

**ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI LINGKUP
SUBBAGIAN PROTOKOL SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN
TULUNGAGUNG**

***THE ANALYSIS STRATEGY IMPROVEMENT PERFORMANCE OF EMPLOYEES
IN THE SCOPE OF THE PROTOCOL SECRETARIAT DISTRICT TULUNGAGUNG***

ADI FITRA WIJAYA

Universitas Islam Kadiri

ABSTRAK

Organisasi pemerintah daerah membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun staf pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan keberhasilan pemerintahan di daerah. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam lingkup pemerintah daerah. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, pemerintah daerah harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola pemerintahan di daerah seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat kendala lain yang dihadapi yaitu jumlah pegawai yang masih kurang. Selama ini yang terjadi dalam pembagian tugas masih saling tumpang tindih. Harus ada pembagian tugas sesuai dengan *job desk* masing – masing sampai saat ini terkadang seorang pimpinan harus mengerjakan tugas staf di lapangan karena kurangnya jumlah pegawai. Berdasarkan Hasil Penelitian yang telah dilakukan bahwa Strategi peningkatan kinerja Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretariat daerah kabupaten tulungagung ada beberapa alternatif strategi dalam melaksanakan peningkatan kinerja pegawainya, yaitu :Pemberian reward dan punishment pada Pegawai dalam setiap pekerjaan agar termotivasi dalam meningkatkan kinerja ,Pembagian kinerja kepada pegawai yang efektif agar tidak terjadi tumpang tindih dalam melakukan pekerjaan,Melakukan sebuah komitmen tentang pekerjaan tambahan, lembur, dan bonus tertama dalam pemberian kesejahteraan yang harus disesuaikan dengan kinerja Pegawai,Menerapkan peraturan tegas yang akan diterapkan terutama yang berhubungan dengan disiplin pegawai sehingga para pegawai benar benar taat pada peraturan yang dibuat dan bertanggung jawab akan setiap pekerjaan yang diberikan dari pimpinan.

ABSTRACT

Local government organizations requires the human factor potential both leaders and staff on duty and surveillance pattern that is a determinant of achievement of objectives local government. Human resources is a central figure in the sphere of local government. Order management activities goes well, the local government should have a knowledgeable and skilled employees high and efforts to manage local government as optimal as possible so that the performance of employees increased by another constraint faced is the number of employees who are still lacking. All this is happening in the division of tasks still overload. There should be a division of tasks according to their job description - each up to now sometimes a leader must do the work of staff in the field because of the lack of the number of employees. Based on the results of research that has been done that the Employee performance improvement strategies in the scope of the protocol secretariat subsections tulungagung district there are several alternative strategies in implementing employee performance improvement, namely:1 The provision of reward and punishment in the Employees in each district in order to be motivated to improve their job performance of employees, The division's performance to employees Employees in effective district in order to avoid overlaps in work, Make a commitment of additional work, overtime, and bonuses tertama in the provision of welfare should be adapted to the performance of Employees so that employees can compete to improve its performance, Apply firm regulations to be applied primarily related to employee discipline so that employees truly obey the rules made and responsible for every job of leadership

Pendahuluan

Organisasi pemerintah daerah membutuhkan adanya faktor sumber daya

manusia yang potensial baik pemimpin maupun staf pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan keberhasilan pemerintahan di daerah . Sumber

daya manusia merupakan tokoh sentral dalam lingkup pemerintah daerah. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, pemerintah daerah harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola pemerintahan di daerah seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat.

Kondisi yang terjadi pada subbagian protokol di Sekretariat Daerah Kabupaten Tulungagung saat ini tidak luput dari berbagai macam kendala dan permasalahan yang sering dihadapi. Terutama kendalanya dalam kinerja pegawai sehingga output yang dihasilkan pun mulai menurun. Banyak faktor yang menyebabkan kondisi subbagian protokol di Sekretariat Daerah Kabupaten Tulungagung terutama yang berhubungan dengan kinerja pegawai.

Beban kerja berlebihan bagi pegawai di lingkup subbagian protokol di Sekretariat Daerah Kabupaten Tulungagung diantaranya terlalu banyaknya pekerjaan yang dikerjakan oleh satu karyawan, sedikitnya waktu yang tersedia dan tidak adanya dukungan sistem dan pola yang efisien dalam pelaksanaan kegiatan lapangan dan kegiatan administratif di kantor sehingga berdampak pada menurunnya kualitas kerja pegawai. Sebagai contoh yaitu bendahara keuangan subbagian protokol yang memiliki banyak tugas administratif terkait keuangan dan kegiatan keprotokolan dilapangan sehingga kurang optimalnya kinerja yang dilakukan dalam setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan.

Sebuah kebijakan dalam pemerintah daerah sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Akan tetapi di subbagian protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Tulungagung masih belum optimal dalam pembuatan kebijakan dari pimpinan untuk karyawannya. Besarnya tanggung jawab dan beban kerja yang harus dipikul namun tidak disertai belum optimalnya kebijakan yang dibuat. Sehingga masih banyak terdapat tumpang tindih tanggung jawab antar pegawai pada akhirnya pekerjaan menjadi tidak berjalan optimal kemudian tanggung jawab yang besar tidak diimbangi dengan kesejahteraan yang memadai.

kurangnya kesejahteraan yang belum cukup dibandingkan dengan volume pekerjaan, Beberapa kebijakan sudah mulai dibuat untuk membenahi kinerja para

pegawai di lingkup subbagian protokol sekretariat daerah kabupaten tulungagung terutama di bidang kesejahteraan mengingat setiap tahunnya beban kerja pegawai di bidang keprotokolan sangatlah banyak. misalnya pemberian insentif setiap bulan kemudian para bendahara dan pengelola keuangan yang memiliki beban kerja ganda diberikan hak insentif pengelolaan keuangan namun hal ini bersifat pengaturan karena belum bisa untuk dianggarkan di APBD tahun 2015 di harapkan pada tahun 2015 sudah bisa di anggarkan di APBD sehingga hal insentif bagi pegawai di lingkup subbagian protokol secara rutin bisa diberikan setiap bulan.

kendala lain yang dihadapi yaitu jumlah pegawai yang masih kurang. Selama ini yang terjadi dalam pembagian tugas masih saling tumpang tindih. Harus ada pembagian tugas sesuai dengan *job desk* masing – masing sampai saat ini terkadang seorang pimpinan harus mengerjakan tugas staf di lapangan karena kurangnya jumlah pegawai. Kemudian sulitnya mencari pegawai yang berkompeten dan berkriteria di bidang keprotokolan menjadi salah satu kendala. Untuk membentuk pegawai yang memiliki kompetensi di bidang keprotokolan perlu waktu dan ada pelatihan terkait keprotokolan.

Landasan Teori

Pengertian Kinerja

Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (4000 : 67) “ Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kemudian menurut Ambar Teguh Sulistiyani (4003 : 443) “Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”.Maluyu S.P. Hasibuan (2001:34) mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Menurut John Whitmore (2001 : 104) “Kinerja adalah

pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang, kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum ketrampilan”.

Pengertian Strategi

Definisi strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, rasionalisasi pegawai, divestasi, likuidasi dan joint venture (David, p.15, 2004).

Pengertian strategi adalah Rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis pemerintah daerah dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari pemerintah daerah dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi (Glueck dan Jauch, p.9, 1989).

Pengertian strategi secara umum dan khusus sebagai berikut: Pengertian Umum Strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Sedangkan Pengertian khusus Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies). Pemerintah daerah perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

1. Metodologi

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif dengan melakukan pengamatan langsung atau observasi, wawancara dan dokumentasi. Metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk meneliti status kelompok manusia, suatu obyek, suatu kondisi dan suatu sistem

pemikiran serta peristiwa yang akan terjadi (Antara, 4008).

Tujuan dari suatu penelitian deskriptif adalah untuk membuat eksploratif gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara berbagai gejala yang akan diteliti. Berdasarkan pemikiran tersebut dan dengan menggunakan metode observasi langsung, panduan wawancara, melakukan wawancara mendalam dan studi dokumen, dibuat deskripsi apa yang terjadi dan berusaha mendapatkan fakta yang terkait dengan strategi pengembangan daerah tujuan wisata (Antara, 4008).

teknik analisis dibatasi hanya dengan menggunakan analisis SWOT untuk pemetakan isu atau faktor-faktor strategis dalam pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja pegawai pada Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretariat daerah kabupaten tulungagung adalah analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats analysis*), sehingga dapat diketahui struktur serta tingkat strategis dari faktor tersebut. Alasan dilakukan analisis SWOT adalah agar dapat teridentifikasi faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman terkait pengembangan sumber daya manusia dengan diketahuinya isu – isu faktor strategis yang akan datang dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja Pegawai

2. Hasil dan pembahasan

Faktor-faktor strategi internal
<p>Kekuatan (strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Struktur organisasi yang sudah terstruktur dengan baik. • Kapabilitas yang baik sesuai dengan pendidikan dan keahliannya • Kelengkapan infrastruktur. • Peraturan daerah yang melandasi Subbagian protokol kabupaten tulungagung . • Ketersediaan sumber daya manusia pegawai secara kuantitatif.
<p>Kelemahan (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Belum terciptanya Sistem Informasi yang mendukung. • Kurangnya Integrasi dan Kerjasama

- dengan Pemasok dan Cabang.
- Keterbatasan kualitas dan kompetensi pembinaan sumber daya manusia internal
 - Masih rendahnya komitmen pegawai.
 - Latar belakang pendidikan pegawai
 - Adanya Tumpang tindih SOP yang menjadi pedoman kerja.

Faktor-faktor strategi eksternal
<p>Peluang (opportunity)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peran Pegawai subbagian Protokol sangat di butuhkan dalam setiap kegiatan Bupati tulungagung • Semakin Meningkatnya anggaran kesejahteraan pegawai di lingkup subbagian protokol, dimana penghasilan pegawai Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretariat daerah kabupaten tulungagung dapat memenuhi tingkat hidup layak • Menciptakan terwujudnya pegawai Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretariat daerah kabupaten tulungagung yang baik, berkompeten, cekatan dan ahli agar mampu menghasilkan pemerintahan
<p>Ancaman (treath)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semakin meningkatnya tuntutan terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Tulungagung • Belum tepat dalam tertatanya sumber daya manusia maupun struktur organisasinya. • Munculnya tuntutan dalam hal informasi dan perbaikan dalam hal birokrasi • Persaingan dengan pemerintah daerah yang lain.

Strategi peningkatan kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis SWOT dengan menggunakan teknik manajemen strategi, maka strategi peningkatan kinerja Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretariat daerah kabupaten tulungagung yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut :

Meningkatkan eksistensi Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretariat daerah kabupaten tulungagung dengan memberikan pelayanan yang baik kepada

pemerintah dan masyarakat

Peningkatan kesejahteraan pegawai Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretariat daerah kabupaten tulungagung melalui berbagai upaya dalam rangka memicu kinerja pegawai baik secara materiil maupun non materiil melalui pemberian penghargaan, pembinaan secara adil dan rasional

Meningkatkan kerjasama dengan pemerintah daerah yang lain baik berupa koordinas dalam rangka meningkatkan sistem kinerja kepada pegawai.

Membangun komitmen dan visi bersama untuk mencapai tujuan kinerja pegawai yang baik di pemerintahan daerah Kabupaten Tulungagung.

Meningkatkan Peraturan dan SOP yang mendorong kinerja pegawai di pemerintah daerah Kabupaten Tulungagung

Pengembangan kapasitas SDM/pegawai pada Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretariat daerah kabupaten tulungagung setiap bidang melalui pengarahan dan bimbingan dalam rangka peningkatan kompetensi maupun peningkatan wawasan serta pembinaan karier.

Perencanaan kebutuhan pegawai dan penempatan pegawai pada kebutuhan pemerintah daerah untuk menyelenggarakan fungsi strategis untuk mencapai tujuan pemerintah daerah di Kabupaten Tulungagung

Pemenuhan kebutuhan dan peraturan-peraturan serta kebijakan sebagai upaya pengembangan nilai-nilai dan penerapan budaya kerja di seluruh SKPD pemerintah daerah di Kabupaten Tulungagung.

3. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :

- Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretaris daerah kabupaten tulungagung merupakan suatu bagian dari pemerintah daerah yang memberikan manfaat besar bagi pemerintahan di daerah terutama di Kabupaten Tulungagung.
- Dari hasil analisis SWOT yang telah dilakukan dapat diidentifikasi bahwa Pegawai di lingkup subbagian protokol

sekretaris daerah kabupaten tulungagung dalam meningkatkan kinerja pegawainya belum maksimal.

- Masih terdapat keterbatasan kualitas dan kuantitas pegawai internal Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretaris daerah kabupaten tulungagung dalam menjalankan pekerjaannya.
- Tingkat kinerja Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretaris daerah kabupaten tulungagung sudah cukup baik dan tinggi akan tetapi perlu lebih diperhatikan berkaitan dengan peningkatan kinerja dalam hal komitmen antara Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretaris daerah kabupaten tulungagung dengan pegawainya untuk mencapai visi misi dan tujuan bersama.

Saran

Berdasarkan analisis terhadap setiap alternatif strategi maka dapat ditetapkan bahwa alternatif yang memiliki bobot tertinggi jika dibandingkan dengan alternatif-alternatif lainnya adalah peningkatan kinerja Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretaris daerah kabupaten tulungagung disetiap bagian dengan cara menciptakan sebuah komitmen dan visi yang disesuaikan dengan kondisi Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretaris daerah kabupaten tulungagung dan benar-benar memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai sehingga menjadi lebih baik.

Secara teknis, pada saat melakukan strategi peningkatan kinerja Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretaris daerah kabupaten tulungagung ada beberapa alternatif strategi dalam melaksanakan peningkatan kinerja pegawainya, yaitu :

- Pemberian reward dan punishment pada Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretariat daerah kabupaten tulungagung dalam setiap pekerjaan agar termotivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.
- Pembagian kinerja kepada pegawai Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretariat daerah kabupaten tulungagung yang efektif agar tidak terjadi tumpang tindih dalam melakukan pekerjaan.
- Melakukan sebuah komitmen tentang

pekerjaan tambahan, lembur, dan bonus terutama dalam pemberian kesejahteraan yang harus disesuaikan dengan kinerja Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretariat daerah kabupaten tulungagung tersebut sehingga pegawai dapat berlomba untuk meningkatkan kinerjanya.

- Menerapkan peraturan tegas yang akan diterapkan terutama yang berhubungan dengan disiplin pegawai sehingga para pegawai benar benar taat pada peraturan yang dibuat dan bertanggung jawab akan setiap pekerjaan yang diberikan dari pimpinan.

Dengan memperhatikan kondisi internal subbagian Protokol di Kabupaten Tulungagung, maka dipandang perlu melakukan berbagai upaya nyata. Adapun upaya yang perlu dilakukan oleh Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretaris daerah kabupaten tulungagung agar dapat terus meningkatkan kinerja pegawai dan dapat memberikan kepuasan terhadap konsumennya, ada beberapa hal yang perlu dilakukan antara lain :

- Melakukan outword looking, melihat keluar, dengan menyikapi perkembangan isu-isu strategis / dinamika perkembangan lingkungan eksternal yang terjadi. Upaya ini dilakukan dalam rangka memberdayakan sistem untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui penyusunan komitmen yang strategis dan demokratis terhadap visi misi Kabupaten Tulungagung, guna menjembatani sistem untuk meningkatkan kinerja pegawai yang ada saat ini dengan sistem yang untuk meningkatkan kinerja pegawai yang diinginkan., pemberian bonus atau reward, kesejahteraan Pegawai.
- Melakukan inward looking, melihat dan menyikapi kondisi internal agar diperoleh gambaran nyata kekuatan dan keterbatasan/kelemahan yang ada diseluruh bagian pemerintah daerah Kabupaten Tulungagung. Upaya ini tidak saja difokuskan pada aspek kinerja pegawai, namun lebih jauh lagi adalah mengevaluasi dan mengawasi serta menyikapi bagaimana kinerja para

pegawai di Kabupaten Tulungagung, dalam hal ini adalah kemampuan dan kompetensinya dalam meningkatkan dan memajukan pemerintah daerah Pegawai terutama di lingkup subbagian protokol sekretariat daerah kabupaten tulungagung termasuk didalamnya apakah Pegawai di lingkup subbagian protokol sekretariat daerah kabupaten tulungagung telah melaksanakan kegiatan-kegiatan dan program-program sesuai dengan visi, misi sesuai dengan tujuan utama Pegawai di pemerintah daerah kabupaten tulungagung di bidang peningkatan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Prabu, Anwar, 2002 , *Jurnal "analisis peningkatan kinerja pegawai dalam menciptakan pegawai yang unggul dan berkepeten.*
- Sulistiyani, Ambar Teguh , *Jurnal "peran Pemimpin dalam peningkatan kerja para pegawai di PT. Kabatex distrindo, Bandung , 2004*
- Whitemore , jhon 2001 , *Menejemen Sumber Daya Manusia dalam Terjemahan, Bandung , PT. Ganesa Grasindo*
- Hasibuan, Melayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta : Bumi Aksara