

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS SERTIFIKASI DI
BIDANG PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DINAS
PENDIDIKAN KOTA SEMARANG)**

Oleh:

Dio Baskoro Dwi Hutomo, Dyah Hariani

Departemen Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Diponegoro

Jalan Profesor 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

ABSTRAK

Penelitian ini disusun untuk menganalisis dan mendeskripsikan kinerja pegawai dalam studi kasus sertifikasi guru di Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang menggunakan indikator penilaian kinerja pegawai, serta faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Informan yang diambil oleh peneliti adalah kepala bidang, kepala seksi bidang, dan pegawai di Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan indikator kinerja pegawai dari John Miner. Indikator kuantitas belum baik terkendala oleh kurangnya jumlah SDM dan kewajiban lain di luar kantor. Penggunaan waktu belum baik, pegawai belum dapat menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Peneliti juga menganalisis faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dari Sedarmayanti. Kemampuan pegawai belum optimal, pengetahuan dan keterampilan kerja pegawai masih kurang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, kinerja pegawai di Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang dalam mendorong terwujudnya pendidikan yang berkualitas dan berbudaya di Kota Semarang sudah optimal di dukung oleh program yang kegiatan-kegiatannya telah terjadwal, adanya diklat dan bintek untuk meningkatkan kualitas pegawai,

Kata kunci : Kinerja, Kuantitas, Kualitas, Ketepatan Waktu, Kerjasama Antar Pegawai

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pasca disahkannya UU No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, profesi guru dan dosen kembali menjadi bahan pertimbangan oleh banyak pihak khususnya bagi mereka yang berkecimpung dalam dunia pendidikan. Mengapa tidak kehadiran undang-undang tersebut menambah wacana baru akan dimantapkannya hak-hak dan kewajiban bagi guru dan dosen. Diantara hak yang paling ditunggu selama ini adalah adanya upaya perbaikan kesejahteraan bagi guru dan dosen, salah satu upaya yang sementara dilaksanakan saat ini dalam rangka implementasi UUGD adalah pelaksanaan sertifikasi guru dalam jabatan sebagaimana telah diatur dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 18 Tahun 2007.

Sertifikasi guru merupakan proses uji kompetensi bagi calon guru atau guru yang ingin memperoleh pengakuan dan atau meningkatkan kompetensi sesuai profesi yang dipilihnya. Representasi pemenuhan standar kompetensi yang telah ditetapkan dalam sertifikasi guru adalah sertifikat kompetensi pendidik. Sertifikat ini sebagai bukti pengakuan atas kompetensi guru atau

calon guru yang memenuhi standar untuk melakukan pekerjaan profesi guru pada jenis dan jenjang pendidikan tertentu. Dengan kata lain sertifikasi guru merupakan pemenuhan kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi profesional (dalam E. Mulyasa, 2007:8).

Tunjangan profesi dimaksudkan untuk peningkatan mutu guru sebagai penghargaan atas profesionalitas untuk mewujudkan amanat Undang-Undang Guru dan Dosen antara lain mengangkat martabat guru, meningkatkan kompetensi guru, memajukan profesi guru, meningkatkan mutu pembelajaran, dan meningkatkan pelayanan pendidikan yang bermutu.

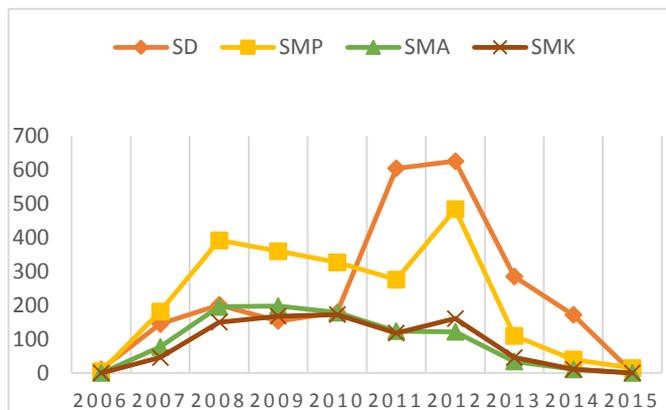
Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang yang mempunyai tugas merencanakan, mengkoordinasikan, membina, mengawasi dan mengendalikan serta mengevaluasi dibidang Tenaga Pendidik, bidang Tenaga Kependidikan, bidang Pembinaan dan Peningkatan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

Berdasarkan Tugas Dan Fungsi Dinas Pendidikan Kota Semarang Bab III Pasal 24 nomor 6 yang berbunyi:

“Pelaksanaan sertifikasi terhadap tenaga pendidik dan Kepala Sekolah”, Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang sudah melaksanakan pelayanan sertifikasi untuk tenaga pendidik mulai dari sekolah dasar, sekolah menengah pertama, sekolah menengah atas, dan sekolah menengah kejuruan baik negeri maupun swasta. Hal ini terbukti dari gambar 1.1 dibawah ini:

Gambar 1.1

Jumlah tenaga pendidik yang telah tersertifikasi dari tahun ke tahun



Sumber: Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang

Gambar 1.1 menunjukkan jumlah tenaga pendidik (guru) yang telah bersertifikasi dari tahun ke tahun. Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang sudah melaksanakan tugasnya yaitu

pelayanan sertifikasi terhadap tenaga pendidik di Kota Semarang. Terlihat sertifikasi tenaga pendidik paling banyak pada tahun 2012 sebanyak 1393 tenaga pendidik dari sekolah negeri maupun swasta, tetapi dapat dilihat bahwa dari tahun ke tahun proses sertifikasi tidak selalu meningkat. Terjadi penurunan jumlah sertifikasi tenaga pendidik dari tahun 2012 sebanyak 1393 tenaga pendidik ke tahun 2013 sebanyak 475 tenaga pendidik. Ini terjadi karena beberapa faktor seperti banyaknya tenaga pendidik yang telah sertifikasi di tahun-tahun sebelumnya, tenaga pendidik yang tidak mengikuti sertifikasi, dan tenaga pendidik yang tidak lolos uji sertifikasi tenaga pendidik serta kurangnya SDM di bagian sertifikasi. Bapak Eko Haryono S.Ag selaku staff Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan, yang mengatakan:

“Kami selalu membuka pelayan sertifikasi untuk tenaga pendidik pada hari Senin hingga Kamis pukul 12.00 WIB hingga pukul 16.00 WIB dan hari Jumat Pukul 10.00 WIB hingga 12.00 WIB. Pelayanan ini dilakukan untuk merevisi berkas tenaga pendidik yang kurang lengkap dan pemenuhan administrasi lainnya. Penurunan jumlah tenaga pendidik

yang tersertifikasi karena adanya tenaga pendidik yang tidak mendaftarkan sertifikasi dan tidak lolos syarat sertifikasi tenaga pendidik. Juga karena jumlah pegawai di bagian sertifikasi masih kurang, sehingga tidak dapat melayani sertifikasi dengan tepat waktu” (Wawancara pada tanggal 29 April 2016, pukul 10.00 WIB)

Melalui wawancara kepada Bapak Eko Haryono S.Ag selaku staff Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan dapat diketahui bahwa walaupun tenaga sudah banyak tenaga pendidik yang sudah lolos sertifikasi dan adanya tenaga pendidik yang tidak mendaftarkan sertifikasi dan tidak lolos syarat sertifikasi tenaga pendidik, tetapi terjadi permasalahan dalam pelayanan sertifikasi yaitu kurangnya pemerataan pegawai dalam tugas sertifikasi guru sehingga pelayanan sertifikasi masih terganggu atau tidak tepat waktu.

Melihat dan mencermati beberapa permasalahan diatas, maka minat dan perhatian peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: **"ANALISIS KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS SERTIFIKASI GURU DI BIDANG PENDIDIK DAN TENAGA**

KEPENDIDIKAN DINAS PENDIDIKAN KOTA SEMARANG)"

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana kinerja pegawai Bidang Pendidik Dan Tenaga Kependidikan di Dinas Pendidikan Kota Semarang?
2. Apa faktor pendukung dan penghambat kinerja pegawai Bidang Pendidik Dan Tenaga Kependidikan di Dinas Pendidikan Kota Semarang?

1.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Manajemen kinerja adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok, dan individu yang digerakkan oleh para manajer. Manajemen kinerja mencakup pengkajian ulang terhadap kinerja secara berkesinambungan dan dilakukan secara bersama berdasarkan kesepakatan mengenai sasaran, keahlian, kompetensi, rencana kerja dan pengembangan, serta pengimplementasian rencana peningkatan dan pengembangan lebih lanjut. Secara khusus manajemen kinerja ditujukan untuk meningkatkan aspek-aspek kinerja yang meliputi: (1) Sasaran yang dicapai, (2) Kompetensi yang

meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap dan (3) Efektivitas kerja (Surya Dharma 11:2005).

Terkait dengan konsep kinerja, Rummler dan Brache (dalam Sudarmanto,2009:7)

mengemukakan ada 3(tiga) level kinerja yaitu : (1) Kinerja organisasi merupakan pencapaian hasil (outcome) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi,rancangan organisasi,dan manajemen organisasi, (2) Kinerja proses merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses,rancangan proses,dan manajemen proses, (3) Kinerja individu/pekerjaan merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan ,rancangan pekerjaan,dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu

Berdasarkan 3 level kinerja yang telah dikemukakan oleh Rummler dan Brache, ditetapkan kinerja individu/pegawai sebagai tolak ukur dari kinerja.

Robbins (dalam Sinambela,2012 : 5) berpendapat bahwa kinerja individu didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Senada dengan pendapat tersebut, Stephen Robbins mengemukakan bahwa kinerja diartikan sebagai evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Kedua konsep di atas menunjukkan bahwa kinerja seseorang sangat perlu ,sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

diperlukan adanya pembinaan, kesadaran, dan kemauan kerja yang tinggi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Apabila pegawai penuh kesadaran bekerja optimal maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai. Peningkatan sikap, perjuangan, pengabdian ,disiplin kerja, dan kemampuan professional dapat dilakukan melalui serangkaian pembinaan dan tindakan nyata agar upaya peningkatan prestasi kerja dan loyalitas pegawai dapat menjadi kenyataan.

1.4. Operasionalisasi Konsep

Dalam oprasionalisasi konsep dijelaskan pengertian dan karakteristik dari konsep utama (pokok) yang digunakan beserta kemungkinan-kemungkinan oprasionalisasinya,

Syarat kinerja guru yang baik dalam pendidikan dengan baik adalah sebagai berikut:

A. Kinerja Pegawai

Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang yang akan di lihat menggunakan kriteria kuantitas, kualitas, *cooperation* (kerjasama), ketepatan waktu. Kriteria-kriteria yang akan di gunakan tersebut di sesuaikan dengan fokus dan subyek penelitian.

1. *Quantity* (Kuantitas), berkaitan dengan Kuantitas Pegawai yaitu jumlah pekerjaan yang berhasil dikerjakan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Diukur dengan melihat jumlah pekerjaan dan jumlah waktu yang diberikan kepada pegawai Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang.
2. *Quality* (Kualitas), terkait dengan proses atau hasil yang sempurna/ideal dalam memenuhi tujuan Bidang Pendidik dan

Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota

3. *Cooperation* (kerjasama) antar pegawai, kerjasama pegawai yaitu membangun hubungan kerja yang baik dalam menyelesaikan hambatan – hambatan dalam pekerjaan di Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang.
4. Ketepatan waktu, berkaitan dengan ketepatan waktu yaitu ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan deadline waktu yang telah ditetapkan. Diukur dengan melihat ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan serta kesesuaian waktu dalam bekerja.

B. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sedarmayanti (2001 : 65) antara lain:

- a. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja). Sikap mental yang dimiliki seorang pegawai akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seorang pegawai.
- b. Kemampuan. Berkaitan dengan pendidikan yang dimiliki seorang

pegawai mempengaruhi kinerja pegawai tersebut.

- c. Kedisiplinan. Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.
- d. Komunikasi. Para pegawai dan atasannya harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.

Dari uraian di atas, peneliti mengambil 4 faktor pendukung dan penghambat dari kinerja pegawai Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang. Beberapa faktor diatas juga menggambarkan bahwa penyempurnaan di bidang personalia hanya selalu mendapat perhatian untuk menuju pegawai yang professional dengan berbagai pendekatan dan kebijaksanaan.

1.5. Metode Penelitian

Peneliti termasuk dalam penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian deskriptif, data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk memperoleh gambaran secara rinci mengenai keadaan objek atau subjek amatan. Selain itu, semua yang

dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti.

Subyek penelitian mengambil informasi dari Kepala Bidang, Kepala Seksi Tenaga Pendidik, dan Pegawai di Bidang Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang.

Pada teknik pengambilan data ini diambil sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari lapangan (praktis), sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari studi kepustakaan. Mendapatkan data primer studi lapangan langsung dengan melakukan observasi dan wawancara. Untuk mendapatkan data sekunder dapat dengan menelaah buku-buku kepustakaan, referensi seperti makalah, karya ilmiah, atau hasil penelitian yang kaitannya dengan objek yang diteliti.

2. PEMBAHASAN

2.1. Analisis Kinerja Pegawai Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang

a. Kualitas Pegawai

Dalam mencapai tujuan organisasi, pegawai harus memahami tupoksi masing-masing agar pekerjaan menjadi lebih mudah dan akan mempermudah dalam meningkatkan pencapaian visi

dan misi dari organisasi. Pegawai di Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Dinas Kota Semarang telah memahami tupoksi masing masing dan sudah sesuai dengan prosedur kerja masing-masing yang telah ditetapkan. Pernyataan ini sesuai dengan informasi yang peneliti dapatkan ketika melakukan wawancara pada Bapak Hari Waluyo selaku Kepala Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Kota Semarang berkaitan dengan program dan target Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Dinas Kota Semarang, berikut pengungkapan beliau :

“Semua pekerjaan telah diselesaikan berdasarkan jobdesk masing-masing dan sesuai dengan tata waktu yang ditentukan. Pada prinsipnya pegawai di bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) melakukan pekerjaan sesuai dengan ketentuan dan aturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.” (Wawancara tanggal 2 Agustus 2016)

Berdasarkan hasil wawancara, para informan sudah bekerja sesuai dengan tupoksinya maka dalam penyelesaian tugas. Pegawai telah melakukan pekerjaan dengan tupoksi yang diberikan pada masing-masing pegawai. Tupoksi yang diberikan berbeda-beda berdasarkan jabatan masing-masing pegawai sehingga pegawai harus bertanggung jawab dan berkewajiban dalam melaksanakan tupoksi yang telah diberikan dan dibebankan. Pegawai

harus melihat prosedur kerja agar lebih memahami tupoksi yang diberikan sehingga tidak akan menyalahi aturan yang telah ditetapkan

b. Kuantitas Pegawai

Jumlah pekerjaan telah ditentukan sesuai dengan jabatan masing-masing pegawai. Pekerjaan yang diberikan jumlahnya tidak sama pada setiap pegawai. Pegawai telah melakukan pekerjaan yang telah diberikan dan dalam deadline yang ditentukan jumlah pekerjaan tersebut harus komplit dan diusahakan tidak ada yang tertinggal.

Bapak Eko menambahkan bahwa :

“Banyaknya pekerjaan yang diberikan sesuai dengan tupoksi masing-masing. Walaupun masih ada beberapa karyawan yang harus lembur untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan deadline yang sudah diberikan. Bukan karena kami lalai atau malas-malasan tetapi karena masih banyak data yang kami butuhkan dari pihak sekolah, tidak selaras dengan data yang seharusnya diminta. Padahal kami juga sudah menginfokannya.” (Wawancara tanggal 4 Agustus 2016)

Berdasarkan hasil wawancara, jumlah pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan tupoksi masing-masing. Pegawai harus menyelesaikan pekerjaan yang diberikan tepat waktu sesuai dengan jumlah pekerjaan yang telah diberikan walaupun beberapa pegawai masih harus lembur karena

tidak selarasnya data yang diharapkan pegawai dengan pihak sekolah.

c. Kerjasama Antar Pegawai

Hubungan kerja antara pegawai di Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang terjalin teamwork antara atasan dengan bawahan. Apabila ada permasalahan akan didiskusikan untuk dicarikan jalan keluar yang terbaik dalam permasalahan tersebut sehingga adanya pertukaran pendapat antar pegawai. Keterbukaan pegawai dalam menyampaikan pendapat akan diapresiasi oleh pegawai lain sehingga apabila terdapat permasalahan akan segera ditangani.

Bapak Lingga selaku staff menambahkan bahwa :

“Saling terbuka pekerjaan apa yang belum diselesaikan maka dikerjakan bersama. Saya membuat suasana bekerja dengan nyaman karena saya menganggap atasan dan bawahan adalah teman kerja. Apabila ada yang tidak pas maka saya juga memberikan saran kepada atasan.” (Wawancara tanggal 8 Agustus 2016)

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, apabila ada pekerjaan yang overload dan tidak bisa dikerjakan sendiri maka akan dikerjakan secara bersama-sama. Atasan juga turut membantu dan mengarahkan pegawainya. Kerjasama yang baik akan membangun suasana yang nyaman bagi pegawainya dan dapat

bertukar pikiran satu dengan yang lainnya. Namun dalam berdiskusi seharusnya tidak hanya ketika ada masalah saja seharusnya diskusi dilakukan secara rutin agar mengetahui pendapat-pendapat dari berbagai pihak dalam membangun organisasi yang semakin kedepan.

d. Ketepatan Waktu Pegawai

Ketepatan waktu di Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang masih ada yang terlambat dalam penyelesaian tugas dikarenakan pekerjaan yang banyak dan terhambat oleh data riil guru dari sekolah Negeri maupun Swasta di Kota Semarang yang tidak relevan dan belum bisa digunakan untuk kegiatan bidang. Juga Surat Keputusan Menteri yang ‘belum turun’ sehingga mundur untuk tunjangan profesi dari sertifikasi guru.

Ibu Retno Puji Astuti selaku Kepala Seksi Tenaga Pendidik berpendapat bahwa :

“Kami sudah melakukan tugas dalam penyelesaian sertifikasi guru guna proses tunjangan profesi pada bulan April lalu, tetapi hal ini terlambat sampai bulan Mei dikarenakan Surat Keputusan Menteri yang malah turun pada Bulan Mei.” (Wawancara tanggal 9 Agustus 2016)

Berdasarkan hasil wawancara, kesesuaian waktu dalam bekerja masih dirasa kurang dikarenakan masih

banyak pekerjaan yang menumpuk dan harus diselesaikan di kantor hingga malam hari, bahkan sampai menginap di kantor Dinas. Pegawai sering pulang lebih lambat dari jam yang ditentukan karena apabila tidak dikerjakan maka akan semakin menumpuk sedangkan uang lemburpun tidak diberikan. Sehingga dibutuhkan teamwork yang bagus dalam menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.

2.2. Faktor-Faktor yang Mendukung dan Menghambat Kinerja Pegawai Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang

a. Kemampuan Pegawai

Pegawai harus semakin menambah kemampuannya yaitu dengan sekolah lagi S1 yang masih tamat SMA karena akan semakin menunjang jabatannya agar dapat menjabat lebih tinggi tidak hanya menjadi staff. Seluruh pegawai juga harus mengikuti diklat yang selalu ada agar menambah pengetahuan dan kemampuan dalam bekerja serta memberi kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Apabila tidak semua pegawai mengikuti diklat maka yang mempunyai kemampuan tambahan hanya pegawai yang

mempunyai jabatan – jabatan yang tinggi saja sedangkan diklat adalah fasilitas yang wajib diberikan kepada setiap pegawai.

b. Sikap Mental Pegawai

Pegawai masih kurang sadar akan pentingnya kesopanan dalam bekerja. Pegawai terkadang lupa akan hierarki yang ada di dalam kantor dikarenakan terlalu akrab satu dengan yang lain. Namun ada pegawai yang tidak suka akan mengganggu pegawai yang lain. Pegawai harus memperhatikan norma – norma yang berlaku dalam perusahaan. Pegawai harus sopan dengan pegawai lain terutama dengan atasan tidak boleh bercanda secara berlebihan. Berpakaian juga harus rapi karena mencerminkan pribadi yang baik dan peduli terhadap penampilan. Pegawai juga harus memiliki attitude yang baik sehingga tidak terkena hukuman disiplin dikarenakan masih ada yang sering tidak masuk, terlambat, pemalsuan sertifikat bahkan ada yang sampai melakukan penyalahgunaan wewenang.

c. Komunikasi Pegawai

Komunikasi yang terjalin dalam Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang sudah baik karena dalam

bekerja mereka selalu berkomunikasi dalam menyampaikan aspirasinya. Apabila komunikasinya buruk maka akan menghambat kerja teamwork dalam menyelesaikan pekerjaan. Komunikasi merupakan alat vital organisasi karena dengan komunikasi pegawai satu dengan yang lain dapat bertukar pikiran dan saling memberikan arahan dalam menunjukkan arah yang benar yang dapat memajukan cita – cita organisasi.

d. Kepemimpinan

Pemimpin di Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Kota Semarang sudah baik karena pemimpin/atasan mengambil keputusan dengan cara musyawarah sehingga pegawai dapat mengetahui bagaimana keputusannya dan pegawai dapat memberikan saran yang terbaik untuk dapat membantu dalam hal pengambilan keputusan

3. PENUTUP

3.1. Kesimpulan

a. Kinerja Pegawai

Pada fenomena kualitas, kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi masing-masing dalam melakukan proses pendataan data riil

guru dan pelayanan proses sertifikasi serta proses pemeriksaan berkas sertifikasi guru, hanya saja masih terdapat kendala terkait kualitas dan kuantitas pegawai di Bidang Pendidik dan Tenaga Pendidik Dinas Pendidikan Kota Semarang karena pihak sekolah yang tidak memberikan data relevan sesuai yang dibutuhkan Bidang dan keterbatasan pegawai dalam proses pemeriksaan berkas sertifikasi serta jumlah guru di Kota Semarang yang amat banyak.

Pada fenomena Kuantitas, pegawai menerima jumlah pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Pegawai pun juga sudah mengerjakan sesuai deadline yang sudah ditentukan. Akan tetapi adanya kendala dari pihak sekolah tentang data riil guru yang dimana berguna untuk mengerjakan tugas pokok dan fungsi pegawai sehingga beberapa pegawai harus lembur hingga larut malam bahkan sampai menginap di kantor bidang dan tidak ada uang lembur.

Dalam fenomena kerjasama antar pegawai, Kerjasama yang terjalin antara pegawai sudah baik sehingga dapat bertukar pikiran dengan baik. Pegawai juga telah melaksanakan tugas secara teamwork karena yang menjadi prioritas yaitu selesai tepat waktu

walaupun harus membantu tugas pegawai lain yang sebenarnya bukan tugasnya. Kerjasama yang sulit adalah ketika harus bekerjasama dengan pihak sekolah dalam pengumpulan data riil guru yang tidak relevan sesuai dengan seharusnya.

Dalam fenomena ketepatan waktu, ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsinya masing-masing masih kurang maksimal dikarenakan masih ada pekerjaan yang tidak mengenal waktu yaitu yang berhubungan dengan data dari pihak sekolah dan proses pemeriksaan berkas sertifikasi guru.

b. Faktor Pendukung Kinerja Pegawai

Pada fenomena kualitas, kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi masing-masing dalam melakukan proses pendataan data riil guru dan pelayanan proses sertifikasi serta proses pemeriksaan berkas sertifikasi guru, hanya saja masih terdapat kendala terkait kualitas dan kuantitas pegawai di Bidang Pendidik dan Tenaga Pendidik Dinas Pendidikan Kota Semarang karena pihak sekolah yang tidak memberikan data relevan sesuai yang dibutuhkan Bidang dan keterbatasan pegawai dalam proses pemeriksaan berkas sertifikasi serta

jumlah guru di Kota Semarang yang amat banyak.

Pada fenomena Kuantitas, pegawai menerima jumlah pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Pegawai pun juga sudah mengerjakan sesuai deadline yang sudah ditentukan. Akan tetapi adanya kendala dari pihak sekolah tentang data riil guru yang dimana berguna untuk mengerjakan tugas pokok dan fungsi pegawai sehingga beberapa pegawai harus lembur hingga larut malam bahkan sampai menginap di kantor bidang dan tidak ada uang lembur.

Dalam fenomena kerjasama antar pegawai, Kerjasama yang terjalin antara pegawai sudah baik sehingga dapat bertukar pikiran dengan baik. Pegawai juga telah melaksanakan tugas secara teamwork karena yang menjadi prioritas yaitu selesai tepat waktu walaupun harus membantu tugas pegawai lain yang sebenarnya bukan tugasnya. Kerjasama yang sulit adalah ketika harus bekerjasama dengan pihak sekolah dalam pengumpulan data riil guru yang tidak relevan sesuai dengan seharusnya.

Dalam fenomena ketepatan waktu, ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsinya masing-masing masih

kurang maksimal dikarenakan masih ada pekerjaan yang tidak mengenal waktu yaitu yang berhubungan dengan data dari pihak sekolah dan proses pemeriksaan berkas sertifikasi guru.

c. Faktor Penghambat Kinerja Pegawai

Mengenai kesopanan masih ada pegawai yang berbicara kurang sopan terhadap atasan dan saat memindahkan tugas. Hal ini dapat menyebabkan konflik dan terjadi ketidakharmonisan dalam kerjasama antar pegawai.

Pegawai menjadi kurang mandiri apabila ada pekerjaan yang belum selesai namun pimpinan langsung turun tangan untuk membantu. Pimpinan terkadang mengambil keputusan sendiri tanpa meminta pendapat dari pegawainya sehingga pegawai harus menerima dan mematuhi apabila sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku.

3.2. Saran

- Meningkatkan kesadaran diri akan kesopanan antara pegawai satu dengan yang lain.
- Pemimpin lebih memotivasi pegawai dengan adanya penghargaan. Pemimpin juga lebih mengutamakan musyawarah dalam memutuskan kebijakan atau menyelesaikan masalah, bukan dengan sepihak. Guna meningkatkan kepemimpinan

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Afifudin dan Beni Ahmad Saebeni. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : CV. Pustaka
- Dharma, Surya. 2005. *Manajemen Kinerja, Yogyakarta* : Pustaka Pelajar.
- Dwiyanto, Agus, 1995: *Penilaian Kinerja Organisasi Publik*, Yogyakarta, Fisipol Universitas Gajah Mada.
- E. Mulyasa, 2007, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen, Yogyakarta*: BPFE.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Plus, Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. PT. Gramedia. Jakarta.
- Keban, Yeremist, 1995, *Indikator kinerja Pemerintah Daerah : Pendekatan Manajemen dan Kebijakan*. Yogyakarta : UGM.
- Iskandar, (2010), *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial*

- (Kuantitatif dan Kualitatif), Jakarta, Gaung Persada Pers
- LAN (Lembaga Administrasi Negara) RI. 1992. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja*. Jakarta: Pustaka Harapan
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN
- Moleong. Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pasolong, Harbani, 2007, *Teori Administrasi Publik*, Bandung, Alfabeta.
- Pasolong Harbani, 2011, *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung, Alfabeta.
- Poltak, Lijan Sunambela. 2012. *Kinerja Pegawai : Teori, Pengukuran, dan Implikasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Sedarmayanti, 2001. *Dasar-dasar Pengetahuan Tentang Manajemen Perkantoran*. Mandar Maju, Bandung
- Sinambela, M.Pd, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran, dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Syafie, Inu Kencana. 2003. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta : PT Bumi Aksara*.
- Utomo, Warsito. 2006. *Administrasi Publik Baru Indonesia*. Yogyakarta.
- Tangkilisan, Hessel. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Teguh, Ambar dan Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Dokumen

Data riil guru 2015 (Kota Semarang dalam Angka)

Website:

<http://disdik.semarangkota.go.id> (Online), akses Senin, 7 Maret 2016

<http://muhtarahmad.org/2014/12/sertifikasi-guru-dalam-jabatan-dan-dampaknya-bagi-pendidikan/> (Online), akses Senin, 7 Maret 2016

<http://sawali.info/2011/12/30/pasca-sertifikasi-gaya-hidup-guru-berubah.html>. (Online), akses Senin, 7 Maret 2016