

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN,
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DAERAH (BKPPD)
KOTA SURAKARTA**

Tri Wulandari¹, Wiedy Murtini², Hery Sawiji³

Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran

Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Universitas Sebelas Maret

Email: triwulandarit7@gmail.com, wiedzymurtini53@gmail.com,

sawijihery@yahoo.com

Abstract

This study aims to determine the performance of employees, the obstacles faced by employees and efforts to improve the performance of employees at the Regional Personnel, Education, and Training Agency of Surakarta City. The research is a descriptive qualitative method with a case study approach. The data used are primary and secondary data. Sources of data come from informants, places/events, and documents. Sampling techniques using purposive sampling techniques and snowball sampling. Data validation was carried out by: (1)Credibility, (2)Transferability, (3)Dependability, and (4)Confirmability. The data analysis technique was carried out by: (1)Data collection; (2)Data Reduction; (3)Presentation of Data; (4)Drawing conclusions. The research procedures adopted by researchers included: (1)Proposal and Licensing Preparation Stage; (2)Data Collection Stage; (3)Initial Data Analysis Phase; (4)Final Data Analysis Phase; (5)Report Writing Stage and Report Reproduction. The results shows (1)Service orientation; (2)Commitment; (3)Work Initiatives; (4)Cooperation; (5)Leadership. Barriers to employee performance include: (a) Time Management; (b) Limited Human Resources; (c) Infrastructure; (d) Educational Background. Efforts have made to improve employee performance, among others, prioritizing more important work, to support and assistance between employees, providing training to improve employee competencies, and maintaining and improving available infrastructure.

Keywords : performance, employees, performance assessment, work behavior

I. PENDAHULUAN

Berdasarkan Undang-undang nomer 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, dalam penyelenggaraan pemerintah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pelayanan, pemberdayaan, peran masyarakat serta daya saing daerah. Dalam mewujudkan dan menjalankan roda pemerintahan daerah tidak terlepas dari peran aparatur pemerintahan. Aparat pemerintah memerlukan sumber daya manusia yang memiliki dedikasi tinggi dan berkualitas dalam mencapai tujuan.

Pada era ini, teknologi sangat berkembang pesat akan tetapi peranan sumber daya manusia masih sangat dibutuhkan. Sebuah teknologi hanyalah berfungsi untuk mempermudah dan mempercepat pekerjaan, sedangkan sumber daya manusia dapat melakukan semua aktivitas pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.

Pentingnya peran sumber daya manusia harus diimbangi dengan kualitas dan kuantitas yang dimiliki. Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia dapat dilihat dari bagaimana sumber daya manusia dapat menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan dengan baik, tepat dan cepat. Unzicker dalam artikel yang berjudul *Journal Of Service Management* (2016: 13) menyatakan *“An organization’s success is threatened if its employees fail to accept its missions, goals and objectives*

and fail to believe in what it stands for” yang memiliki arti bahwa keberhasilan organisasi akan terancam jika karyawannya gagal menerima misi, sasaran, dan tujuan serta gagal mempercayai apa yang dikerjakan.

Dalam menyelesaikan pekerjaan agar dapat dilakukan dengan benar dan mendapatkan hasil yang diharapkan, maka sumber daya manusia perlu adanya dorongan atau motivasi baik dari individu maupun dalam organisasinya sehingga timbul semangat dalam melakukan pekerjaan. Temuan penelitian Nazir dalam artikel yang berjudul *South Asian Journal Of Business* (2017: 11) menyatakan *“Perceived organizational support affects employee engagement positively and employee engagement in turn shows a positive effect on affective commitment and employee performance”* yang memiliki arti bahwa dukungan organisasi yang dirasakan mempengaruhi keterlibatan karyawan secara positif dan keterlibatan karyawan pada gilirannya menunjukkan efek positif pada komitmen afektif dan kinerja karyawan.

Kasmir (2016: 182) berpendapat bahwa kinerja di dalamnya terdapat standar yang ditetapkan sebagai dasar pencapaian dari aktivitas kerja dan standar tersebut juga menentukan kinerja pegawai apakah baik atau buruk. Kinerja pegawai menentukan bagaimana karakteristik kerja yang dicapai

oleh pegawai, tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai apakah dapat diselesaikan dengan baik.

Untuk mengetahui kinerja pegawai maka perlu diadakannya penilaian kinerja. Temuan penelitian Pawirosumarto dalam artikel yang berjudul *International Journal of Law and Management* (2017: 4) menyatakan *“Performance assessment is based on understanding of knowledge, skill, expertise and behavior necessary to do a good job and a more extensive analysis of the attributes and behavior of individuals”* yang memiliki arti bahwa penilaian kinerja didasarkan pada pemahaman tentang pengetahuan, keterampilan, keahlian dan perilaku yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan analisis yang lebih luas tentang atribut dan perilaku individu.

Pengertian penilaian kinerja pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Penilaian kinerja pegawai negeri yaitu suatu kegiatan dalam proses pengukuran terhadap sasaran kerja pegawai (SKP) yang dibuat oleh PNS setiap periode tertentu dan perilaku kerja PNS yang memiliki tujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS didasarkan pada sistem prestasi dan karier, serta penilaian tersebut dilakukan oleh pejabat penilai yang telah ditunjuk.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya serta menerapkan prinsip merit dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara. Adanya Undang-Undang ASN ini pegawai akan lebih meningkatkan kinerjanya.

Badan Kepegawaian, Pelatihan dan Pendidikan Daerah (BKPPD) Kota Surakarta merupakan instansi pemerintah di bawah pemerintahan daerah kota Surakarta yang mempunyai tugas dalam bidang manajemen kepegawaian daerah. Berdasarkan KEPRES No 159 Tahun 2000 dan Peraturan Gubernur Jawa Tengah No 83 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah, Badan Kepegawaian Daerah mempunyai tugas pokok dan fungsi untuk melaksanakan urusan pemerintahan di bidang kepegawaian yang menjadi kewenangan daerah. Berdasarkan tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta dituntut memiliki kualitas kinerja yang baik dan profesional sehingga dapat memberikan pelayanan yang berkualitas serta dapat menjadi contoh bagi pegawai di aparat pemerintahan lainnya.

Badan Kepegawaian, Pelatihan dan Pendidikan Daerah

Kota Surakarta, dalam pelaksanaan tugas kinerja pegawai masih kurang maksimal. Sebagai aparatur pemerintah yang memiliki tugas menangani kepegawaian di seluruh daerah Kota Surakarta, sudah seharusnya mengerti mengenai regulasi yang berlaku untuk menjadi aparatur pemerintah yang profesional, yang sudah tercantum dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Akan tetapi dalam kenyataannya masih terdapat beberapa pegawai yang tidak sesuai regulasi tersebut diantaranya penempatan posisi jabatan yang masih tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai.

Selanjutnya ketersediaan sumber daya manusia di Badan Kepegawaian, Pelatihan dan Pendidikan Daerah Kota Surakarta masih kurang sesuai dengan pekerjaan yang ada, pekerjaan yang cukup banyak hanya dikerjakan oleh satu atau dua pegawai, hal ini membuat pegawai kewalahan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Selain itu, masih banyak pegawai yang melakukan hal di luar tugas pekerjaannya seperti menonton film dan bermain game. Kemudian mengenai pengawasan oleh atasan masih kurang maksimal, atasan jarang memantau pekerjaan dari pegawai. Perbaikan terhadap kinerja dalam proses

penyelenggaraan pelayanan publik di Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja yang maksimal karena pelaksanaan tugas pelayanan sangat bergantung pada kinerja kantor tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) mengetahui kinerja pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta 2) mengetahui faktor-faktor yang menghambat kinerja pegawai dan (3) upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta dalam meningkatkan kinerja pegawai.

II. METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus deskriptif untuk memberikan gambaran secara nyata dan melibatkan sumber informasi, serta secara langsung mengeksplorasi ke kehidupan nyata. Data yang digunakan yaitu data primer diperoleh dari observasi dan wawancara, data sekunder diperoleh dari dokumen dan arsip yang berkaitan dengan kinerja BKPPD Kota Surakarta.

Peneliti menggunakan teknik *Purposive Sampling* untuk menentukan *key informan* yang dianggap menguasai mengenai permasalahan yang diteliti dan *Snowball Sampling* digunakan meminta saran untuk informan yang selanjutnya untuk diwawancarai dan demikian

seterusnya sampai data informasi semakin lama semakin besar. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan analisis dokumen.

Peneliti dalam melakukan uji validitas data menggunakan teknik: 1) uji kredibilitas/*credibility* yang dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, analisis kasus negatif, menggunakan bahan referensi dan *member check* 2) *transferability* dilakukan peneliti dengan mendeskripsikan isi laporan penelitian dengan tepat, jelas, sistematis dan dapat dipercaya sehingga dapat dipahami dan diterapkan oleh orang lain 3) *dependability* menjalani proses konsultasi mulai dari seminar proposal, revisi, laporan hasil penelitian sampai dengan proses persetujuan untuk melaksanakan ujian (4) *confirmability* menjalankan seminar proposal yang kemudian dilanjutkan ke tahap ujian skripsi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis data model Milles dan Huberman. Menurut Huberman dalam Agustinova (2015:63) bahwa aktivitas kualitatif dilakukan secara interaktif melalui tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini membahas tentang:

A. Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta

Di dalam PP Nomor 30 Tahun 2019, penilaian kinerja didasarkan pada Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Perilaku Kerja. SKP merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh pegawai dan harus dicapai setiap tahunnya. Sedangkan Perilaku Kerja merupakan tingkah laku, sikap dan tindakan seorang pegawai atau tidak melakukan tindakan diluar peraturan yang telah ditentukan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019, perilaku kerja terdiri dari aspek:

1. Orientasi Pelayanan; Orientasi pelayanan merupakan sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik baik masyarakat, atasan, rekan kerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain. "Pelayanan publik merupakan segala aktivitas pelayanan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan publik." (Mahmudi (2010: 223). Pelayanan yang

- diberikan tidak hanya berorientasi pada aturan, tujuan, visi dan misi organisasi, namun juga sikap dan perilaku yang ditunjukkan pegawai dalam memberikan pelayanan serta kerjasama dan koordinasi baik antar pegawai maupun bidang, sehingga dapat memberikan pelayanan terbaik. Dalam pelayanannya, pegawai BKPPD Kota Surakarta tidak mendiskriminasi siapa yang akan dilayani baik dari segi jabatan maupun usia. Namun disisi lain masih terdapat beberapa pegawai yang belum menerapkan sikap dan perilaku yang baik seperti kurang ramah dan ketus dalam memberikan pelayanan, serta koordinasi antar pegawai maupun bidang masih kurang maksimal.
2. Komitmen; Robbins (2010: 40) menyatakan “Komitmen organisasi merupakan derajat dimana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut”. Dari hasil penelitian, pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta dalam menunjukkan komitmennya terhadap pekerjaan maupun organisasi pada kenyataannya ditunjukkan dengan sikap mematuhi peraturan yang berlaku, salah satunya dengan tidak melakukan tindakan pungli maupun KKN dan apabila terlambat masuk kerja atau keluar dari kantor, pegawai meminta izin terhadap rekan kerjanya maupun atasannya sehingga pegawai dapat mempertanggungjawabkan segala aktivitas yang dilakukannya.
 3. Inisiatif Kerja; Inisiatif kerja adalah kemauan dan kemampuan PNS dalam menciptakan hal-hal baru dalam meningkatkan kinerjanya, kemauan untuk membantu sesama rekan kerja, kemauan untuk bekerja lebih baik dari hari kehari dan memiliki semangat dan antusias. Dalam hal ini bagaimana pegawai menciptakan inovasi-inovasi baru dalam bekerja. Inisiatif kerja pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan

- Pelatihan Daerah Kota Surakarta pada kenyataannya masih kurang karena sebagian besar pegawai mengerjakan pekerjaan yang sudah sesuai dengan yang tercantumkan di sistem E-Kinerja, jadi pekerjaan yang dikerjakan monoton tidak berusaha untuk mencari atau menciptakan ide-ide baru. Hal ini disebabkan kurangnya inovasi pegawai dalam bekerja
4. Kerjasama; “*Teamwork* adalah proses bekerja dalam sebuah kelompok yang dengan kepemimpinan partisipasif, berbagi tanggung jawab, lurus dalam tujuan, komunikasi yang intensif, fokus ke masa depan, fokus pada tugas, bakat yang kreatif dan responsif untuk mencapai tujuan organisasi”. Arifin (2011: 64). Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta dalam bekerja sama dengan rekan kerja baik individu atau kelompok masih kurang. Masih terdapat pegawai maupun bidang yang kurang memperhatikan pegawai lainya dan menghiraukan aturan yang menyangkut banyak orang.
 5. Kepemimpinan; Memiliki hubungan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan akan mempermudah dan memperlancar proses pencapaian tujuan organisasi. “pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang kepemimpinanya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan”. Hasibuan (2016: 13). Dari hasil penelitian, pengawasan dan monitoring yang dilakukan atasan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta masih kurang optimal. Pengawasan yang dilakukan hanya melalui sistem aplikasi E-Kinerja serta monitoring dilakukan apabila pegawai melakukan kesalahan. Begitupula dengan evaluasi, evaluasi di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta tidak dilakukan dengan rutin terhadap bawahannya. Evaluasi yang dilakukan

juga tidak menyeluruh dan mengikutsertakan semua pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta, hanya pegawai-pegawai tertentu saja.

B. Faktor-faktor yang menghambat Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta

1. Manajemen waktu; Manajemen waktu merupakan hal penting yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Manajemen waktu yang baik akan berdampak pada pekerjaan yang dikerjakan. “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan. Kinerja menjadi rendah apabila diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan” (Nawawi, 2017: 62). Namun manajemen waktu ini menjadi masalah yang dihadapi oleh pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta karena banyaknya beban

kerja yang dikerjakan, pegawai kewalahan dalam memajemen waktu dan berakibat pada kinerja pegawai. Begitupula jika pekerjaan yang mendadak harus cepat dikerjakan, pegawai berusaha untuk menyesuaikan namun terkadang masih terkendala dengan kondisi dari luar organisasi. Hal ini perlu menjadi perhatian baik bagi pegawai maupun atasan terkait dengan penyesuaian beban kerja berdasarkan kemampuan pegawainya masing-masing agar pegawai dapat memajemen waktu dengan baik.

2. Keterbatasan SDM; Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang harus dimiliki oleh sebuah organisasi, dengan adanya sumber daya manusia tujuan-tujuan organisasi dapat dicapai. Ketersediaan sumber daya manusia di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta menjadi hambatan bagi pegawai dan kinerjanya, karena masih terdapat posisi-posisi kerja yang masih kosong, sehingga beban kerja yang ada tidak sesuai dengan SDM yang tersedia. Hal ini berakibat pada kinerja pegawai, mereka

kewalahan dalam mengerjakan tugasnya yang semakin banyak dan terkadang diluar tupoksinya, sehingga pegawai harus berusaha menyesuaikan dan berfikir lebih kreatif dalam mengerjakan tugas dan fungsi yang dibebankan.

3. Sarana prasarana; Sarana prasarana merupakan faktor penunjang dalam proses pencapaian tujuan sebuah organisasi. Untuk memperlancar aktivitas pekerjaan di sebuah organisasi, diperlukan adanya sarana prasarana yang lengkap dan baik artinya sesuai dengan kebutuhan. Minarti (2011:259) menyatakan pengadaan sarana prasarana harus disesuaikan dengan kebutuhan, baik berkaitan dengan jenis dan spesifikasi, jumlah, waktu, maupun tempat, dengan harga maupun sumber yang dapat dipertanggung jawabkan. Sarana prasarana di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta sudah cukup memadai, namun jaringan internet dan ruangan masih kurang. Jaringan internet yang tersedia masih kurang cepat dan terkadang terjadi masalah, padahal jaringan

internet pada saat ini menjadi faktor penting dalam kelancaraan komunikasi. Dengan adanya masalah pada jaringan internet menghambat kinerja pegawai terutama ketika *teleconference*. Selain itu, ruangan yang sempit dan sedikitnya ruang gerak di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta berdampak pada terhambatnya aktivitas kerja pegawai. Pegawai merasa kurang nyaman dengan ruangan yang ada dan gudang arsip seharusnya luas namun yang tersedia terbatas, membuat kesusahan dalam menyimpan dokumen-dokumen yang banyak mengenai kepegawaian.

4. Latar belakang pendidikan; Dalam memperlancar pekerjaan pegawai, harus ada kesesuaian antara beban kerja dengan kemampuan pegawainya baik ilmu pengetahuannya maupun latar belakang pendidikan. Dengan pengetahuan dan latar belakang pendidikan yang sesuai, pegawai akan secara cepat menyesuaikan dan memahami beban kerja yang diberikan sehingga tujuan-tujuan dapat dicapai dengan maksimal.

Namun di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta masih terdapat pegawai yang latar belakang pendidikannya belum sesuai dengan posisi kerja yang diduduki. Hal ini berakibat kualitas kerja yang dihasilkan pegawai kurang maksimal dibandingkan dengan pegawai yang sesuai dengan latar belakang pendidikan. Pegawai berusaha keras untuk dapat menguasai tugas dan fungsinya, sehingga tujuan-tujuan tetap dapat dicapai dengan semaksimal mungkin.

C. Upaya sebagai solusi untuk meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta

Dalam mengatasi hambatan-hambatan yang ditemui pegawai, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta berupaya untuk menanggulangnya sehingga kinerja pegawai meningkat, upaya yang dilakukan sebagai berikut:

1. Manajemen waktu; Manajemen waktu yang baik akan berdampak baik juga terhadap kinerja pegawai. Dalam mengatasi masalah manajemen waktu, sebagian besar pegawai Badan

Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta mengerjakan sesuai *deadline* yang diberikan untuk masing-masing tugasnya dan memprioritaskan pekerjaan yang lebih penting, hal tersebut dinilai dapat mengurangi tabrakan waktu yang mungkin terjadi. Kemudian pegawai memanfaatkan akhir pekan untuk menyelesaikan tugasnya

2. Keterbatasan SDM; Sumber daya manusia harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi agar terjadi keseimbangan antara beban kerja yang tersedia dengan sumber daya manusia yang ada. Dalam menanggulangi keterbatasan SDM, belum ada solusi yang tepat dalam mengatasinya. Namun pihak Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta berusaha semaksimal mungkin mengupayakan dengan saling mendukung dan koordinasi apabila terjadi masalah, seperti dengan memberikan dukungan tenaga dan saling komunikasi dalam menyelesaikan masalah terkait dengan kinerja. Robbins (2013: 72) mengemukakan komunikasi dapat membantu perkembangan motivasi dengan memberi arahan kepada pegawai apa

saja yang perlu dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja.

3. Sarana prasarana; Kelengkapan sarana prasarana sangat penting dalam menunjang kelancaran aktivitas kerja. Dalam mengatasi kekurangan sarana prasarana seperti jaringan internet yang belum optimal, pihak Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta sudah mengupayakan dengan mengajukan namun belum ada tanggapan. Selain itu mengenai ruangan yang sempit dan kurang nyaman, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta hanya bisa menerima dan menyesuaikan sebaik mungkin karena gedung yang ditempati merupakan kewenangan bagian umum
4. Latar belakang pendidikan; Kemampuan pegawai yang berkualitas sangat mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Dengan kualitas yang dimiliki, tugas-tugas yang dibebankan dapat dikerjakan dengan maksimal. Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta dalam mengatasi masalah pegawai yang latar belakang pendidikannya

tidak sesuai dengan posisi kerjanya, pihak Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta

mengikutsertakan pegawainya dalam diklat atau bintek yang sesuai dengan tupoksinya. Diharapkan setelah mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut kinerja pegawai meningkat. Berdasarkan Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 pada Pasal 9 menyatakan pelatihan kerja diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan data yang berhasil dikumpulkan dan analisis yang telah dilakukan, maka simpulan penelitian ini adalah:

A. Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta cukup baik. Hal ini terlihat pegawai memiliki komitmen cukup tinggi baik terhadap pekerjaannya maupun

organisasi serta mematuhi aturan yang berlaku dan tidak melakukan hal menyimpang yang dapat merugikan organisasi. Namun masih terdapat kekurangan yang perlu diperbaiki, hal ini dilihat dari masih terdapat pegawai yang bersikap kurang ramah dalam memberikan pelayanan dan koordinasi masih kurang maksimal. Pegawai kurang menciptakan inovasi-inovasi baru yang dapat menjadikan mereka lebih baik dan menyenangkan dalam bekerja. Kerjasama antar bidang-bidang maupun pegawai kurang respon dan masalah absensi yang kurang jujur. Selain itu, pengawasan yang dilakukan atasan tidak rutin dilakukan serta evaluasi yang melibatkan semua pegawai jarang dilakukan hanya pegawai-pegawai tertentu saja.

B. Faktor-faktor yang menghambat kinerja pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta

Dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan, pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta mengalami beberapa hambatan dalam kinerjanya. Hambatan-hambatan tersebut yaitu (1) Kesulitan dalam manajemen waktu, (2)

Keterbatasan SDM, (3) Sarana prasarana yang kurang memadai, dan (4) Latar belakang pendidikan yang belum sesuai.

C. Upaya sebagai solusi untuk meningkatkan kinerja pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta

Dalam mengatasi hambatan-hambatan yang ditemui pegawai, Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta berupaya untuk menanggulangnya sehingga kinerja pegawai meningkat, upaya yang dilakukan yaitu (1) Mengerjakan sesuai *deadline* dan mendahulukan pekerjaan yang lebih penting serta mengerjakan di akhir pekan, (2) Saling mendukung dan interaksi antar bidang maupun individu, (3) Mengajukan sarana prasarana yang kurang, (4) Memberikan diklat atau bintek dalam meningkatkan kemampuannya.

SARAN

Dengan memperhatikan temuan-temuan penelitian di atas, maka saran yang dapat diberikan adalah:

1. Kepada Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta

a. Meningkatkan pengawasan terhadap kinerja pegawai dengan

- melakukan monitoring secara rutin dan menyeluruh terhadap setiap pegawai, sehingga aktivitas kerja pegawai dapat terpantau dengan baik dan memberikan sanksi apabila pegawai melanggar aturan
- b. Melakukan evaluasi secara menyeluruh dengan melibatkan semua pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta, sehingga arahan yang diberikan pimpinan dapat dipahami oleh semua pegawai, serta apabila ditemui permasalahan pada kinerja pegawai dapat diselesaikan bersama-sama
 - c. Mengajukan penambahan SDM untuk posisi-posisi kerja yang masih kosong
 - d. Meningkatkan pelaksanaan diklat kepada pegawai dan menyesuaikan diklat dengan tupoksi pegawai, sehingga kinerja pegawai meningkat.
- 2. Kepada Pegawai Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Surakarta**
- a. Dalam mencapai hasil kerja yang optimal, pegawai diharapkan dapat meningkatkan kualitas kinerja dengan menerapkan standar kinerja dan aturan yang berlaku, mengembangkan kemampuan diri, bertanggung jawab, serta tanggap terhadap segala bentuk dan jenis kegiatan yang ada di BKPPD Kota Surakarta
 - b. Dalam melakukan pekerjaan sebaiknya pegawai menciptakan ide-ide baru dan lebih kreatif, tidak hanya berpedoman pada daftar aktivitas pekerjaan yang ditetapkan saja, sehingga pekerjaan tidak monoton
 - c. Meningkatkan keberanian dan lebih aktif dalam menyuarakan pendapat kepada atasan
 - d. Dalam memberikan pelayanan kepada tamu atau masyarakat, sebaiknya pegawai lebih ramah dan selalu memberikan senyuman sehingga tamu merasa lebih nyaman

V. DAFTAR PUSTAKA

- Agustinova, Danu E. (2015). *Memahami metode penelitian kualitatif*. Yogyakarta: Calpulis
- Arifin, Zainal. (2011). *Evaluasi pembelajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Hasibuan, S.P Malayu. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

- Mahmudi. (2010). *Manajemen kinerja sektor publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Minarti, Sri. (2011). *Manajemen sekolah: mengelola lembaga pendidikan secara mandiri*. Yogyakarta: Ar Ruzz M
- Nawawi, H. (2006). *Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan Industri*. Yogyakarta :Gajah Mada University Press
- Nazir, Owais. & Jamid Ul Islam. (2017). Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement: An empirical check. *South Asian Journal of Business Studies*, 6(1), 98-114. Diperoleh 26 Juni 2019, dari <https://doi.org/10.1108/SAJ-BS-04-2016-0036>
- Pawirosumarto, S., Sarjana. P. K., & Gunawan. R. (2017). Factors affecting employee performance of PT Kiyokuni Indonesia, *International Journal of Law and Management*, 59(4), 602-614. Diperoleh 25 Mei 2019, dari <https://doi.org/10.1108/IJL-MA-03-2016-0031>
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil
- Sharma, Piyush. (2016). Internal service quality as a driver of employee satisfaction, commitment and performance – exploring the focal role of employee well-being. *Journal of Service Management*, 27(5). Diperoleh 26 Juni 2019, dari <http://dx.doi.org/10.1108/JO-SM-10-2015-0294>
- Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary. (2010). *Manajemen edisi kesepuluh*. Jakarta: Erlangga
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara