

ANALISIS KINERJA ORGANISASI BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KOTA SEMARANG

Oleh:

Syaidatul Nugrahinni S, Herbasuki Nurcahyanto

**Jurusan Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email: fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

The purpose of the research is to analyze the performance and determine the performance of the organization in Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Semarang. This research uses descriptive qualitative research. The location this study in Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Semarang. The qualitative data was obtained through a variety of techniques including data collection such as interviews, document analysis, and literature. Selection of informants using the purposive technique. Data quality was tested using triangulation techniques.

The phenomenon of organizational performance is measured from performance indicators, namely: productivity, quality of service, responsiveness and accountability. Organizational performance factors used are: human resources, organizational culture, and leadership. Performance Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Semarang in general need more repair, especially on the dimensions of productivity, namely an element of human resources, infrastructure and funding has not been used even less usefulness. The quality of service, employees do not yet have the required competencies and execution of tasks that are frequently incorrect, have not service strategy. responsiveness, need more repair constrained amount of human resources are lacking, the basic tasks and functions that are very much. Accountability still not good, not the web address as media transparency accountability to the public. The human factor is not well, they are often delaying work. Organizational culture still not good, professionalism is judged from the position not the work, and not good leadership, decision-making and the idea is often resolved by subordinates.

Recommendations are given: (1) to improve the quality of human resources, by providing more education and training to employees such as computer training (2) to improve the quality of service by compiling standard operating procedures service (3) to immediately create a website address to increase the transparency of accountability (4) to gives limits subordinate to interfere in the decision-making without prohibiting subordinate ideas expressed opinions.

Keywords: Organizational Performance, Performance Dimensions

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja dan mengetahui faktor kinerja organisasi di Badan Kesbangol Kota Semarang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Lokasi penelitian di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Semarang. Data kualitatif diperoleh melalui berbagai macam teknik pengumpulan data diantaranya melalui wawancara, analisis dokumen, dan studi pustaka. Pemilihan informan menggunakan teknik purposif. Kualitas data diuji menggunakan teknik triangulasi.

Fenomena kinerja organisasi diukur melalui indikator kinerja yaitu: produktivitas, kualitas pelayanan, responsivitas, dan akuntabilitas. Faktor kinerja organisasi yang digunakan yaitu: sumber daya manusia, budaya organisasi, dan kepemimpinan. Kinerja Badan Kesbangpol Kota Semarang secara umum belum baik terutama pada dimensi produktivitas, yaitu unsur sumber daya manusia, sarana dan prasarana dan pendanaan belum digunakan kemanfaatannya bahkan kurang. Kualitas pelayanan, pegawai belum memiliki kompetensi yang dibutuhkan serta pelaksanaan tugas yang sering salah, strategi pelayanan belum ada. Responsivitas kurang baik, terkendala jumlah sumber daya manusia yang kurang, tugas pokok dan fungsi yang sangat padat. Akuntabilitas kurang baik, belum adanya alamat web sebagai media transparansi akuntabilitas kepada masyarakat. Faktor sumber daya manusia belum baik sering mengulur-ulur waktu kerja. Budaya organisasi belum baik, profesionalisme masih dinilai dari jabatan bukan hasil kerja, dan kepemimpinan belum baik, pengambilan keputusan dan ide sering dilakukan oleh bawahan.

Rekomendasi yang diberikan yaitu (1) meningkatkan kualitas SDM, yaitu dengan memberikan lebih banyak pendidikan dan pelatihan kepada para pegawai seperti pelatihan komputer (2) meningkatkan kualitas pelayanan dengan menyusun SOP pelayanan (3) segera membuat alamat website untuk meningkatkan transparansi akuntabilitas (4) memberikan batasan bawahan untuk ikut campur dalam pengambilan keputusan tanpa melarang bawahan mengutarakan ide pendapat.

Kata kunci : Kinerja Organisasi, Dimensi kinerja

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Permasalahan masyarakat kian lama kian kompleks salah satu penyebabnya adalah dampak globalisasi. Permasalahan masyarakat yang semakin kompleks ini berdampak pula pada kinerja organisasi dalam memberikan

pelayanan. Untuk dapat bertahan menghadapi globalisasi, organisasi harus dapat bersaing dan berinovasi sesuai perkembangan jaman. Inovasi yang dilakukan yaitu inovasi yang memperhatikan keadaan eksternal dan internal organisasi, reformasi organisasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan merupakan salah satu caranya.

Penilaian kinerja organisasi sangatlah penting dilakukan bagi perkembangan organisasi terutama organisasi publik. Indikator kinerja birokrasi adalah produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas (Dwiyanto 2006:48). Berdasarkan pengamatan peneliti, ditemui beberapa permasalahan terkait kinerja organisasi di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Semarang antara lain, produktivitas tentang unsur yang digunakan seperti sumber daya manusia, dana dan sarana prasarana yang masih kurang memadai, pemanfaatan sumber daya yang tersedia seperti fasilitas penunjang kerja seperti komputer penggunaannya belum dioptimalkan untuk memudahkan pekerjaan, pemanfaatan sumber daya pendanaan seperti pembagian dana hibah bagi organisasi masyarakat, tidak semua organisasi masyarakat yang terdaftar di Badan Kesbangpol Kota Semarang mendapatkan dana hibah untuk operasionalisasi kegiatan mereka, karena minimnya anggaran yang diberikan pemerintah.

Permasalahan kualitas pelayanan dalam hal standar pelayanan yang sama dari tahun ketahun yaitu pelayanan yang masih manual, kualitas sumber daya manusia seperti pelayanan rekomendasi (tanda lapor) warga negara asing dan lembaga asing yang masuk dan beraktivitas di Kota Semarang bersifat diskriminatif, belum memiliki strategi pelayanan. Responsivitas seperti daya tanggap petugas pelayanan terhadap kebutuhan dan keluhan warga sebenarnya pihak Badan Kesbangpol Kota Semarang memahami apa yang dibutuhkan

masyarakat, namun kenyataannya mereka seakan acuh-takacuh dalam menanggapi, program pelayanan online belum berjalan karena SDM yang ada belum dapat menjalankannya, akuntabilitas di Badan Kesbangpol Kota Semarang mementingkan tanggungjawab kepada Walikota Semarang dibanding tanggungjawab kepada kepentingan masyarakat.

Berjalannya usaha Organisasi untuk meningkatkan kinerja tentu dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Abraham Carmeli And Ashler (2004:1), dalam jurnalnya menyatakan terdapat enam elemen kinerja organisasi yaitu kemampuan manajerial, sumber daya manusia, audit internal, hubungan kerja, budaya organisasi, dan reputasi organisasi. Dalam penelitian ini peneliti melihat faktor kinerja Badan Kesbangpol Kota Semarang dari sumber daya manusia, budaya organisasi dan kepemimpinan. Sumber daya manusia belum sepenuhnya mampu menjalankan tupoksi mereka, belum sepenuhnya mementingkan disiplin akan waktu kerja, serta pendidikan dan keterampilan yang belum sesuai dengan kebutuhan.

Budaya organisasi yang ada masih memandang bahwa profesionalisme berasal dari tingkat jabatan bukan pada hasil kerja, dan kepemimpinan di Badan Kesbangpol Kota Semarang masih mengandalkan bawahan untuk melaksanakan tupoksinya. Kepemimpinan yang ada masih membebaskan tugas kepada bawahan yang seharusnya dikerjakan pimpinan sendiri dan menerima hal yang bukan menjadi haknya. Melihat permasalahan Badan Kesbangpol

Kota Semarang yang cukup kompleks, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Analisis Kinerja Organisasi Badan Kesbangpol Kota Semarang”.

B. TUJUAN

1. Menganalisis kinerja Badan Kesbangpol Kota Semarang.
2. Mengetahui faktor kinerja Badan Kesbangpol Kota Semarang.

C. KERANGKA TEORI

Sedarmayanti (2007:206), mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Sukidin (2011:200), menjelaskan bahwa istilah organisasi menunjukkan adanya aturan yang menghubungkan-hubungkan unit-unit atau bagian-bagian, agar mereka bekerja sebagai satu keseluruhan, dan setiap unit atau bagian mempunyai kewajiban untuk melaksanakan tugasnya secara tepat. Definisi mengenai kinerja organisasi oleh Bastian 2001, (dalam Tangkilisan 2007:175), sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi tersebut.

Penilaian kinerja organisasi dapat dilihat dari indikator kinerjanya, Indikator kinerja birokrasi adalah produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas (Dwiyanto 2006:48). Produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan (Wibowo, 2014:93).

Menurut Siagian (2002:92) istilah output berkaitan dengan mencapai hasil atau prestasi, sedangkan input berkaitan dengan sumber-sumber yang dipergunakan dengan efisien dalam mendapatkan hasil dengan penggunaan sumber daya manusia yang maksima.

Pasuranman 1988 (dalam Tangkilisan 2007:216), dimensi pokok pelayanan adalah bukti langsung (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jamina (*assurance*), dan empati. Agus Dwiyanto (2006:62), mengungkapkan bahwa responsivitas adalah kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda, dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Menurut Moeheriono (2012:100), akuntabilitas pemerintah dalam negara demokrasi harus berlandaskan pada prinsip-prinsip dasar bahwa kekuasaan tertinggi berada di tangan rakyat.

Kinerja organisasi yang belum optimal juga bisa dilihat dari faktor-faktor yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi. Menurut Abraham Carmeli And Ashler (2004:1), dalam jurnalnya menyatakan terdapat enam elemen kinerja organisasi yaitu kemampuan manajerial, sumber daya manusia, audit internal, hubungan kerja, budaya organisasi, dan reputasi organisasi.

D. METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan jenis penelitian

deskriptif. Situs atau lokasi penelitian ini adalah di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Semarang dengan bidang kajian utama adalah kinerja organisasi. Penentuan subjek penelitian menggunakan teknik purposive sampling. Data kualitatif diperoleh melalui berbagai macam teknik pengumpulan data diantaranya melalui wawancara, dokumentasi. Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber primer, sumber sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dilakukan dengan beberapa cara yaitu wawancara, dokumentasi dan studi pustaka. Analisis data kualitatif yang digunakan adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Kualitas data dalam penelitian ini diperoleh melalui pemeriksaan keabsahan data hasil penelitian dengan mengambil teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber

E. PEMBAHASAN

Kinerja Badan Kesbangpol Kota Semarang

1. Produktivitas

Produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan (Wibowo, 2014:93). Unsur yang digunakan Badan Kesbangpol Kota Semarang dalam mencapai tujuan adalah sumber daya manusia, pendanaan dan sarana prasarana. Sumber pendanaan Badan Kesbangpol Kota Semarang berasal

dari dana Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Kota Semarang, karena sudah memiliki ketetapan maka terdapat keterbatasan yakni tidak semua permasalahan masyarakat yang mempengaruhi ideologi dan kewaspadaan nasional diaplikasikan Badan Kesbangpol Kota Semarang dalam sebuah program kerjanya.

Badan Kesbangpol Kota Semarang memiliki program pemberian dana hiba bagi organisasi masyarakat yang terdaftar di Badan Kesbangpol Kota Semarang, tujuannya agar Organisasi Masyarakat dapat terkontrol, berkembang dan program kerjanya dapat memberikan manfaat bagi masyarakat sehingga mampu mengurangi citra buruk di mata masyarakat. Sayangnya manfaat yang dihasilkan dari pendanaan belum optimal seperti tidak semua Organisasi Masyarakat mendapatkan kucuran dana hibah, sebab dana APBD Kota Semarang untuk Badan Kesbangpol Kota Semarang belum bisa mengcovernya. Dari 180 jumlah organisasi masyarakat di kota Semarang baru 24 organisasi masyarakat yang mendapatkan dana hibah.

Program “*one men one computer*” membuktikan keseriusan Badan Kesbangpol Kota Semarang dalam hal peningkatan kemanfaatan yang dihasilkan input, namun sayangnya belum diseimbangkan dengan kemampuan SDM yang ada. Sementara itu sumber daya manusia yang dimiliki belum bisa menjalankan tugas pokok dan fungsi.. Usaha Badan Kesbangpol Kota Semarang untuk memaksimalkan

sumber daya melalui kerja tim atau “*team work*”.

2. Kualitas Layanan

Albrecht dan Zemke, (dalam Dwiyanto 2006:67) menyatakan bahwa kualitas pelayanan publik merupakan hasil interaksi berbagai aspek yang sekaligus berlaku sebagai syarat, yaitu sistem pelayanan, sumber daya manusia pemberi pelayanan, dan strategi pelanggan. Standart sistem pelayanan yang dibuat Badan Kesbangpol Kota Semarang memang diturunkan agar ada keseimbangan antara SDM yang ada sehingga standart itu mudah tercapai tetapi belum menjawab kebutuhan masyarakat, sebenarnya Badan Kesbangpol Kota Semarang sudah memiliki aplikasi agar data pendaftar ijin pelayanan dapat langsung tersimpan rapi. Aplikasi tersebut bernama “sistem informasi pelayanan ijin riset”, sistem ini memiliki tujuan akhirnya agar pengarsipan lebih tertata rapi. Nyatanya menurut operator pelayanan aplikasi tersebut justru menyita waktu lebih panjang dibanding menggunakan cara manual dengan *copy-paste* form surat pernyataan di aplikasi pengolah kata/*MS.Word*. Apalagi kalau penerima layanan sedang ramai-ramainya, operator pelayanan makin kewalahan dan hasilnya menjadikan pelayanan terhambat. Hal serupa juga terjadi pada “sistem informasi pengawasan WNA” yang berfungsi sebagai aplikasi pembuatan surat rekomendasi (Surat Keterangan Tanda Lapor) SKTL Warga Negara Asing dan lembaga asing yang masuk dan beraktivitas di Kota Semarang.

3. Daya Tanggap

Daya tanggap merupakan kemampuan memahami keadaan yang terlihat oleh pancaindra. Menurut Lupiyoadi (2001:148), daya tanggap adalah suatu kemampuan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsif*) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Dilihat dari daya tanggapnya Badan Kesbangpol Kota Semarang tidaklah buta dan tuli atas kenyataan yang ada namun terbatasnya dana dan sumber daya menjadikan keputusan yang dibuat Badan Kesbangpol Kota Semarang terkesan kurang mengakomodir keinginan masyarakat.

4. Akuntabilitas

akuntabilitas pemerintah dalam negara demokrasi harus berlandaskan prinsip-prinsip dasar bahwa kekuasaan tertinggi berada di tangan rakyat dan dasar dari akuntabilitas pemerintah adalah keyakinan masyarakat yang mempunyai hak untuk mengetahui tentang pelaksanaan pemerintahan. (Moeheriono 2012:100)

Akuntabilitas keuangan dalam Organisasi memang lebih dominan diutamakan dibanding akuntabilitas efisiensi kinerjanya. Akuntabilitas dilihat setiap bulan baik pertanggungjawaban keuangan dan kinerja, dengan membuat laporan progres report perkembangan kinerja yang disebut dengan rapat koordinasi antar rumpun SKPD. Transparansi mengenai informasi yang *uptodate* diberikan selama ada permintaan, berarti pihak kepentingan harus datang ke Badan Kesbangpol Kota Semarang. Badan Kesbangpol Kota Semarang belum memiliki alamat

web yang bisa memberikan informasi secara *online*, yang ada saat ini hanya informasi yang berasal dari www.semarangkota.go.id itu pun informasinya tidak *uptodate*.

Faktor-faktor Kinerja Organisasi

1. Sumber Daya Manusia

Menurut Moehariono (2012:282) kriteria untuk mendefinisikan peran baru SDM bagi organisasi yakni berfokus pada: (1) aktivitas (*what do human resources people do*), (2) fokus pada waktu (*where do human resources people spend time*), (3) fokus pada kemampuan, (*what identity do human resources people have*), (4) fokus pada pencapaian nilai, (*what value to human resources people create*).

Aktivitas kerja di Badan Kesbangpol Kota Semarang menurut informan yang merupakan pegawai masih terjadi tindakan tidak sportif seperti masih ada pegawai tidak bekerja sesuai tupoksinya, kemudian untuk memenuhi tupoksinya dikerjakan orang lain. Tapi ada juga yang bekerja melebihi beban kerja. Tidak semua mampu melaksanakan beban kerja, karena SDM yang ada belum seluruhnya kompeten di bidangnya. Menurut informan salah satu alasan mengapa mereka enggan mengembangkan kinerjanya adalah karena tidak ada *reward* yang diberikan jika mereka bekerja melebihi beban kerja. Menurut para pegawai yang menjadi informan peneliti, mereka akan menjadi lebih bersemangat dan meningkatkan kemampuan kerjanya jika antara hak dan kewajiban sejajar beriringan.

2. Budaya Organisasi

Menurut Masana Sembiring (2012:73), dimensi budaya organisasi khususnya pada sektor publik adalah iman dan taqwa, profesionalisme, orientasi masyarakat, orientasi kinerja, orientasi kesejahteraan pegawai. Gambaran profesionalisme di Badan Kesbangpol Kota Semarang belum didasarkan pada aksi tetapi cenderung pada posisi. Transparansi informasi terbatas akses karena akses yang ada untuk mendapatkan informasi akurat hanya dengan datang ke kantor Kesbangpol Kota Semarang. Kesbangpol Kota Semarang belum memiliki alamat web untuk menyebarkan informasi bagi masyarakat. Kedisiplinan meningkat sejak diberlakukannya *presensi fingerprint*, namun masih ada saja pegawai nakal yang datang ke kantor tepat waktu untuk presensi kemudian pergi kembali untuk urusan pribadi.

3. Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan dari seseorang (yaitu pemimpin dan leader) untuk mempengaruhi orang lain (yaitu yang dipimpin atau pengikut-pengikutnya), sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin (Abu Ahmadi 2007:113).

Pemimpin Badan Kesbangpol Kota Semarang dalam mengambil keputusan yakni dengan cara koordinasi dengan semua anggota organisasi. Koordinasi dilakukan minimal satu bulan sekali, malahan setiap satu minggu sekali pemimpin mengadakan rapat koordinasi baik itu dengan seluruh bidang, per bidang, dan antar bendahara tiap-tiap bidang.

Namun dirasa kebebasan yang diberikan pemimpin kepada bawahannya untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terlalu luas, tak jarang justru kebijakan diputuskan oleh bawahan sendiri dan pemimpin hanya tinggal menerima hasilnya, sehingga terkesan pemimpin tidak menjalankan demokrasi yang sesungguhnya. Menurut informan keberhasilan dalam hal mengatasi masalah di Badan Kesbangpol Kota Semarang lebih banyak dilakukan oleh bawahan.

F. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Produktivitas Badan Kesbangpol Kota Semarang dapat dilihat dari unsur yang digunakan untuk mencapai tujuan yakni pendanaan, sumber daya manusia dan, sarana prasarana. Keterbatasan dana dari APBD menjadikan tidak semua permasalahan masyarakat yang mempengaruhi ideologi dan kewaspadaan nasional diaplikasikan dalam sebuah program. Usaha peningkatan kerja yang terlihat baru dalam aspek sarana dan prasarana itu pun ruang tunggu masih terbatas, sedangkan SDM masih kesulitan memanfaatkan sarana prasarana penunjang kinerja. Sebagai "*team work*" kepentingan umum lebih diutamakan dibandingkan kepentingan pribadi ini merupakan usaha untuk memaksimalkan sumber daya.
2. Standart sistem pelayanan diturunkan menjadikan standar tersebut tercapai namun belum menjawab kebutuhan masyarakat. Badan Kesbangpol Kota Semarang sudah memiliki aplikasi sistem informasi pelayanan ijin riset, aplikasi sistem pengawasan WNA, tujuannya agar data yang sudah masuk dapat langsung tersimpan rapi, sayangnya belum digunakan secara maksimal sebab SDM sebagai operator pelayanan belum trampil menjalankan. Baru bulan Januari 2015 sistem pelayanan dirubah menjadi pelayanan satu pintu, hal ini mengindikasikan keterlambatan perubahan sistem pelayanan. Permainan uang dalam pelayanan masih terjadi padahal seluruh pelayanan di Badan Kesbangpol Kota Semarang adalah gratis. Informasi pelayanan kepada masyarakat belum adanya blosur-blosur pelayanan. Secara tertulis belum ada strategi pelayanan yang diterapkan di Badan Kesbangpol Kota Semarang, tiap individu-individu mengembangkan sendiri strategi guna memudahkan pekerjaan mereka.
3. Responsivitas Badan Kesbangpol Kota Semarang tidaklah buta dan tulis atas kenyataan yang ada, namun terbatasnya dana dan sumber daya menjadikan keputusan yang dibuat terkesan kurang mengakomodir keinginan masyarakat. Kemampuan Badan Kesbangpol dalam melakukan penyusunan agenda prioritas kegiatan cukup baik.
4. Akuntabilitas keuangan Badan Kesbangpol Kota Semarang lebih dominan diutamakan dibanding akuntabilitas kinerjanya. Akuntabilitas keuangan diaudit oleh auditor internal dan eksternal. Akuntabilitas kinerja, tiap bidang membuat laporan progres report perkembangan

kinerja kemudian dikemukakan di rapat koordinasi antar rumpun SKPD yang dilakuakn setiap bualnnya, memang masih difokuskan pada bagian tanggungjawab keuangan. Penilaian akan kinerja organisasi selama ini masih diatas kertas belum menunjukkan hasil yang sebenarnya, karena hasil kerja itu masyarakat yang menilai dan sampai saat ini belum diadakan survei mengenai kinerja Badan Kesbangpol Kota Semarang yang ada penilaian oleh internal pemerintah sendiri itupun dari sisi formalitasnya yang diutamakan bukan sisi substansinya. Transparansi mengenai informasi yang *uptodate* diberikan selama ada permintaan, yang berarti pihak kepentingan tersebut harus datang ke Badan Kesbangpol Kota Semarang. Badan Kesbangpol Kota Semarang belum memiliki alamat web yang bisa memberikan informasi secara *online*.

Faktor Kinerja Organisasi

1. Sumber Daya Manusia, aktivitas kerja belum seimbang, masih ada pegawai tidak bekerja sesuai tupoksinya, tapi ada juga yang bekerja melebihi tupoksinya. Belum ada *reward* yang diberikan jika mereka bekerja melebihi beban kerja. Presensi sidik jari memang membuat pegawai lebih disiplin, namun masih ada pegawai yang datang tepat waktu hanya untuk presensi kemudian tidak ada ditempat untuk waktu yang lama tanpa keterangan pasti. Masih banyak

pegawai belum memiliki keterampilan dibidangnya.

2. Budaya Organisasi. Gambaran profesionalisme di Badan Kesbangpol Kota Semarang belum didasarkan pada aksi kerja tetapi cenderung pada posisi. Badan Kesbangpol Kota Semarang dalam bekerja sudah mengedepankan kepentingan masyarakat, namun terbatasnya sumber daya menjadikan Badan Kesbangpol membuat skala prioritas. Budaya organisasi dalam hal meningkatkan kinerja juga sudah dikembangkan melalui pelatihan-pelatihan seperti pelatihan IT, dan diklat-diklat yang diikuti para pegawai Badan Kesbangpol Kota Semarang namun belum seluruh pegawai mengikuti diklat dan pelatihan.
3. Pemimpin dalam mengambil keputusan dengan cara koordinasi dengan semua anggota organisasi. Pengambilan keputusan lebih memberikan keterbukaan bawahan untuk mengemukakan pendapat, tak jarang justru kebijakan diputuskan oleh bawahan sendiri dan pemimpin hanya tinggal menerima hasilnya. Koordinasi juga dilakukan melalui rapat formal maupun informal, menggunakan disposisi untuk rentang kendali kemudian dengan penugasan. Kecakapan pemimpin dalam pemecahan masalah sering berasal dari ide bawahan dan pemimpin kurang memberikan kontribusi ide guna mengatasi masalah.

Saran

1. Meningkatkan kualitas SDM dapat dilakukan dengan

- memberikan lebih banyak pendidikan dan pelatihan kepada para pegawai.
2. Meningkatkan kualitas pelayanan ijin riset, ijin magang, SKTL warga asing, ijin perusahaan asing, dengan segera menyusun *Standard Operating Procedure* (SOP) pelayanan.
 3. Badan Kesbangpol Kota Semarang belum memiliki website sebagai media penyebaran informasi. Untuk itu diharapkan Badan Kesbangpol Kota Semarang segera membuat program peningkatan sarana dan prasarana aparatur kegiatan berupa program Operasional Website.
 4. Kepemimpinan yang diterapkan masih terlalu memberikan kebebasan bawahan dalam mengemukakan ide, gagasan. Pemimpin sebaiknya tetap sebagai pihak utama dalam pengambilan keputusan dan tidak memberikan wewenang bawahan untuk mengambil keputusan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Abu. (2007). *Psikologi Sosial*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Carmeli, Abraham And Ashler Tishler. (2004). *The Relationships Between Intangible Organizationl Elements and Organizationl Performance*. Strategic Management Journal, 25: 1257–1278
- Darmadi, Sukidin D. (2011). *Administrasi publik*. Yogyakarta: Laksabang PRESSindo.
- Dwiyanto, Agus. (2006). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gadjah Mada.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. (2007). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Sembiring, Masana. (2012). *Budaya dan Kinerja Organisasi*. Bandung: Fokusmedia.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja* (4th ed). Jakarta: Rajawali Pers.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2007). *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo.
- Rambat, Lupiyoadi. (2001). *Manajemen Pemasaran Jasa (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Salemba Empat.