
STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI BAGIAN UMUM DAN PERLENGKAPAN SUB BAGIAN TATA USAHA DAN KEPEGAWAIAN PEMERINTAH KABUPATEN TRENGGALEK

Erna Fatmawati¹⁾, *Mashuri²⁾

1) Prodi Administrasi Publik, Fakultas Sosial dan Politik, Universitas Kadiri, Indonesia

2) Prodi Administrasi Publik, Fakultas Sosial dan Politik, Universitas Kadiri, Indonesia

*Email Korespondensi: mashuri@unik-kediri.ac.id

Abstrak

Dalam rangka membangun kualitas kinerja pemerintahan yang efektif dan efisien, diperlukan kesatuan dalam bekerja sama untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat. Oleh sebab itu, diperlukan otonomi serta kebebasan dalam mengambil keputusan yang berguna untuk mengalokasikan sumber daya, membuat pedoman pelayanan, anggaran, tujuan, serta target kinerja yang jelas dan terukur. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui strategi peningkatan kinerja pegawai bagian umum dan perlengkapan sub bagian tata usaha dan kepegawaian pemerintah di Kabupaten Trenggalek. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan analisa interaktif yang berguna untuk memaparkan fakta-fakta lapangan sebagai dasar analisis dalam mengambil kesimpulan. Teknik *purposive sampling* merupakan teknik yang digunakan dalam pengambilan data pada penelitian ini, dimana akan dilakukan *cross check* data guna untuk melihat kebenaran data. Berdasarkan penelitian yang dilakukan didapatkan hasil strategi peningkatan kinerja pegawai di lingkungan sub bagian umum dan perlengkapan di Kabupaten Trenggalek dilaksanakan dengan baik sesuai dengan harapan dan segala prosesnya dapat terpenuhi dimana fakta tersebut didapatkan dari hasil lapangan bahwa pimpinannya dapat memberikan contoh dan teladan serta kuatnya disiplin pegawai, komunikasi yang hidup dan berkembang serta motivasi yang tinggi sebagai akibat dari pemberian *reward* dan *punishment*.

Kata Kunci: Strategi; Kinerja; Aparatur Sipil Negara

Abstract

To build the quality of government performance that is effective and efficient, it is necessary to have unity in working together to increase public trust. Therefore, autonomy and freedom in making decisions that are useful for allocating resources, making service guidelines, budgets, goals, and performance targets are clear and measurable are needed. This research was conducted to determine the strategy for improving the performance of employees in the general division and equipment for administration and government personnel in Trenggalek. By using qualitative research methods with interactive analysis which is useful for presenting the facts of the field as a basis for analysis in concluding. Purposive sampling technique is a technique used in data collection in this study, where cross-check data will be carried out to see the truth of the data. Based on the research conducted, the results of the strategy to improve employee performance in the general subdivision and equipment in Trenggalek Regency were carried out properly by expectations and all processes can be fulfilled where the facts are obtained from the

results of the field that the leader can provide an example and role model and the strength of employee discipline, lively and developing communication and high motivation as a result of giving rewards and punishments.

Keywords: *Strategy; Performance; State Civil Apparatus*

PENDAHULUAN

Sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan dalam rangka pencapaian tujuan nasional, memiliki kedudukan yang sangat penting (Paisa et al., 2019). Oleh karena itu setiap pegawai ASN harus memiliki kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945, negara dan pemerintah untuk bersatu padu, bermental baik, berdisiplin, berwibawa, kuat, berkualitas tinggi serta profesional. Tindak lanjut dari komponen tersebut setiap pegawai harus memiliki komitmen untuk berkerja dengan baik agar berprestasi sehingga mendorong terwujudnya kinerja organisasi yang maksimal (Kusmaningtyas, 2018).

Kepemimpinan kepala bagian umum dan kepala sub bagian tata usaha dan kepegawaian, pada dasarnya merupakan bagian dari kapasitas dan kapabilitas yang dimiliki seseorang dalam memajukan kualitas kelembagaan. Kepemimpinan kepala bagian dan kepala sub bagian yang profesional dan proporsional didukung oleh iklim organisasi yang kondusif, staf pegawai yang kreatif serta lingkungan yang menyatupadu, membuat suasana kerja berjalan efektif dan efisien seperti yang diharapkan. Disiplin mempunyai korelasi dengan semangat kerja, semangat kerja timbul disebabkan adanya hubungan keseimbangan antara pimpinan dan pegawai untuk bersama-sama bertanggung jawab dalam mewujudkan tujuan organisasi dalam kerangka efisiensi dan efektifitas (Setiyanto, 2019). Adapun ciri-ciri semangat kerja yang tertuang dalam (Sembiring et al., 2015) bahwa semangat kerja yang tinggi dapat ditandai dengan ciri-ciri antara lain:

- a. Kerja dengan puas,
- b. Senang tidak merasa jenuh,
- c. Saling bantu membantu,
- d. Kerja ekstra dijalankan tanpa mengeluh,
- e. Kekurangan alat - alat, biaya dan keahlian diterima dengan penuh pengertian.

Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian pesan dari satu pihak kepada pihak lain agar saling mempengaruhi di antara keduanya. Pada umumnya komunikasi dilakukan dengan menggunakan kata-kata yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak (Hermoyo, 2015). Dengan komunikasi, sikap dan maksud seseorang atau sekelompok orang dapat dipahami oleh pihak lainnya. Komunikasi secara terminologis merujuk pada adanya proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain. Jadi dalam pengertian ini yang terlibat dalam komunikasi adalah manusia (Imran, 2013).

Untuk menuwujudkan hal adanya kinerja yang baik dari ASN diperlukannya wadah yaitu adanya sebuah organisasi. Hubungan sinergis antara atasan dengan bawahan atau antara pimpinan (dalam hal ini kepala bagian/sub bagian) dengan para pegawai yang dipimpinya, menyatu menjadi sebuah hubungan emosional yang berlangsung terus menerus dan berkesinambungan sehingga berkontribusi *real* dalam pencapaian tujuan perorangan maupun tujuan organisasi (Tufti, 2019). Sebagaimana dinyatakan dalam referensi organisasi, bahwa dalam organisasi setidaknya ada tiga unsur pokok yang mendasari yaitu adanya hubungan antara orang-orang, hubungan itu terjadi dalam bentuk kerjasama yang harmonis untuk mencapai tujuan bersama sebagaimana disepakati, kerjasama dilandasi atas hak, kewajiban, wewenang dan tanggung jawab bersama (Sabrina, 2009)

Dalam upaya pencapaian tujuan dan pelaksanaan program organisasi secara efektif dan efisien, tentu memerlukan pegawai-pegawai yang memiliki integritas yang baik, artinya pegawai yang memiliki disiplin yang kuat, memiliki produktivitas yang tinggi dan memiliki kualitas kerja yang baik. Tugas dan fungsi serta tanggungjawab yang diemban pimpinan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) cukup berat dan tidak dapat dilakukan dengan mudah (Hadiyanti, 2017). Kewajiban seorang pemimpin untuk mengajak, mendorong dan membina pegawai pada jenjang apapun di masing-masing bagian. Sehingga mampu bekerja dengan baik serta membangun dan membina iklim kerja yang sama. Kerangka mekanisme dan dinamika organisasi perlu adanya *team work* yang baik dan harmonis. Di samping faktor tersebut, perlu pula adanya keseimbangan antara jerih payah (*input*) dan hasil yang dicapai (*output*) (Mustafid, 2017). Bila hal ini tidak tercapai

akan berdampak pada tersumbatnya pencapaian tujuan organisasi dan juga menghambat pula prestasi kerja pegawai itu sendiri.

Dalam rangka membangun kualitas kinerja pemerintahan yang efektif dan efisien, diperlukan waktu untuk memikirkan bagaimana mencapai kesatuan kerjasama sehingga mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat (Tresnawati, 2012). Untuk itu, diperlukan otonomi serta kebebasan dalam mengambil keputusan mengalokasikan sumber daya, membuat pedoman pelayanan, anggaran, tujuan, serta target kinerja yang jelas dan terukur. Bagian umum dan perlengkapan sub bagian tata usaha dan kepegawaian sebagai bagian dari unsur organisasi pemerintahan yang berhubungan langsung dengan penyelenggaraan surat menyurat dan penyelenggaraan peningkatan kesejahteraan pegawai di lingkungan sekretariat daerah dan pimpinan.

TINJAUAN PUSTAKA

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Saraswati, 2017) pada tahun 2017, dengan judul penelitian pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai Sub Bagian Tata Usaha Dan Kepegawaian Pada Biro Umum Setda Provinsi Jawa Barat ini dengan menggunakan metode *deskriptif verifikatif* dengan teknik pengumpulan data melalui studi lapangan dan kepustakaan. Sedangkan untuk teknik analisis data yang digunakan merupakan uji asumsi klasik, koefisien korelasi, pengujian hipotesis menggunakan uji t, analisis regresi linier berganda, dan koefisien determinasi. Tujuan dari diadakannya penelitian ini ialah untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Terdapat 32 jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini dimana seluruhnya merupakan pegawai Tata Usaha dan Kepegawaian SETDA Provinsi Jawa Barat. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa setelah diadakan penelitian menggunakan hipotesis secara parsial maka didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial dan sumultan anatar disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai Tata Usaha dan kepegawaian SETDA Provinsi Jawa Barat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu suatu pendekatan perspektif emik, perspektif emik merupakan pendekatan penelitian yang datanya berupa narasi, cerita detail, ungkapan dan bahasa asli hasil konstruksi para responden atau informan, tanpa ada evaluasi dan interpretasi dari peneliti. Data dalam bentuk cerita detail tersebut hanya dapat diperoleh dengan melakukan wawancara mendalam atau observasi, bukan kuesioner. Dengan demikian tingkat kebebasan perspektif emik yang diberikan kepada responden atau informan sangat tinggi. Pendekatan kualitatif memiliki tahapan berfikir kritis-ilmiah, yang mana seorang peneliti memulai berfikir secara induktif, yaitu menangkap berbagai fakta atau fenomena-fenomena sosial, melalui pengamatan di lapangan, kemudian menganalisisnya dan kemudian berupaya melakukan teorisasi berdasarkan apa yang diamati itu (Bungin, 2019). Adapun yang menjadi instrumen penelitian utama adalah peneliti itu sendiri.

Pendekatan kualitatif memiliki tahapan berfikir kritis-ilmiah, yang mana seorang peneliti memulai berfikir secara induktif, yaitu menangkap berbagai fakta atau fenomena-fenomena sosial, melalui pengamatan di lapangan, kemudian menganalisisnya yang kemudian berupaya melakukan teorisasi berdasarkan apa yang diamati itu (Bungin, 2019). Adapun yang menjadi instrumen penelitian utama adalah peneliti itu sendiri. Lokasi penelitian ini adalah bagian umum dan perlengkapan sub bagian tata usaha dan kepegawaian pemerintah Kabupaten Trenggalek yang merupakan salah satu bagian dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang bersentuhan langsung dengan pelayanan khusus yaitu pelayanan kepada unsur pegawai di lingkungan sekretariat daerah dan unsur pimpinan daerah dalam hal pelayanan peningkatan kesejahteraan dengan berbagai aktivitas mulai dari perencanaan, kesiapan dan evaluasi. Untuk kemudian bertanggungjawab atas apa yang dilaksanakan kepada pejabat di atasnya atau pejabat yang mengangkatnya. Subyek penelitian ini adalah semua pegawai yang berdinasi di bagian umum dan perlengkapan sub bagian tata usaha dan kepegawaian pemerintah Kabupaten Trenggalek yang mempunyai kompetensi langsung. Selanjutnya tidak semua subyek peneliti diwawancarai, namun ditentukan yang paling banyak mengetahui informasi yang dibutuhkan dalam menjawab penelitian ini. Oleh karena itu ditentukan teknik *purposive* yaitu penentuan informan dengan pertimbangan sebagaimana tersebut di atas. Jadi informan yang diwawancarai

adalah Ka Bagian Umum dan Perlengkapan (1 orang), Ka Sub Bagian Tata Usaha (1 orang), 3 orang staf di bagian tata usaha dan di bagian kepegawaian. Adapun teknik pengumpulan data dengan observasi partisipasi, wawancara dan dokumentasi.

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Model Analisa Interaktif. Model ini terbagi dalam tiga komponen analisis (Sugiono, 2016) yaitu:

- a. Pengumpulan Data (*Collection*), merupakan langkah awal untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dari sumber data atau informan dan kemudian dikumpulkan untuk menentukan langkah berikutnya.
- b. Reduksi Data (*Reduction*), merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan yang diperoleh di lapangan.
- c. Penyajian Data (*Display*), merupakan langkah penting yang membatasi suatu penyajian dari kumpulan informasi yang tersusun dan memberikan peluang sehingga memungkinkan menuju arah penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.
- d. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi (*Verivication Conclucion/Drawing*), digunakan untuk mengkonklusikan catatan dan keterangan yang relevan sebagaimana yang tersajikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sub bagian tata usaha dan kepegawaian serta dengan staf sub bagian tata usaha dan kepegawaian dapat dideskripsikan bahwa sebagai seorang pemimpin mengemban tugas yang cukup berat karena seorang pemimpin harus bisa menjadi contoh dan teladan baik kinerja, perilaku dan tutur kata sehingga terbangun *team work* yang solid, harus dapat meningkatkan kinerja bawahannya, membawa anak buahnya untuk terus meningkatkan dedikasinya, meningkatkan disiplin kerja menjadi prioritas. Melalui contoh perilaku yang baik, disiplin, dedikasi dari pimpinan menjadikan anak buah selalu bersemangat dalam bekerja dan bertanggungjawab atas apa yang dikerjakan, sesuai dengan tupoksinya. Seorang

pimpinan itu hendaknya memiliki sikap kekeluargaan. Itulah barangkali yang membuat para pegawai di sub bagian ini sangat santai dalam bekerja, hubungan sinergi antar personel dan antar bagian juga baik, padu dan kompak. aspek kepemimpinan sebagai indikator utama dapat dikatakan cukup baik, artinya pimpinan mereka yaitu kepala sub bagian tata usaha dan kepegawaian dapat dijadikan teladan dan contoh bagi staf bawahannya, apakah itu kedisiplinan, etos kerja dan budaya kerja.

Kedisiplinan

Disiplin sering juga disebut sebagai fungsi operasional kedua dari manajemen personalia. Disiplin pegawai secara keseluruhan perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Sedang untuk mencapai tujuan, instansi berusaha untuk mengembangkan kemampuan dan motivasi para pegawai, karena merekalah yang menggerakkan, mengelola serta mengatur penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Tentang kedisiplinan ini rerata pegawai di Sub Bagian ini cukup baik sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja personal maupun kinerja kelembagaan atau organisasi. Hal ini disebabkan oleh adanya berbagai aturan sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) disamping adanya sanksi dan kesadaran yang tinggi dari setiap personil. Konteks *real* Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat di ilustrasikan sebagai berikut: pegawai datang dengan teratur dan tepat waktu, berpakaian rapi, berperilaku sopan dan santun, mempergunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati, menghasilkan volume dan cara kerja yang optimal, dan selesai pada waktunya, maka pegawai tersebut memiliki kedisiplinan artinya budaya kerja pegawai yang bersangkutan baik, namun tidak semua dapat melakukan hal tersebut, ada pula yang belum disiplin tetapi secara umum keseluruhan pegawai di kantor ini sudah cukup disiplin.

Komunikasi

Aspek komunikasi ini pada konteksnya lebih diperankan oleh pegawai yang bertugas di sub bagian tata usaha dan kepegawaian bagian umum dan perlengkapan Kabupaten Trenggalek. Komunikasi diperlukan dalam rangka koordinasi personal maupun koordinasi antar bagian atau OPD. Komunikasi berjalan intens dan hidup di lingkungan kerja sub bagian tata usaha dan kepegawaian, artinya satu sama lain saling bertegur sapa, saling tukar pengetahuan dan pengalaman kerja, saling berinteraksi

sebagaimana pada umumnya bekerja dalam sebuah tim manajemen. Komunikasi selalu dibangun dan dibina dengan intens mengingat bahwa bila memerlukan bantuan atau kerjasama dengan rekan kerja maupun unit kerja lainnya pastinya menggunakan bahasa lisan maupun tulisan dan ini adalah bagian dari proses komunikasi. Karena penting dan perlunya arti dan peran komunikasi, maka komunikasi dijadikan budaya organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja personel maupun kinerja organisasi.

Motivasi

Selain faktor kepemimpinan, kedisiplinan, dan komunikasi, kinerja yang tinggi juga dipengaruhi oleh faktor motivasi baik yang diciptakan oleh dirinya sendiri maupun dari orang lain terutama oleh pimpinan dalam bentuk *reward* dan *punishment*. Setiap pegawai sudah tentu memiliki motivasi internal pimpinan berperan memberikan motivasi eksternal dalam rangka meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja setiap pegawai. Motivasi yang diberikan oleh pimpinan bagi bawahan sangat diperlukan karena gunanya untuk mengingatkan dan sekaligus menggugah semangat agar para pegawai tidak loyo dan malas-malasan dalam bekerja.

Strategi Peningkatan Kinerja Berdasarkan Aspek Kepemimpinan

Unsur pimpinan di bagian umum dan perlengkapan maupun di sub bagian tata usaha dan kepegawaian mempunyai *leadership* yang cukup baik dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai-pegawai bawahannya. Artinya mereka memiliki kedisiplinan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam menepati dan mengatur waktu dalam bekerja serta santun dalam bertutur kata maupun berperilaku meskipun rata-rata relatif muda dan saling peduli terhadap para staf yang menjadi bawahannya. Pada sisi yang lain, pimpinan juga peduli terhadap perlunya motivasi kerja terhadap dirinya maupun staf bawahannya agar mereka bekerja dengan bersemangat dan juga diperhatikan kondisi psikologisnya. Karena dengan demikian suasana kerja menjadi kondusif dan harmonis. Kondisi seperti ini tentu menjadi inspirasi bagi bawahannya bahwa pimpinannya dapat dijadikan teladan dan panutan serta cermin diri sebagaimana seharusnya menjadi seorang pemimpin yang dapat mengayomi, membimbing, membina, mendengar keluh kesah dan membantu dalam pemecahan masalah yang sedang dihadapi bawahannya dan sebagainya. Berdasarkan fakta-fakta lapangan dan deskripsi tentang kepemimpinan maka dapat di

deskripsikan bahwa para unsur pimpinan di institusi ini memiliki *leadership* yang cukup baik dan dapat dijadikan contoh untuk menginspirasi para staf bawahannya. Akibatnya berdampak pada adanya *teamwork* yang baik dan solid dalam setiap melaksanakan tugas pokok dan fungsi sesuai *job description* masing-masing.

Strategi Peningkatan Kinerja Berdasarkan Aspek Kedisiplinan

Disiplin adalah aspek yang sangat penting bagi setiap personal dalam institusi apapun karena menjadi kunci pokok untuk keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Disiplin sering juga disebut sebagai fungsi operasional kedua dari manajemen personalia setelah sumber daya manusia. Disiplin pegawai secara keseluruhan perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan.

Agar disiplin ini dapat dilaksanakan dengan baik, maka terlebih dahulu harus ditetapkan program disiplin pegawai. Salah satu ruang lingkup manajemen personalia yang ditunjukkan untuk meningkatkan disiplin para pegawainya adalah penilaian disiplin kerja. Sedang untuk mencapai tujuan, instansi berusaha untuk mengembangkan kemampuan dan motivasi para pegawai, karena merekalah yang menggerakkan, mengelola serta mengatur penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Tentang kedisiplinan ini pegawai di sub bagian ini cukup baik sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja personal maupun kinerja kelembagaan atau organisasi secara keseluruhan.

Hal ini merupakan salah satu indikator yang digunakan oleh sub bagian tata usaha dan kepegawaian bagian umum dan perlengkapan pemerintah Kabupaten Trenggalek dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam pelaksanaannya berjalan cukup baik, terencana dan terstruktur. Disiplin dengan segala aspeknya akan menjadi komitmen pimpinan dimana secara *intents* dan *continue* untuk mengingatkan kepada pegawai untuk disiplin dan mematuhi segala aturan untuk mencapai keberhasilan dalam bekerja, karena kunci keberhasilan kerja adalah disiplin. Menurut para pegawai yang diwawancarai dapat disimpulkan bahwa tingkat disiplin kerja para pegawai sub bagian tata usaha dan kepegawaian cukup baik, hal ini mengingat bahwa apa yang mereka kerjakan adalah pekerjaan administrasi yang berkaitan dengan nasib dan karier pegawai di lingkungan sekretariat daerah pemerintah Kabupaten Trenggalek maupun pimpinan. Konteks

implementasinya proses pengerjaan dan penyelesaian membutuhkan ketelitian dan keseriusan serta tidak boleh ditunda-tunda penyelesaiannya dan menghindari kesalahan.

Pegawai yang datang dengan teratur dan tepat waktu masuk dan pulang kerja, berpakaian sopan dan rapi, berperilaku santun dan berkepribadian, mempergunakan sarana dan prasarana kantor dengan cermat dan berhati-hati, niscata akan menghasilkan volume kerja yang optimal dan selesai pada waktunya, maka pegawai tersebut memiliki kedisiplinan. Budaya kerja pegawai yang bersangkutan dapat dinilai baik, namun tidak semuanya melakukan seperti itu, karena masih ada beberapa pegawai yang belum disiplin akan tetapi secara umum keseluruhan pegawai di kantor ini sudah cukup baik.

Strategi Peningkatan Kinerja Berdasarkan Aspek Komunikasi

Aspek komunikasi ini pada konteksnya lebih diperankan oleh pegawai yang bertugas di sub bagian tata usaha dan kepegawaian bagian umum dan Perlengkapan Kabupaten Trenggalek. Metode komunikasi yang komunikatif yang digunakan bertujuan untuk menyatukan persepsi dalam tindakan (*action*) menuju pada keberhasilan sebuah kegiatan. Komunikasi berjalan intens dan hidup di lingkungan kerja sub bagian tata usaha dan kepegawaian, artinya satu sama lain saling bertegur sapa, saling tukar pengetahuan dan pengalaman kerja, saling berinteraksi sebagaimana pada umumnya bekerja dalam sebuah tim manajemen.

Realita komunitas kerja di lingkungan sub bagian tata usaha dan kepegawaian bagian umum pemerintah Kabupaten Trenggalek, komunikasi selalu dapat dibangun dan dibina dengan intens mengingat bahwa bila kita memerlukan bantuan atau kerjasama dengan rekan kerja maupun unit kerja lainnya pastinya menggunakan bahasa lisan maupun tulisan dan ini adalah bagian dari proses komunikasi. Karena penting dan perlunya arti dan peran komunikasi, maka komunikasi dijadikan budaya organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja personel maupun kinerja organisasi.

Lebih tegas lagi bahwa unsur pimpinan dalam lingkup bagian umum termasuk di dalamnya sub bagian tata usaha dan kepegawaian selalu membangun dan membudayakan dialog dan komunikasi yang baik kepada semua pegawai maupun dalam melakukan koordinasi dengan OPD lainnya dalam Pemerintah Kabupaten Trenggalek. Tidak ada satupun pekerjaan yang dapat diselesaikan tanpa melakukan komunikasi, apakah itu

dalam wujud dialog langsung maupun melalui alat komunikasi ataupun melalui surat menyurat elektronik maupun konvensional. Tegasnya bahwa komunikasi selalu dibutuhkan pada saat apapun dan disaat kapanpun serta oleh siapapun.

Akhirnya peningkatan kinerja pegawai juga ditentukan oleh intensif dan efektifnya komunikasi yang dibangun dan dibina serta dilestarikan sehingga menjadi budaya organisasi. Komitmen ini dilatar belakangi kesadaran arti dan penting sebuah komunikasi dalam organisasi sebagai salah satu motor bagi tercapainya kualitas kinerja pegawai dan kualitas kerja organisasi.

Motivasi

Kinerja yang tinggi selain dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, kedisiplinan, dan komunikasi, juga dipengaruhi oleh faktor motivasi baik yang diciptakan oleh dirinya sendiri maupun dari orang lain terutama oleh pimpinan dalam bentuk *reward* dan *punishment*. Bahwa motivasi adalah keseluruhan proses pemberian dorongan (motif) kepada seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu tindakan yang dikehendaki. Tentang indikator motivasi para unsur pimpinan bagian umum dan perlengkapan dan sub bagian tata usaha dan kepegawaian memberikan motivasi kepada semua pegawai yang menjadi stafnya agar setiap individu pegawai lebih giat dan bersemangat dalam bekerja sehingga akan meningkatkan kinerja perseorangan maupun kinerja organisasi sebagaimana yang diharapkan sehingga menopang tercapainya program kerja institusi Pemerintah Daerah. Bila pegawai menunjukkan prestasi dan kinerja baik tidak segan-segannya memberikan *insentif* atau penghargaan baik berupa materi maupun sanjungan. Tetapi bagi pegawai yang melanggar tentu mendapat sanksi berupa tegoran maupun administrasi.

Kesimpulan dapat dinyatakan bahwa motivasi yang diberikan oleh pimpinan bagi bawahan adalah bersifat penting karena berguna untuk mengingatkan dan sekaligus menggugah semangat agar para pegawai tidak loyo dan malas-malasan dalam bekerja. Disamping itu dengan selalu memotivasi para pegawai yang diharapkan adalah peningkatan kinerja pegawai sehingga memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi. Banyak cara dan metode yang digunakan oleh pimpinan dalam memberikan motivasi, apakah berbentuk *reward* (penghargaan) maupun *punishment* (hukuman). Dengan

demikian akan terjadi balance, artinya yang berkinerja baik akan mendapat hadiah atau penghargaan dan bagi yang melanggar diberikan sanksi sesuai tingkat kesalahan atau kealpaannya.

Faktor Pendukung

Berdasarkan uraian sebagaimana tersebut diatas, sub bagian tata usaha dan kepegawaian bagian umum dan perlengkapan Pemerintah Kabupaten Trenggalek peningkatan kinerja pegawai dapat berjalan dengan baik dikarenakan terdapat beberapa faktor pendukungnya antara lain:

- a. Kepemimpinan yang cukup baik sehingga dapat dijadikan panutan dan menginspirasi staff bawahan sekaligus juga pemberian motivasi untuk bekerja dengan bersemangat.
- b. Kedisiplinan baik dari unsur pimpinan maupun pegawai terpenuhi dimana disiplin adalah prioritas dalam membangun dan membina kinerja setiap pegawai dalam konteks perseorangan maupun kelompok.
- c. Komunikasi yang efektif dan intens dalam komunitas kelembagaan, maka komunikasi dijadikan budaya organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja personel maupun kinerja organisasi. Tidak ada satupun pekerjaan yang dapat diselesaikan tanpa melakukan aktivitas komunikasi, karena komunikasi selalu dibutuhkan pada saat apapun, disaat kapanpun dan dimanapun serta oleh siapapun.
- d. Motivasi dari pimpinan selalu diberikan kepada setiap pegawai dengan mengimplementasikan *reward* dan *punishment* secara konsisten dan konsekuen.

Faktor Penghambat

Pada lingkup bagian umum dan sub bagian tata usaha dan kepegawaian pemerintah Kabupaten Trenggalek dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) nya, dibalik itu terdapat faktor penghambatnya antara lain:

- a. Masih terbatasnya tingkat pendidikan pegawai yang rerata berpendidikan menengah

- b. Masih kurangnya pegawai yang berkualifikasi pendidikan khusus ketatausahaan dan kepegawaian,
- c. Masih terdapatnya pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja terutama ketepatan hadir dan pulang dinas sesuai ketentuan.

KESIMPULAN

Strategi peningkatan kinerja pegawai di lingkungan sub bagian tata usaha dan kepegawaian bagian umum dan perlengkapan Kabupaten Trenggalek dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan harapan dan prosesnya dapat terpenuhi sehingga kinerja itu dapat mendorong terhadap kinerja organisasi. Tercapainya strategi tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor kepemimpinan yang ada dan berada di lingkungan kerja itu dimana unsur pimpinannya dapat memberikan contoh dan teladan bagi bawahannya. Disamping itu kuatnya disiplin dijadikan sebagai pilar utama penyangga menuju kesuksesan membangun kinerja pegawai. Faktor lain yang juga mendukung adalah komunikasi yang hidup dan berkembang sebagai sebuah komitmen bahwa dalam membangun kinerja pegawai salah satunya melalui komunikasi yang efektif dan intens. Juga motivasi telah dihidupkan oleh para unsur pimpinan agar pegawai bawahannya bersemangat dalam bekerja, konkritnya melalui pemberian penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*). Beberapa aspek ini sangat berkesinambungan dan berinteraksi serta menggeneralisir menjadi formula sebagai strategi peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan pemaparan kesimpulan diatas maka dapat ditarik saran bahwa kinerja yang dibangun dari sinergitas kepemimpinan, kedisiplinan, komunikasi dan motivasi yang sudah memberikan bentuk konkrit di kalangan pegawai perlu terus dibina dan ditingkatkan kualitas, kuantitas dan kapasitasnya. Pegawai pada sub bagian tata usaha dan kepegawaian terus berkomitmen untuk meningkatkan kinerjanya dan selalu menyadari bahwa hal ini adalah kebutuhan dihadapkan tantangan tugas masa depan yang semakin kompleks

REFERENSI

Bungin, B. 2019. *Metodologi penelitian kualitatif: Aktualisasi metodologis ke arah ragam*

varian kontemporer.

- Hadiyanti, R. R. 2017. *Implementasi peraturan pemerintah nomor 8 tahun 2003 tentang pedoman organisasi perangkat daerah pemerintah kota samarinda*. Jurnal Universitas Mulawarman, 1(3), 985–997.
- Hermoyo, P. 2015. *Membentuk komunikasi yang efektif pada masa perkembangan anak usia dini*. Pedagogi: Jurnal Anak Usia Dini Dan Pendidikan Anak Usia Dini, 1(1).
- Imran, H. A. 2013. *Fenomena Komunikasi Dan Ilmu Komunikasi (Telaah Filsafat Ilmu Berbasis Elemen Epistemologi)*. Jurnal Studi Komunikasi Dan Media, 17(2), 197–218.
- Kusmaningtyas, A. 2018. *Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Pemerintah Kota Mataram*. EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan), 18(4), 487–506.
- Mustafid, H. 2017. *Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara melalui Budaya Organisasi*. Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan, 3(01), 1–14.
- Paisa, L., Gosal, R., & Monintja, D. 2019. *Etika Pemerinthan Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara*. Jurnal Eksekutif, 3(3).
- Sabrina, A. N. 2009. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Survey Pada Pemerintah Daerah Se-Eks Karisidenan Surakarta)*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Saraswati, N. T. 2017. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Subbagian Tata Usaha Dan Kepegawaian Pada Biro Umum Setda Provinsi Jawa Barat*. Universitas Widyatama.
- Sembiring, M., Turnip, K., & Hardjo, S. 2015. *Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Semangat Kerja dengan Keterlibatan Kerja*. Analitika, 7(1), 39–49.
- Setiyanto, W. A. N. 2019. *Implementasi Aturan Hukum Terkait Pekerja Kontrak Di Instansi Pemerintah Daerah*. Universitas Airlangga.
- Sugiono, S. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Tresnawati, R. 2012. *Pengaruh Efektifitas Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Di Dinas Pendapatan Daerah Kota Bandung*.
- Tupty, Z. 2019. *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap*

Kinerja. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(1), 31–44.