

# ANALISIS PENINGKATAN KOMPETENSI PEGAWAI DINAS KOPERASI DAN USAHA MIKRO KOTA SEMARANG

Rahma Shanika Karin<sup>1</sup>, Amni Zarkasyi Rahman<sup>2</sup>

Departemen Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl. Dr. Antonius Suroyo, Tembalang, Semarang, Kode Pos 50275

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email: [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

## ABSTRACT

*The Office of Cooperatives and Micro Businesses of Semarang City in 2022 experienced additional employees and the different educational backgrounds of employees caused competency gaps between employees. In addition, competent human resources are needed to achieve the objectives of the Office of Cooperatives and Micro Businesses of Semarang City, namely resolving strategic issues and problems that have been stated in the Government Agency Performance Report. This encourages the Office of Cooperatives and Micro Businesses of Semarang City to improve employee competencies. The existence of PANRB Ministerial Circular Letter Number 20 of 2021 related to the work culture of Ber-AKHLAK core values is one of the central government's strategies to improve human resources, especially ASN. The purpose of this study was to analyze the improvement of employee competence at the Semarang City Cooperative and Micro Business Office. The method used is descriptive qualitative research with primary and secondary data. The results of the study explain that the existence of increased employee competence is reflected in the existence of joint learning activities, technical guidance, knowledge transfer, competency tests, strengthening work culture, recitation, discussion forums with superiors, briefings, morning apples, supervision through the general and staffing sections, and honesty canterers.*

*Keywords:* Cooperative; Competence; Human Resources

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Ombudsman RI (2023) menyebutkan bahwa terdapat sebanyak 8.458 laporan yang masuk terkait pelayanan publik. Angka tersebut menunjukkan bahwa di Indonesia, pelayanan publik masih jauh dari kata sempurna. Banyak permasalahan yang masih terjadi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dari 8.458 laporan terkait pelayanan publik tersebut, sebanyak 32 laporan terkait koperasi, usaha kecil dan menengah. Angka tersebut meningkat dari

tahun 2022 yang hanya berjumlah 18 laporan pelayanan publik terkait koperasi.

Koperasi merupakan salah satu organisasi pelayanan publik yang memiliki tujuan untuk menaikkan kesejahteraan anggotanya dengan melalui usaha bersama, dan berperan penting dalam perekonomian masyarakat berdasarkan UU Nomor 17 Tahun 2012. Koperasi sering kali memberikan layanan ekonomi dan sosial kepada anggotanya dan masyarakat sekitar, seperti simpan pinjam, distribusi barang kebutuhan sehari-hari, dan layanan lainnya. Tujuan utama

koperasi adalah meningkatkan kesejahteraan anggotanya melalui usaha bersama. Jika koperasi tidak berfungsi dengan baik, tujuan ini tidak akan tercapai, dan kesejahteraan anggotanya terpenuhi. Pada tahun 2023, jumlah koperasi tidak aktif di Kota Semarang sebanyak 170 dari jumlah total 736 koperasi yang berada di Kota Semarang. Angka tersebut menunjukkan bahwa sebanyak kurang lebih 30% koperasi di Kota Semarang masih belum terkelola dengan baik.

Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang merupakan institusi pelayanan publik yang memiliki tugas untuk membantu Walikota dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang koperasi, usaha kecil dan menengah yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah. Pada tahun 2022, Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang mengalami penambahan pegawai dari hasil rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil tahun 2022.

Pendidikan	Tahun 2022	Tahun 2023
SD	0	0
SMP	0	0
SMA	7	9
D III	6	4
S 1	39	65
S 2	5	10
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>88</b>

Sumber: Website Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang, 2023

Penambahan pegawai tersebut telah memenuhi kualifikasi pendidikan sesuai dengan kebutuhan Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang. Walaupun latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai sudah memenuhi kualifikasi yang ditentukan oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang, pegawai-pegawai tersebut memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda-beda. Rekrutmen pegawai menyebabkan adanya rotasi pegawai atau jabatan pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro yang menyebabkan terjadinya pengambilalihan tugas dari pegawai sebelumnya kepada pegawai baru. Sejalan dengan penelitian Roidah Lina (2020) bahwa rekrutmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Bertambahnya pegawai mengakibatkan terjadinya penyerahan tugas kepada pegawai baru. Pegawai baru tentu membutuhkan waktu untuk beradaptasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Informasi terkait koperasi, usaha mikro, dan lapangan yang dimiliki pegawai baru cenderung masih terbatas terutama pada pegawai yang profesi sebelumnya tidak berkaitan dengan koperasi atau usaha mikro. Pengetahuan pegawai baru dalam melakukan pekerjaan di lapangan masih sangat terbatas dibandingkan dengan pegawai yang telah berpengalaman. Hal tersebut tidak menutup kemungkinan bahwa pegawai baru nantinya akan rentan menemui tantangan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Adanya perbedaan latar belakang pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang

juga dapat memunculkan *gap* kompetensi antarpegawai. Berbedanya latar belakang pendidikan setiap pegawai berarti bahwa setiap pegawai memiliki kemampuan, pengetahuan, dan keahlian yang berbeda-beda. Selain itu, pegawai dengan latar belakang pendidikan yang kurang relevan dengan tugas dan fungsinya rentan mengalami kesulitan atau tantangan. Maka dari itu, untuk menghadapi permasalahan dan isu tersebut diperlukan peningkatan kompetensi atau kualitas sumber daya manusia yang ada di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang.

Sejalan dengan hal tersebut, Presiden ke-7, Joko Widodo, berupaya membangun SDM yang profesional dalam memberikan layanan publik. Salah satu langkah yang diambil adalah mengeluarkan *Core Values* "BerAKHLAK" dan Employer Branding ASN "Bangga Melayani Bangsa" pada tahun 2021. Kebijakan ini kemudian diatur melalui Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 20 Tahun 2021 mengenai Implementasi *Core Values* dan Employer Branding ASN.

*Core Values* "BerAKHLAK" adalah budaya kerja yang menjadi salah satu strategi untuk mentransformasi pengelolaan ASN menuju pemerintahan berstandar dunia (*world class government*). Menurut Triguno (2004), budaya kerja mencerminkan nilai-nilai yang berakar pada pandangan hidup dan berkembang menjadi karakter, kebiasaan, serta identitas dalam suatu kelompok masyarakat. *Core Values* "BerAKHLAK" mencakup nilai-nilai seperti

berorientasi pada pelayanan, akuntabilitas, kompetensi, harmoni, loyalitas, adaptabilitas, dan kolaborasi. *Core Values* "BerAKHLAK" merupakan salah satu strategi dalam transformasi pengelolaan SDM pemerintah yang memiliki tujuan untuk menyamakan nilai-nilai dasar ASN sehingga dalam pelaksanaan pelayanan publik berjalan dengan profesional. *Core Values* "BerAKHLAK" harus diterapkan oleh seluruh satuan institusi pemerintahan Indonesia termasuk Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang. *Core Value* kompeten berarti memandang bagaimana pegawai berupaya meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah. Selain itu, kompeten juga melihat dari sisi bagaimana pegawai menggunakan kompetensinya dalam membantu orang lain belajar dan melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik.

Pengembangan kompetensi ASN sangat penting dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik, efektivitas kerja, dan pencapaian tujuan organisasi (Setiawan, 2023). Pasal 21 UU No. 20 Tahun 2023 Tentang ASN menegaskan bahwa (1) Pegawai ASN berhak memperoleh penghargaan dan pengakuan berupa materiel dan/atau nonmateriel. Salah satu komponen penghargaan dan pengakuan Pegawai ASN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) yaitu pengembangan diri. Kemudian ditegaskan kembali pada ayat 8 terkait pengembangan diri sebagaimana dimaksud pada ayat 2 huruf f dapat berupa: (a)

pengembangan talenta dan karier; dan/atau (b) pengembangan kompetensi.

Adanya regulasi yang demikian, diharapkan dapat mengembangkan ASN yang unggul melalui tingginya kompetensi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan. Peningkatan kompetensi ASN bertujuan mencapai misi Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang yang pertama, yakni meningkatkan kualitas dan kapasitas sumber daya manusia yang unggul dan produktif untuk mencapai kesejahteraan dan keadilan.

Melihat permasalahan yang ada, peneliti memiliki ketertarikan penelitian dengan judul **“Analisis Peningkatan Kompetensi Pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang.”**

#### **A. Rumusan Masalah**

Bagaimana peningkatan kompetensi pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang.

#### **B. Tujuan Penelitian**

Menganalisis peningkatan kompetensi pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang.

#### **C. Kerangka Teori**

##### **Administrasi Publik**

Chandler dan Plano dalam Harbani Pasolong (2019) menyatakan bahwa administrasi publik merupakan proses pengorganisasian dan koordinasi sumber daya publik untuk merumuskan, melaksanakan, dan mengelola kebijakan publik.

Menurut Harbani Pasolong (2019), Administrasi Publik adalah bentuk kerja sama antara sekelompok individu untuk menjalankan tugas pemerintahan demi memenuhi kebutuhan masyarakat dengan cara yang efektif dan efisien.

##### **Manajemen Publik**

Shafritz dan Russel dalam Keban (2019) manajemen publik adalah upaya seseorang untuk mengelola suatu organisasi dan menggunakan sumber daya (manusia dan mesin) untuk mencapai tujuan organisasi. Definisi ini memperluas konsep manajemen publik dengan mencakup penggunaan sumber daya, baik manusia (pegawai, tenaga kerja) maupun mesin (teknologi, peralatan), untuk mencapai tujuan organisasi publik.

##### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Tulus (1992) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia melibatkan proses pengorganisasian, pengarahan, perencanaan, dan pengawasan terkait pengembangan, pengadaan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, hingga pemutusan hubungan kerja untuk membantu organisasi, masyarakat maupun individu mencapai tujuan.

##### **Kompetensi**

Ruky (2006) menjelaskan bahwa kompetensi adalah sifat dasar seseorang yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, memungkinkannya membuat generalisasi terhadap berbagai situasi, dan membuat mereka tetap dalam diri mereka sendiri untuk waktu yang lama.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan menerapkan pendekatan kualitatif. Dilaksanakan di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang dengan subjek penelitian menggunakan teknik *purposive sampling*. Jenis data yang digunakan yaitu data kualitatif yang terdiri dari kumpulan kata-kata, gambar, dan tulisan. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dengan narasumber yang memiliki keterlibatan langsung dalam kegiatan peningkatan kompetensi pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber tidak langsung, seperti catatan, buku, literatur, koran, dokumen, laporan, artikel, dan sumber lain yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi pegawai di instansi tersebut. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dan studi pustaka. Analisis dan interpretasi data melalui reduksi data, penyajian data, dan interpretasi data.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bagian ini akan dijelaskan analisis hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai peningkatan kompetensi pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang. Pembahasan ini dibuat berdasarkan dimensi kompetensi menurut Wibowo (2018).

### **1. Pengetahuan**

Pada dimensi pengetahuan, peneliti mengidentifikasi pengetahuan pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang

berdasarkan 3 aspek pengetahuan menurut Yuniarsih dan Suwatno (2013) yaitu kesesuaian latar belakang pendidikan dengan jabatan atau tugas dan tanggung jawab yang diemban, pengetahuan, dan pemahaman pegawai terkait prosedur pelaksanaan tugas.

Pada aspek pertama yaitu kesesuaian latar belakang pendidikan dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban pegawai, peneliti menemukan bahwa setiap posisi atau jabatan di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang diisi oleh individu dengan latar belakang yang telah sesuai dengan kualifikasi pendidikan pada saat proses rekrutmen pegawai. Walaupun terdapat kesesuaian latar belakang pendidikan dengan jabatannya, terdapat pegawai yang masih memerlukan pembelajaran lebih lanjut dalam melaksanakan tugas sesuai dengan jabatan, bidang, ataupun melaksanakan tugas tambahan lainnya yang diberikan.

Pegawai dengan latar belakang Sarjana Pendidikan Ekonomi Koperasi yang memiliki jabatan Pengawas Koperasi Ahli Pertama di bidang Pengawasan dan Pemeriksaan Koperasi masih memerlukan pembelajaran lebih lanjut terkait regulasi koperasi. Hal ini dikarenakan pada saat kuliah, pegawai hanya mendapat sedikit ilmu terkait koperasi. Jabatan dan bidang pegawai mengharuskan pegawai untuk lebih meningkatkan pengetahuannya terutama pada regulasi-regulasi koperasi.

Pegawai dengan latar belakang Sarjana Pendidikan Ekonomi Koperasi yang memiliki jabatan Pengawas Koperasi Ahli Pertama di

bidang Pemberdayaan Usaha Mikro tidak memiliki cukup pengetahuan dalam hal pemberdayaan usaha mikro. Hal ini dikarenakan pada saat kuliah pegawai hanya mendapat pengetahuan dasar terkait koperasi. Latar belakang pegawai dari jurusan pendidikan membuat pegawai lebih memiliki pengetahuan pada metode pembelajaran daripada hal-hal terkait koperasi. Pegawai merasa masih memerlukan pengetahuan terkait regulasi koperasi untuk menopang tugas yang sesuai dengan jabatannya dan pengetahuan terkait pemberdayaan usaha mikro untuk menopang tugas yang sesuai dengan bidangnya.

Pegawai dengan latar belakang Sarjana Administrasi Publik yang memiliki jabatan Penyuluh Koperasi di bidang Pemberdayaan Koperasi selain melakukan tugas pokok dan fungsi jabatan penyuluh koperasi, pegawai harus melaksanakan juga tugas pokok dan fungsi di bidang pemberdayaan koperasi. Pegawai merasakan bahwa pengetahuan dari latar belakang Sarjana Administrasi Publik pada jabatan Penyuluh Koperasi tidak terlalu relevan karena tugas dan fungsi jabatan tersebut bersinggungan langsung dengan masyarakat. Akan tetapi, pengetahuan yang dimiliki pegawai lebih relevan di bidang Pemberdayaan Koperasi karena dalam bidang tersebut pegawai melakukan tugas terkait perencanaan dan penganggaran.

Apek selanjutnya yaitu pengetahuan dan pemahaman pegawai terkait prosedur pelaksanaan tugas. Setiap pegawai dalam

melaksanakan tugas pokok dan fungsinya harus lebih dahulu mengetahui dan memahami prosedur pelaksanaan tugasnya sebagai dasar. Peneliti mengidentifikasi bahwa pengetahuan dan pemahaman pegawai baru didapatkan dari regulasi-regulasi yang mengatur terkait jabatan pegawai tersebut. Sebelum bekerja di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang, pegawai melewati tahap seleksi kompetensi bidang. Pada tahap tersebut pegawai mengetahui dan memahami terkait prosedur pelaksanaan yang akan menjadi tugasnya.

Pegawai dengan jabatan Pengawas Koperasi Ahli Pertama dapat mengetahui dan memahami prosedur pelaksanaan tugas sesuai dengan jabatannya melalui Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 9 Tahun 2020 tentang Pengawasan Koperasi. Pada peraturan tersebut terdapat penjelasan terkait jabatan pengawas koperasi, alur pengawasan koperasi, jenis pengawasan koperasi. Selain itu terdapat Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 43 Tahun 2018 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Koperasi.

Berbeda dengan pegawai yang memiliki jabatan Pengawas Koperasi Ahli Pertama, pegawai dengan jabatan Penyuluh Koperasi merasa kesulitan untuk mengetahui dan melakukan pemahaman terkait prosedur pelaksanaan tugasnya. Hal ini dikarenakan belum adanya regulasi terkait Penyuluh Koperasi. Bahkan, pada saat tahap seleksi kompetensi bidang materi yang diujikan pada

jabatan Penyuluh Koperasi yaitu terkait pengawasan koperasi.

Latar belakang pendidikan pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang telah ditentukan dan sesuai dengan jabatan atau tugas dan tanggung jawab masing-masing. Meskipun sebagian besar latar belakang pendidikan sudah sesuai, terdapat beberapa pegawai baru yang masih memerlukan pembelajaran lebih lanjut dalam melaksanakan tugas sesuai dengan jabatannya ataupun melaksanakan tugas tambahan lainnya yang diberikan.

Perbedaan latar belakang pendidikan dan jabatan yang dimiliki pegawai juga menyebabkan berbedanya pengetahuan dan pemahaman prosedur pelaksanaan tugas. Pengetahuan dan pemahaman prosedur pelaksanaan tugas dilakukan pegawai dengan mengacu pada regulasi yang sesuai dengan jabatannya. Akan tetapi, tidak semua jabatan memiliki regulasi yang rinci terkait prosedur pelaksanaan tugas maupun tugas pokok dan fungsinya. Belum ada regulasi yang menjelaskan secara rinci terkait jabatan penyuluh koperasi yang menyebabkan kurangnya pengetahuan dan pemahaman terkait prosedur pelaksanaan tugas pegawai dengan jabatan Penyuluh Koperasi. Adanya tantangan dalam pengetahuan pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang mendorong peningkatan pengetahuan pegawai.

Peningkatan pengetahuan pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang dilakukan melalui kegiatan sebagai berikut:

No.	Kegiatan	Deskripsi
1.	Belajar Bersama	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dilaksanakan setiap hari Jumat</li> <li>b) Setiap pegawai baaru melakukan presentasi setiap minggu dengan topik yang berbeda-beda</li> <li>c) Pegawai senior membantu pegawai baru dalam melakukan pemahaman</li> </ul>
2.	Diskusi Kecil Satu Bidang	Dilaksanakan setiap hari secara spontan atau informal dalam lingkup satu bidang
3.	Bimbingan Teknis	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dilaksanakan 1-2 kali setiap tahun dengan materi yang berbeda-beda</li> <li>b) Materi terkait Informasi publik (PPID), regulasi akuntansi koperasi, dan program usaha mikro</li> </ul>

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

Pelaksanaan kegiatan-kegiatan peningkatan pengetahuan pegawai khususnya kegiatan belajar bersama yang mulai dilakukan pada tahun 2022 semakin mengalami penurunan frekuensi. Hal ini dikarenakan bertambahnya kegiatan pegawai dan bertambah pula tugas dan tanggung jawab yang harus dikerjakan pegawai sehingga menyita waktu untuk melaksanakan kegiatan belajar bersama tersebut. Terdapat pula pegawai yang sering mendapatkan disposisi atau tugas lain yang mungkin tidak selalu berkaitan langsung dengan tugas utamanya membuat pegawai harus membagi fokus dan tenaga,

sehingga tidak bisa sepenuhnya mengikuti kegiatan peningkatan pengetahuan tersebut.

## 2. Keterampilan

Pada dimensi keterampilan, peneliti mengidentifikasi keterampilan pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang berdasarkan 5 aspek keterampilan menurut Robbins (2013) yaitu keahlian dasar, keahlian teknis, keahlian interpersonal, dan keahlian pemecahan masalah pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang.

Keahlian pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang beragam dan dipengaruhi oleh pengalaman serta latar belakang pendidikan masing-masing. Keahlian dasar seperti membaca, menulis, berhitung, dan mendengarkan sudah dimiliki oleh seluruh pegawai, dengan rata-rata pendidikan mereka adalah S1 dan D3. Keahlian teknis yang dimiliki pegawai diperoleh pegawai melalui pengalaman kerja sebelumnya, seperti dalam pengelolaan aplikasi, administrasi, dan keterampilan berbicara di depan umum. Namun, terdapat perbedaan signifikan terkait keahlian teknis antara pegawai baru dan pegawai senior. Pegawai senior memiliki keahlian yang lebih dalam, terutama dalam hal pengalaman dan pemahaman regulasi atau prosedur yang berlaku di masing-masing bidang. Sementara pegawai baru, masih terbatas dalam pengalaman dan pengetahuan mendalam terkait regulasi dan prosedur di lapangan. Keahlian interpersonal yang dimiliki pegawai terlihat dalam cara komunikasi antarpegawai, baik secara lisan

maupun tulisan. Pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang menggunakan berbagai saluran komunikasi seperti e-mail dan WhatsApp untuk menyampaikan informasi dan berkoordinasi dengan tim serta masyarakat. Dalam berkomunikasi pegawai menyaring dan menyesuaikan informasi dengan urgensi serta menyesuaikan gaya kepemimpinan atasan. Keahlian pemecahan masalah yang dimiliki pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang juga sangat bervariasi. Beberapa pegawai lebih memilih koordinasi dengan rekan sejawat atau atasan, sementara terdapat pegawai mengandalkan teknologi untuk mencari solusi. Selain itu, beberapa pegawai juga lebih mengutamakan penyelidikan mendalam terhadap akar masalah sebelum mencari solusi, baik secara individu maupun bersama tim.

Adanya perbedaan keterampilan terutama terkait keahlian teknis antara pegawai baru dan pegawai senior mendorong peningkatan keterampilan pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang. Peningkatan keterampilan pegawai tercermin dari adanya kegiatan-kegiatan yang dilakukan pegawai yaitu sebagai berikut:

No.	Kegiatan	Deskripsi Kegiatan
1.	Transfer Ilmu	Dilaksanakan dengan cara yang berbeda-beda di setiap bidangnya
2.	Pelatihan Rutin	a) Pelatihan terkait JFPK dan website EDUKUMKM (Kementerian Koperasi dan UKM)

		<ul style="list-style-type: none"> <li>b) Pelatihan terkait Perkoperasian dan ASN (Pemerintah Provinsi Jawa Tengah)</li> <li>c) Pelatihan Kepemimpinan (Pemerintah Kota Semarang)</li> </ul>
3.	Bimbingan Teknis	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dilaksanakan 1-2 kali setiap tahun dengan materi yang berbeda-beda</li> <li>b) Bimbingan teknis terkait PPID, manajemen kepegawaian, dan inventarisasi barang milik daerah</li> </ul>
4.	Uji Kompetensi	Fasilitas kepada pegawai untuk mengikuti uji kompetensi yang dilaksanakan oleh lembaga sertifikasi profesi BNSP
5.	Penguatan Budaya Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dilaksanakan satu tahun sekali</li> <li>b) Pemaparan materi oleh narasumber, sesi motivasi kepada pegawai, dan sesi <i>games</i>.</li> </ul>
6.	Adanya Grup <i>WhatsApp</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Beranggotakan seluruh pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang</li> <li>b) Terdapat grup dengan lingkup lebih kecil yang disesuaikan dengan lingkup jabatan dan bidang</li> </ul>

7.	Pengajian Rutin	Dilaksanakan satu bulan sekali di hari Jumat
8.	Media Sosial	Klinik Bisnis, Website, Instagram
9.	Forum Diskusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dilakukan didalam bidang maupun antarbidang</li> <li>b) Melibatkan atasan/ pimpinan</li> </ul>
10.	Briefing	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dilakukan minimal 4 kali dalam satu bulan</li> <li>b) Melibatkan atasan/ pimpinan</li> </ul>

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

### 3. Sikap Kerja

Pada dimensi sikap kerja, peneliti mengidentifikasi 4 sikap kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang berdasarkan 4 aspek sikap kerja menurut (Sembiring, 2018) yaitu sikap kepatuhan dan ketaatan, sikap kejujuran, sikap tidak diskriminatif, dan sikap inisiatif pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang.

Pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang cenderung memiliki sikap patuh terhadap peraturan waktu kerja, administrasi, atribut, dan seragam yang ada di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang. Akan tetapi masih terdapat pegawai yang kadang tidak menaati peraturan seperti lupa memakai atribut. Sikap kejujuran dalam menyampaikan informasi yang dilakukan pegawai dapat dilihat dari cara pegawai menyampaikan informasi kepada atasan, sesama pegawai, dan masyarakat yang dilakukan dengan apa adanya dan dengan pendekatan yang berbeda-beda. Meskipun informasi tersebut mungkin kurang

menyenangkan, mereka menyampaikannya dengan cara yang jujur, hati-hati, dan disesuaikan dengan karakteristik lawan bicara. Sikap pegawai tidak membeda-bedakan tercermin interaksi pegawai dengan tidak membeda-bedakan sesama rekan kerja, baik ASN, non-ASN, maupun PPPK. Namun, interaksi mereka disesuaikan dengan usia dan jabatan, dengan sikap lebih sopan dan menghormati atasan serta lebih santai dengan teman sejawat. Sikap inisiatif pegawai dapat dilihat dari perilaku pegawai yang melaksanakan tugas sebelum di perintah oleh atasan. Pegawai mengedepankan koordinasi sebelum melakukan hal yang inisiatif untuk menghindari tumpang tindih pekerjaan dan miskordinasi.

Adanya kecenderungan sikap kurang patuh pegawai terhadap peraturan atribut dan seragam mendorong peningkatan sikap kerja pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang yang dapat dilihat dari kegiatan-kegiatan yang dilakukan pegawai yaitu sebagai berikut:

No.	Kegiatan	Deskripsi
1.	Apel	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dilaksanakan setiap pagi hari</li> <li>b) Terdapat laporan kehadiran dari masing-masing bidang</li> <li>c) Terdapat amanah dari pembina apel terkait kepatuhan, sopan santun, dan inisiatif</li> </ul>
2.	Pengawasan Internal	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dilaksanakan oleh Bidang Umum dan Kepegawaian</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>b) Menghimbau dan mengingatkan pegawai lain untuk selalu mematuhi peraturan</li> </ul>
3.	Bimbingan Teknis	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dilaksanakan 1-2 kali setiap tahun dengan materi yang berbeda-beda</li> <li>b) Materi Gratifikasi dari KPK</li> </ul>
4.	Kantin Kejujuran	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Koperasi Bina Raharja</li> <li>b) Pengurus dan anggota merupakan pegawai yang masih aktif bekerja maupun yang sudah purna</li> </ul>

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang tercermin melalui antara lain yaitu kegiatan belajar bersama, bimbingan teknis, transfer ilmu, uji kompetensi, penguatan budaya kerja, pengajian, forum diskusi dengan atasan, briefing, apel pagi, pengawasan melalui bagian umum dan kepegawaian, dan kantin kejujuran.

Peningkatan kompetensi pegawai terlihat dari terjadinya standarisasi pengetahuan dan pemahaman prosedur antarpegawai dengan latar belakang yang berbeda-beda, peningkatan keterampilan teknis pegawai sesuai dengan bidang dan jabatannya, dan peningkatan sikap kerja pegawai terutama pada kepatuhannya. Dalam keberjalanannya, kegiatan belajar bersama mengalami mengalami penurunan

frekuensi pada pelaksanaannya. Hal ini dikarenakan pegawai yang lebih memprioritaskan melaksanakan tugasnya yang dapat berakibat hilangnya peluang untuk saling bertukar pengetahuan dan memperdalam keterampilan antarpegawai.

#### SARAN

Adapun saran yang dapat diberikan oleh peneliti berdasarkan hasil penelitian “Analisis Peningkatan Kompetensi Pegawai Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang”, yaitu:

1. Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang perlu menekankan pentingnya kegiatan peningkatan kompetensi pegawai terutama kegiatan belajar bersama yang mengalami penurunan frekuensi.
2. Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang perlu membuat agenda evaluasi dalam pelaksanaan kegiatan belajar bersama sehingga mengetahui kendala lebih lanjut dalam kegiatan tersebut.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, S. Ruky. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Agustina, S., & Sarikusumaningtyas, W. (2024). Analisis Implementasi Core Value Berakhlak terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di Kantor Pusat Badan Kepegawaian Negara. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 4(3), 229-252.
- Amanah, F., Kurniasih, D., & Tobirin, T. (2023). Penerapan Core Value “BerAKHLAK” ASN Pada Pelayanan Publik Di Kelurahan Kenteng. *Core Value Jurnal Ekonomi Koperasi dan kewirausahaan*, 14(7), 888-896.
- Anggraini, D. S., Handayani, Y. I., & Firdaus, M. (2024). THE Influence of a Work Culture of Berakhlak, Motivation, Organizational Support And Job Satisfaction On Employee Performance. *ABM: International Journal of Administration, Business and Management*, 6(1), 13-31.
- Anwaruddin, A. (2004). Pasang Surut Paradigma Administrasi Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 1(2), 1-16.
- Arnanda, G., & Reviandani, O. (2024). Implementasi Budaya Kerja Core Value BerAKHLAK pada Aparatur Sipil Negara. *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi dan Sosial*, 13(1), 162-174.
- Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Semarang. (2024). Diakses pada 10 Oktober 2024, dari <https://bappedasemarang.wordpress.com>.
- Badan Pusat Statistik Kota Semarang. (2024). Diakses pada 17 November 2024, dari <https://semarangkota.bps.go.id/id>.
- br Sembiring, D. (2018). Pengaruh Sikap Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Di Yayasan Perguruan Nasional Medicom. *Jurnal Teknik Informatika Unika St. Thomas (JTIUST)*, 3, 2548-1916.
- Dessler, Gary. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Permata Puri Media.
- Dewi, P. T. (2023). Evaluasi Pengaruh Internalisasi Core Values Berakhlak Terhadap Sikap Kerja Sebagai Outcome Pelatihan Dasar CPNS. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(6), 409-418.

- Dinas Koperasi Dan Usaha Mikro Kota Semarang. (2021). *Dokumen Rencana Strategis Dinas Koperasi Dan Usaha Mikro Kota Semarang Tahun 2021 – 2026*.
- Dinas Koperasi Dan Usaha Mikro Kota Semarang. (2023). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2023*.
- Dinas Koperasi Dan Usaha Mikro Kota Semarang. (2024). *Sistem Informasi Data Koperasi Kota Semarang (SIMDAKOP)*. Diakses pada 9 November 2024, dari <https://diskopumkm.semarangkota.go.id>.
- Djaya, S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Moderasi Kompensasi. *Buletin Studi Ekonomi*, 26(1), 72.
- Esthi, R. B. (2022). The Effect of Competence and Job Training on the Performance of Crab Meat Agro-industry Employees in West Java. *Jurnal Ilmiah Agrineca*, 22(2), 1-9.
- Fitriyani, D. (2014). Balanced scorecard: alternatif pengukuran kinerja organisasi sektor publik. *Jurnal Cakrawala Akuntansi ISSN*, 4851.
- Gaprilla, G., Kumalasari, F., & Suwanto, S. (2023). Pengaruh Kedisiplinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah Kabupaten Kolaka. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 2(4), 170-180.
- Hajjali, I., Kessi, A. M. F., Budiandriani, B., Prihatin, E., & Sufri, M. M. (2022). Determination of work motivation, leadership style, employee competence on job satisfaction and employee performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 57-69.
- Hartati, T. (2020). Analysis of influence of motivation, competence, compensation toward performance of employee. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 1031-1038.
- Hutuely, I. (2024). Kompetensi Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Kantor Kecamatan Ambalau Kabupaten Seram Bagian Barat. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 3(10), 2729-2742.
- Irmayanti, P. A., Widiastini, M. A., & Suarmanayasa, I. N. (2020). Pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 111-119.
- Kamaruddin, K., Konadi, W., & Hidayati, S. (2022). Analisis Dampak Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya Pada Kinerja Guru SD di Kecamatan Bandar Baru Kabupaten Pidie Jaya. *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(03), 673-681.
- Keban, Y. T. (2019). *Enam Dimensi Administrasi Publik (Konsep, Teori, dan Isu) Edisi Revisi*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. (2020). *Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 9 Tahun 2020 tentang Pengawasan Koperasi*.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2018). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 43 Tahun 2018 tentang Jabatan Fungsional Pengawas Koperasi*.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

- (2021). *Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding Aparatur Sipil Negara*.
- Kenneth (2010). *Teori Sikap Manusia (Edisi ke-2)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Kim, J., & Jung, H. S. (2022). The effect of employee competency and organizational culture on employees' perceived stress for better workplace. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8), 4428.
- Kurnia, D., Toyibah, E. H., Ma'arif, M. N., Ribcha, P., & Purkon, U. (2023). Konsep Budaya Organisasi dan Perilaku Organisasi. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(3), 386-392.
- Lestari, R., Oktaroza, M. L., Hasanah, L. A. N., Pratiwi, L. S., & Kamila, Z. (2023) Effectiveness of the Implementation of Islamic Work Ethics (Core Values AKHLAK) at Bank Syariah Indonesia (BSI) in Bandung in Improving Employee Performance. *KnE Social Sciences*, 832-840.
- Lina, R. (2020). Pengaruh Rekrutmen Terhadap Kinerja Karyawan. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 3(3), 281-290.
- Mangkunegara. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi Cetakan Pertama*. Malang: Remaja Rosda Karya.
- Meithiana, I., & Ansory, H. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Mukhtar, A., Toto, H. D., & Mutmainnah, I. (2021). Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Nobel Management Review*, 2(2), 283-291.
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Noviani, E., Putra, Y. S., & Arminingsih, D. (2024). Pelatihan Peningkatan Kompetensi Dan Manajemen Karir Bagi Pegawai Di Kabupaten Sanggau, Sekadau, Melawi Dan Sintang. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(3), 4223-4227.
- Nurrahmah, T. (2024). Pengaruh Budaya Kerja dan Jam Kerja pada Perusahaan PT Kwangduk Worldwide. *Jurnal Riset Manajemen*, 2(1), 311-322.
- Nusantara, J. P., & Multidisiplin, K. I. S. *Konsep Budaya Organisasi dan Perilaku Organisasi*.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2023). *Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia Tahun 2023*.
- Panjaitan, D. T. M. R., & Pardede, P. D. K. (2021). *Administrasi Publik*. Purbalingga: CV Eureka Media
- Pasolong, H. (2019). *Teori administrasi publik*. Bandung: Alfabeta.
- Pemerintah Kota Semarang (2024). *Data Pegawai Negeri Sipil*. Diakses pada 13 November 2024, dari <https://data.scymark.semarangkota.go.id>.
- Pemerintah Kota Semarang. (2024). Portal resmi Pemerintah Kota Semarang. Diakses pada 29 Oktober 2024, dari <https://semarangkota.go.id>.
- Rachmawati, T. S., Sukmawat, A., & Nurhayati, P. (2024). Employee Readiness in Implementing the Core Values of the Indonesian Government Organization "BerAKHLAK". *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 15(1), 104-124.
- Raharjo, M. M. I. (2022). *Manajemen Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Rahma, A. F., Wirjatmi, E., & Jubaedah, E. (2023). Strategi Penguatan Budaya

- Kerja BerAKHLAK Dalam Meningkatkan Kinerja Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) Di Lingkungan Inspektorat Daerah Kota Bandung. *Jurnal Media Administrasi Terapan*, 4(1), 38-63.
- Republik Indonesia. (2012). *Undang Undang Nomor 17 Tahun 2012 tentang Perkoperasian*.
- Republik Indonesia. (2023). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara*.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen sumberdaya manusia: Aktivitas utama dan pengembangan SDM*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Riyanto, A. (2022). Pengembangan Kompetensi Sumberdaya Manusia dalam Rangka Meningkatkan Pelayanan Publik LPP Radio Republik Indonesia Samarinda. *Jurnal Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Borneo*, 3(2), 132-159.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2003). *Organizational Behavior*. New Jersey: Printice Hall. Inc upper Saddle River.
- Rohmah, L. S., Cendana, G., & Garvera, R. R. (2023). Implementasi Budaya Kerja Core Value Aparatur Sipil Negara (ASN) Berakhlak. *Majalah Ilmiah Dinamika Administrasi (MIDA)*, 20(1), 61-72.
- Safroni, M.L. (2012). *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi Indonesia*. Malang: Aditya Media.
- Sanjaya Fanlia, A. (2021). Dampak Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus: PT Kaltrabu Indah Tour & Travel Banjarmasin). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 7(1), 070-082.
- Sari, I. W., & Imsar, I. (2023). Implementasi Budaya Perusahaan Berbasis Core Values Akhlak Terhadap Produktivitas Pegawai PT KAI (Persero) UPT Balai Yasa Pulubrayan. *GEMA: Journal of Gentiaras Management and Accounting*, 15(2), 167-182.
- Selanno, H. (2014). Faktor internal yang mempengaruhi perilaku organisasi. *Jurnal Populis*, 8(2), 44-56.
- Setiawan, I. (2021). Pelaksanaan Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah (P3d) Wilayah Kota Cirebon. *CENDEKIA Jaya*, 3(2), 55-78.
- Setiawan, I., Nawawi, N., Johannes, A. W., & Tefa, G. (2023). Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tangerang. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 49(2), 170-185.
- Setyorini, W., Khotimah, S., & Rafi'i, M. (2021). Pengaruh Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan. *Cv. Master Print Pangkalan Bun. Magenta*, 9(2), 45-52.
- Shubchan, M. A., & Rossa, M. A. (2021). Memahami latar belakang pendidikan peserta didik: telaah tentang transfer dan transformasi belajar. *Perspektif*, 1(2), 167-171.
- Silvia, S., Bagia, I. W., & Cipta, W. (2019). Pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 7(1), 9-16.
- Soares, D. B., & Riana, G. (2018). Pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja pengawas sekolah. *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*, 23(2).

- Sofyandi, Herman. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhasto, RB. Iwan Noor, and Tri Lestariningsih. (2018). "Analisis Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kedisiplinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Analisis Partial Least Square." *Jurnal AKSI (Akuntansi dan Sistem Informasi)2(1): 43–55*.
- Supriyadi, E. I. (2021). Pergeseran Dalam Paradigma Ilmu Administrasi Publik. *Jurnal Rasi Universitas Muhammadiyah Bandung, 3(1), 9-16*.
- Suryana, O., & Briando, B. (2022). Berakhlak as a New Foundation of Basic Values for the State Civil Apparatus. *KnE Social Sciences, 769-781*.
- Suwatno, dan Tjutju Yuniarsih. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Tulus, A. M. (1992). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Panduan Mahasiswa*. Jakarta: PT Gramedia.
- Tumiran, H., Silo, A., Ohoiwutun, Y., & Tebay, V. (2023). Implementation of ASN Core Values BerAKHLAK for Pratama High Leadership Officials in Puncak Jaya Regency, Papua Province. *Formosa Journal of Science and Technology, 2(11), 2989-3002*.
- Urfin, U., & Asmiddin, A. (2024). Employee Work Competence In Improving Organisational Performance At The Regional Secretariat Of Buton Regency. *Jurnal Scientia, 13(04), 1725-1740*.
- Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Windrati, W. (2025). Peningkatan Kompetensi Guru dalam Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai melalui Workshop dan Pemanfaatan E-Kinerja. *Indonesian Journal of Education, 1(3), 88-93*.
- Yunita, N., & Aminullah, W. (2024). The Effects Of Transformational Leadership And Information Technology On Servants Performance Through The Core Value Of Asn Berakhlak In The Management Of Regional Taxes And Levies At Regional Government Agencies Of Banggai Kepulauan Regency. *Point of View Research Economic Development, 5(2)*.
- Zaenab, L. (2020). Pengaruh Latar Belakang Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pramusaji Di Instalasi Gizi RSUP Dr Kariadi Semarang. *Jurnal Visi Manajemen, 6(2), 94–108*.
- Zahari, A. F. M., Sagena, U., Mustanir, A., Amane, A. P. O., Hendrayady, A., Irawan, B., ... & Agusman, Y. (2023). Reformasi Administrasi Publik. Pertama. Edited by A. Yanto. Padang: Global Eksekutif Teknologi.