalangan PHL.

Ketiga, dari aspek kuantitas kerja, PHL telah menunjukkan intensitas kerja yang cukup tinggi, bahkan sering menerima tambahan pekerjaan di luar tugas awal. Meskipun demikian, tambahan beban kerja tersebut belum selalu diiringi dengan kompensasi atau insentif yang proporsional, sehingga memunculkan perbedaan persepsi antara pimpinan dan PHL terkait keadilan kerja.

Keempat, pada dimensi ketepatan waktu, masih ditemukan permasalahan kedisiplinan, seperti keterlambatan kehadiran dan ketidakteraturan jam kerja. Kondisi ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya keterbatasan kesejahteraan. Meskipun demikian, pimpinan menegaskan bahwa faktor tersebut tidak seharusnya dijadikan alasan untuk menurunkan disiplin kerja.

Kelima, dari sisi efektivitas dan kemandirian, PHL menunjukkan kontribusi yang cukup signifikan. Sejumlah PHL bahkan dipercaya untuk menangani sistem kerja tertentu di masing-masing bidang, yang menunjukkan adanya kompetensi dan tingkat kemandirian yang baik. Namun, efektivitas kerja tersebut belum sepenuhnya didukung oleh program pembinaan dan pengembangan kapasitas yang berkelanjutan.

Keenam, pada dimensi komitmen kerja, sebagian besar PHL masih menunjukkan loyalitas terhadap organisasi, meskipun dihadapkan pada keterbatasan upah dan minimnya

penghargaan. Akan tetapi, perasaan kurang diapresiasi dan ketidakmerataan pemberian kesempatan, seperti perjalanan dinas, berpotensi menurunkan komitmen kerja PHL dalam jangka panjang.

Secara keseluruhan, kinerja Pegawai Harian Lepas di Dinas Bina Marga dan Penataan Ruang Provinsi Sulawesi Tengah dapat dikategorikan cukup baik, namun masih memerlukan perbaikan, khususnya dalam aspek penghargaan, pembinaan, dan penegakan disiplin kerja yang lebih konsisten.

Referensi

- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1993). *Human resource management: An experiential approach*. New York: McGraw-Hill.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland, OH: World Publishing Company.
- Hidayat, R. (2022). Persepsi pimpinan dan pegawai honorer terhadap pembagian kerja dan sistem penghargaan di instansi pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 145–158.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Rahman, A. (2020). Kesejahteraan dan disiplin kerja pegawai non-ASN di lingkungan pemerintah daerah. *Jurnal Manajemen Publik*, 8(1), 67–78.
- Sari, N., & Putra, R. (2019). Pengaruh kompensasi terhadap motivasi dan kinerja pegawai honorer. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 11(2), 101–112.
- Wahyuni, S., & Kurniawan, D. (2021). Kontribusi pegawai honorer terhadap kinerja organisasi perangkat daerah. *Jurnal Administrasi Pemerintahan*, 9(1), 55–66.