

KINERJA PEGAWAI PASCA RESTRUKTURISASI PADA DIREKTORAT SMA KEMENTERIAN PENDIDIKAN KEBUDAYAAN RISET DAN TEKNOLOGI

Aulia Syafa Kurnia^{1(a)}, Mawar^{2(b)}, Abdul Rahman^{3(c)}

^{1,2,3}Jurusan Ilmu Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Jakarta

^{a)}auliasyafa2000@gmail.com, ^{b)}mawar@umj.ac.id

INFORMASI ARTIKEL

Article History:

Dikirim:

05-08-2022

Diterbitkan Online:

14-12-2022

Kata Kunci:

Kinerja Pegawai,
Restrukturisasi Organisasi

Keywords:

Employee Performance,
Organizational Restructuring

Corresponding Author:

auliasyafa2000@gmail.com

DOI:

<https://doi.org/10.24036/jmiap.v4i3.491>

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja pegawai Direktorat SMA Kementerian, Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi pasca terjadinya restrukturisasi organisasi. Pada penelitian ini memiliki permasalahan yaitu setelah restrukturisasi kinerja pegawai Direktorat SMA belum sepenuhnya efektif dan efisien dalam bekerja. Penelitian ini menggunakan teori kinerja pegawai menurut Robbins yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas, Kemandirian dan Komitmen Kerja. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini bersumber dari data – data jurnal ilmiah, website resmi, dan dokumen pendukung yang menggambarkan mengenai kinerja pegawai pada Direktorat SMA setelah terjadinya restrukturisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada kinerja pegawai setelah restrukturisasi belum optimal karena pegawai masih ditahap penyesuaian dengan perubahan yang terjadi dan masih terdapatnya hambatan yang dirasakan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Namun, kualitas kinerja yang diberikan untuk satuan pendidikan (SMA) seperti bimbingan teknis dan layanan bantuan sudah baik. Tanggung jawab yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan tugasnya sudah baik. Namun, masih rendahnya kedisiplinan pegawai dalam jam masuk kerja.

ABSTRACT

This study aims to analyze the performance of employees of the Directorate of High Schools of the Ministry of Education, Culture, Research and Technology after the organizational restructuring. In this study, there is a problem, namely after the restructuring, the performance of employees of the Directorate of High School has not been fully optimal in working. This research uses employee performance theory according to Robbins, namely Quality, Quantity, Punctuality, Effectiveness, Independence and Work Commitment. The method used in this study is descriptive with a qualitative approach. This research was sourced from data from scientific journals, official websites, and supporting documents that describe the performance of employees at the Directorate of High Schools after the restructuring. The results showed that employee performance after restructuring was not optimal because employees were still being adjusted to the changes that occurred and there were still obstacles felt by employees in completing their work. However, the quality of performance provided for educational units (SMA) such as technical guidance and assistance services is good. The responsibility that employees have in completing their duties is good. However, there is still a low level of employee discipline in working hours.

PENDAHULUAN

Reformasi pada birokrasi tataran pemerintahan merupakan suatu hal wajar dilakukan guna mengevaluasi dan memperbaiki kinerja instansi di birokrasi yang bersangkutan. Salah satu hal yang terjadi guna memperbaiki kurang optimalnya kinerja organisasi antara lain adalah melalui restrukturisasi organisasi. Menurut Gouillart dan Kelly dalam (Koton, 2019) bahwa restrukturisasi organisasi adalah “mempersiapkan dan menata ulang segala sumber daya organisasi dan mengarahkannya untuk mencapai tingkat kinerja daya saing yang tinggi dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif.” Pendapat ini memberikan pemahaman bahwa melakukan reformasi dapat dilakukan dengan berbagai cara yang ke semuanya bertumpu pada perubahan atau pembaharuan organisasi. Tujuan dari adanya reformasi birokrasi disebutkan untuk membentuk birokrasi profesional dengan karakteristik : adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bebas dan bersih dari Kolusi, Korupsi dan Nepotisme (KKN), mampu melayani publik, netral, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etika aparatur negara serta adanya sistem pembinaan karier.

Perubahan organisasi didasarkan pada upaya penyesuaian terhadap berbagai perubahan yang telah ada atau sedang maupun akan terjadi. Karena itu, setiap organisasi harus melakukan evaluasi secara terus menerus terhadap hubungan organisasi yang dimilikinya dengan seluruh sistem yang melingkupinya. Menurut Varney dalam (Sinaga, 2018) terdapat empat faktor yang mempengaruhi organisasi untuk melakukan perubahan, yaitu:

- a) Organisasi secara keseluruhan, meliputi perubahan dalam iklim dan kultur organisasi, gaya atau strategi kepemimpinan, hubungan dengan lingkungannya, pola komunikasi atau proses saling mempengaruhi, dan struktur organisasi;
- b) Sub-sistem dan organisasi, meliputi perubahan dalam norma yang berlaku, struktur kelompok, struktur kekuasaan dan wewenang;
- c) Pekerjaan dalam kelompok, meliputi perubahan dalam prosedur pengambilan keputusan, norma kerja, norma dan prosedur komunikasi, peran-peran dalam kelompok, kekuasaan dan wewenang;
- d) Tingkat-tingkat penjenjangan, meliputi perubahan dalam pola saling

mempengaruhi yang terjadi antar berbagai tingkat penjenjangan, lokasi pekerjaan atau tanggung jawab, kekuasaan dan wewenang, praktek dan prosedur komunikasi, tingkat saling percaya, citra diri dan citra orang lain terhadap citra diri sendiri, dan pengendalian.

Dari uraian diatas untuk meningkatkan kualitas sumber daya aparatur tidak hanya diperlukan untuk bagaimana merubah individunya, tetapi juga bagaimana merubah sistem dalam organisasi tersebut atau dapat diawali dengan merubah dari organisasinya terlebih dahulu. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul dipengaruhi oleh sistem dan manajemen SDM organisasinya tersebut yang merupakan pedoman dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Selain itu, Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai sangat penting dalam keberhasilan sebuah instansi atau organisasi. Maka dari itu, kinerja pegawai memiliki pengaruh yang besar dalam sebuah organisasi.

Kinerja pegawai merupakan sejauh mana pegawai tersebut melaksanakan tugas dengan baik dalam arti kata pelaksanaan tersebut sesuai dengan rencana, sehingga diperoleh hasil yang memuaskan untuk tercapainya kinerja pegawai dengan baik. Maka pegawai dituntut untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas yang mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang diberikan. Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus memiliki keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. (Jurnal Apriadi, 2020).

Direktorat Sekolah Menengah Atas (SMA) merupakan bagian dari Kementerian, Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbudristek). Direktorat SMA mempunyai tugas dan fungsi untuk melaksanakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan, serta pemberian pendidikan layanan khusus pada sekolah menengah atas dengan mengikuti arahan Menteri Pendidikan yaitu Nadiem Makarim.

Pada tahun 2020, Direktorat SMA melakukan restrukturisasi organisasi yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan, Riset Dan Teknologi (Permendikbudristek) Nomor 28 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kemendikbudristek yang merupakan perubahan dari peraturan sebelumnya yaitu perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan

Nomor 9 Tahun 2020 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan. Restrukturisasi ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja yang lebih efektif dan efisien. Tujuan restrukturisasi tersebut belum berdampak signifikan pada kinerja pegawai Direktorat SMA Kemendikbudristek. Hal ini dilihat dari kinerja pegawai belum optimal dalam bekerja dengan pola baru, masih terdapatnya kesulitan dan hambatan yang dirasakan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya.

Kajian artikel mengenai kinerja pegawai pasca restrukturisasi telah dilakukan oleh beberapa penulis sebelumnya. Misalnya, Suardi (Suardi, 2019) dengan artikel yang berjudul Pengaruh Reformasi Birokrasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedjono Selong Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat. Hasil dari penelitian tersebut yaitu reformasi birokrasi dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedjono Selong Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi tingkat reformasi birokrasi dan budaya kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Selanjutnya, Septiasari (Septiasari., 2020) dengan judul artikel Analisis Peran Pemimpin, Iklim Organisasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pasca Restrukturisasi Organisasi Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Pemukiman (PRKP) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Hasil dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa hasil dari peran pemimpin Dinas PRKP sudah baik. Namun untuk kondisi iklim organisasi, budaya kerja dan kinerja pegawai di Dinas masih dikategorikan cukup baik. Selain itu, (Mithe, 2018) berjudul Restrukturisasi Organisasi Pada Sekertariat Daerah Kabupaten Ende Provinsi Nusa Tenggara Timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teori Koentjaraningrat (1991). Hasil Penelitian ini bahwa Restrukturisasi organisasi pada Sekertariat Daerah Kabupaten Ende dengan fokus pada dimensi membangun model organisasi, integrasi infrastruktur fisik, dan mendesain kembali arsitektur kerja belum berjalan secara efektif.

Sementara kajian artikel mengenai kinerja pegawai pada pemerintahan telah dilakukan oleh beberapa penulis sebelumnya. Misalnya,

Apriadi (Apriadi, 2020) dengan artikel yang berjudul Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesbangpol Kabupaten Kaur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan memakai teori kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Purnomor (2011:3). Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Kinerja pegawai Kantor Kesbangpol Kabupaten Kaur sudah meningkat. Pegawai selalu mendapat perhatian dari pimpinan seperti arahan dan motivasi dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Selanjutnya, Mahmud (Mahmud, 2021) dengan artikel berjudul kinerja pegawai pemerintah di Kecamatan Kedungwaringin. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan teori kinerja pegawai menurut T.R Mitchell dalam (Sedarmayanti, 2001). Hasil dalam penelitian ini menyatakan kualitas kerja sudah dapat dikatakan baik dan pegawai sudah memiliki inisiatif daya tangkap yang baik karna hasil pekerjaan sangat rapih dan sudah sesuai SOP. Tetapi ketepatan waktu oleh pegawai belum sesuai harapan karena kurangnya disiplin pegawai dalam menaati jam kerja.

Perbedaan artikel diatas tersebut dengan artikel penulis yaitu terletak pada objek kajian, tempat kajian, metode dan teori kajian yang digunakan. Objek kajian dalam artikel penulis yaitu hanya mengenai kinerja pegawai pasca restrukturisasi. Tempat kajian dalam artikel ini yaitu unit kerja Direktorat SMA, Kemendikbudristek. Metode yang digunakan dalam penelitian yaitu metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teori yang digunakan dalam penelitian ini dikemukakan oleh Robbins dalam (Bintoro, 2017) yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas, Kemandirian dan Komitmen Kerja.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan kajian terkait dengan kinerja pegawai pasca restrukturisasi pada Direktorat SMA Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi. Artikel ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja pegawai pada Direktorat SMA pasca terjadinya restrukturisasi.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian ini dilaksanakan dalam bentuk pengumpulan data menggunakan metode wawancara,

observasi dan dokumentasi. Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini secara mendalam dengan menggunakan pedoman wawancara sesuai indikator kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Robbins. Sehingga pertanyaan yang diajukan kepada informan sesuai dengan permasalahan yang di muat di dalam pedoman wawancara. Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah mengamati secara langsung bagaimana kinerja pegawai pada Direktorat SMA Kemendikbudristek pasca terjadinya restrukturisasi.

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh secara langsung dengan turun ke lapangan, sedangkan secara tidak langsung bersumber dari berbagai website resmi. Selain itu, dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dokumen yang dapat menunjang serta melengkapi bahan analisis penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kualitas

Kualitas pegawai merupakan pelaksanaan tugas pegawai yang mengacu pada pencapaian tujuan organisasi atau tempat ia bekerja, dimana pegawai dapat bekerja dengan baik dan kesempurnaan hasil tugas yang diberikan disesuaikan dengan keterampilan serta kemampuan yang ia miliki. Jadi, suatu organisasi atau instansi pemerintahan dalam mencapai keberhasilan organisasinya, dipengaruhi oleh kualitas pegawainya yang dapat bekerja dengan baik dan benar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan internal Direktorat SMA Kemendikbudristek terkait kualitas kinerja pegawai setelah terjadinya restrukturisasi dapat dikatakan belum optimal. Dimana kualitasnya masih bertahap atau masih perlunya adaptasi dengan adanya perubahan. Karena masih adanya pegawai yang belum lepas dengan cara kerja sebelumnya. Kesulitan atau hambatan yang dirasakan oleh staff – staff pegawai yaitu pertama, masih perlu adanya penyesuaian dari pola lama ke pola baru. Kedua, saat ini terdapatnya pembagian beban kerja atau pelimpahan tugas yang tidak merata, menyebabkan adanya beban kerja yang numpuk di beberapa pegawai. Penempatan kerja yang ditempati oleh staff, diakui ada beberapa yang belum sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki, tetapi ketidak sesuaian itu diakui dapat

menjadi terbiasa dengan pekerjaan yang terus – menerus dikerjakan.

Selain mewawancarai pihak internal Direktorat SMA, dalam hal ini juga dilakukannya wawancara kepada pihak sekolah yang diwakili oleh SMAN 70 Jakarta dan SMAN 6 Jakarta. Dari segi Kepala sekolah maupun staff guru mengenai kualitas pegawai ini dapat disimpulkan bahwa mereka dalam mengikuti bimbingan teknis yang diadakan oleh tim atau pegawai Direktorat SMA selalu mendapatkan pengetahuan atau pemahaman ilmu yang dibutuhkan satuan pendidikan dan dapat dikatakan kualitas bimbingan yang diberikan pegawai Direktorat SMA sudah bagus dan baik sesuai kebutuhan pendidikan dari masa ke masa.

Gambar 1. Assessment Center



Sumber : <https://wawancara-sdm.kemdikbud.go.id/> (Diakses Tahun 2022)

Adanya upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai di Direktorat SMA melalui *assessment center* yang merupakan milik biro SDM Kemendikbudristek dalam mengevaluasi kompetensi pegawainya untuk dikembangkan di masa yang akan datang. Selain itu, pelaksanaan setiap pemberian bimbingan teknis kepada satuan pendidikan dapat memadai untuk kebutuhan para guru maupun peserta didik setiap tahunnya.

Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh pegawai, dimana pencapaian itu disesuaikan dengan target atau sasaran yang ingin dicapai setiap tahunnya. Struktur atau bidang yang memadai di dalam suatu organisasi dapat mempermudah dalam menyelesaikan tugas dan fungsinya dalam menghasilkan pencapaian tugas sesuai target tertentu.

Kuantitas hasil kerja pegawai Direktorat SMA Kemendikbudristek sebelum dan setelah restrukturisasi bahwa pekerjaan yang dihasilkan setiap tahunnya sudah sesuai target, seperti rencana kegiatan dan anggaran dapat terlaksana. Namun, staff – staff mengakui bahwa pekerjaan yang dikerjakan masih berkelompok – kelompok atau sesuai bidangnya. Padahal dengan terjadi restrukturisasi dianggap bisa mengerjakan pekerjaan yang menyeluruh atau meluas. Struktur atau bidang yang terdapat di Direktorat SMA setelah terjadinya restrukturisasi yaitu terdapatnya 1 subbagian tata usaha dan 4 bidang – bidang diakui oleh staff sudah memadai dalam menyelesaikan tugas dan fungsinya.

Selain itu, kuantitas kerja pegawai Direktorat SMA dalam perencanaan kegiatan bimbingan teknis setiap tahunnya dinyatakan dapat terlaksana sesuai target yang telah ditentukan, dimana setiap tahunnya diadakan bimbingan teknis yang berbagai macam pembahasannya. Dalam kegiatan tersebut diakui tidak terdapatnya kesulitan, hanya saja kesulitan yang dirasakan yaitu masih sulitnya dalam mengimplementasikan ilmu yang sudah didapat ke sekolah.

Tabel.1 SAKIP Direktorat SMA

Tahun	Kategori	Nilai	Keterangan
2019	BB	75, 95	Sangat Baik, Akuntabel, berkinerja baik, memiliki sistem manajemen kinerja yang andal.
2020	A	80, 93	Memuaskan Memimpin perubahan berkinerja tinggi dan sangat akuntabel
2021	A	84, 79	Memuaskan Memimpin perubahan berkinerja tinggi dan sangat akuntabel

Sumber: Dokumen SAKIP 2019, 2020 dan 2021

Dilihat dari tabel diatas, Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) sebelum dan sesudah terjadinya restrukturisasi yaitu tahun 2019, 2020 dan 2021 akuntabilitas instansi Direktorat SMA dinyatakan memuaskan dalam menyelesaikan tugas dan fungsinya.

Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu ialah batas waktu dalam melakukan suatu pekerjaan, dimana waktu

pekerjaan telah ditentukan sebelumnya dan pegawai diharuskan menyelesaikan pekerjaan tersebut sesuai waktu yang telah ditentukan. Ketepatan waktu pegawai dapat dilihat dari bagaimana seorang pegawai dapat menggunakan waktu tersebut untuk menyelesaikan pekerjaan dan aktivitas lainnya, serta koordinasi yang baik merupakan pengaruh dalam suatu pekerjaan terselesaikan tepat waktu.

Ketepatan waktu yang dimiliki staff pegawai Direktorat SMA Kemendikbudristek dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugasnya sudah baik, tetapi masih adanya beberapa pegawai yang belum tepat dalam menyelesaikan tugasnya. Dikatakan oleh Koordinator bidang bahwa terdapatnya hambatan dalam proses pekerjaan yaitu setiap staff memiliki cara kerja yang berbeda. Selain itu, terdapatnya staff yang mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kendala pegawai bila pekerjaannya tidak selesai tepat waktu yaitu pertama, adanya urusan lain yang perlu di kerjakan terlebih dahulu. Kedua, adanya komunikasi dan koordinasi yang kurang lancar dalam satu tim, apabila ketua tim belum bisa memimpin dengan baik, terjadinya kendala dalam tim tersebut seperti koordinasi yang kurang lancar. Selain itu, kendala lainnya yaitu sulitnya manajemen waktu, dimana terdapatnya pembagian tugas atau beban kerja yang tidak merata antar pegawai dan menyebabkan terjadinya kesulitan dalam mengatur waktunya.

Dalam pelaksanaan bimbingan teknis diakui oleh satuan pendidikan sudah tepat waktu setiap tahunnya. Pelaksanaan kegiatan tersebut juga selalu sesuai *rundown* acara yang telah ditetapkan terlebih dahulu, hanya saja terdapat beberapa bimbingan yang dikatakan kurang tepat pelaksanaannya yaitu biasanya bentrok dengan kondisi kegiatan yang sedang padat di sekolah. Terkait koordinasi dengan satuan pendidikan dalam pemberian bimbingan teknis diakui sudah bagus yaitu melalui surat undangan.

Efektivitas

Efektivitas dalam bekerja adalah tingkat keberhasilan pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasinya. Apabila pegawai dapat mencapai tujuan dari pekerjaannya maka kinerjanya dalam bekerja dapat dikatakan efektif. Sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi yaitu tenaga atau staff pegawai, teknologi, bahan baku dan modal merupakan faktor utama

keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Terkait efektivitas dalam bekerja menyatakan bahwa setelah terjadinya restrukturisasi pada Direktorat SMA Kemendikbudristek, sumber daya manusia atau pegawai yang ada saat ini sudah memadai dalam menyelesaikan tugas dan fungsinya. Sementara untuk jabatan fungsional masih adanya yang belum terisi sepenuhnya dan diharapkan dapat terisi atau di imbangi oleh para pegawai Direktorat SMA.

Tabel 2. Kelas Jabatan Direktorat SMA

No	Kelompok Jabatan Fungsional	KLS	B	K	+/
1	Analisis Kebijakan Ahli Utama	14	0	1	-1
2	Widyaprada Ahli Utama	13	0	5	-5
3	Pengembang Teknologi Pembelajaran Ahli Madya	12	0	2	-2
4	Analisis Kebijakan Ahli Madya	12	3	3	0
5	Widyaprada Ahli Madya	11	0	7	-7
6	Analisis Kebijakan Ahli Muda	10	0	3	-3
7	Pengembang Teknologi Pembelajaran Ahli Muda	10	1	3	-2
8	Analisis Kebijakan Ahli Muda*	9	1	1	0
9	Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Ahli Muda****	9	2	2	0
10	Pengembang Teknologi Pembelajaran Ahli Muda**	9	1	1	0
11	Widyaprada Ahli Muda	9	0	10	-10
12	Pranata Humas Ahli Muda****	9	1	1	0
13	Perencana Ahli Muda****	9	1	1	0
14	Widyaprada Ahli Pertama	8	0	8	-8
15	Pengembang Teknologi Pembelajaran Ahli Pertama	8	3	3	0
16	Analisis Kebijakan Ahli Pertama	8	0	2	-2
		13	53	40	

Sumber : Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1185/M/2020

Berdasarkan tabel diatas, kelompok jabatan fungsional yang tercantum di Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 1185/M/2020 tentang kelas jabatan unit utama Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada Direktorat SMA, jumlah jabatan fungsional yang dibutuhkan berjumlah 53 staff, dilihat dari peta jabatan diatas staff yang nyata ada pada jabatan fungsional saat ini berjumlah 13 orang dan dibutuhkannya 40 orang lagi untuk mengisi jabatan fungsional di atas yang masih kosong atau belum terisi secara penuh.

Selanjutnya, sebelum terjadinya restrukturisasi terdapatnya tumpuk – tumpukan kertas di setiap ruangan, tetapi setelah terjadinya restrukturisasi pekerjaan sudah serba digitalisasi yaitu dapat meminimalisir penumpukan kertas atau dokumen dan diakui lebih mempermudah dalam bekerja, serta dalam memberikan layanan digital kepada sekolah.

Adapun sistem yang ada setelah restrukturisasi di khususkan untuk kebutuhan pegawai yaitu aplikasi Manajemen Data Pegawai (Teman Dawai) diakui layanan ini telah mempermudah pegawai dalam mengajukan cuti secara *online*.

Untuk sistem yang ada dinyatakan sudah efektif dan masih bisa dikembangkan kembali sesuai kebutuhan, sedangkan fasilitas kantor yang diberikan kepada pegawai telah memadai dalam mendukung pekerjaannya. Dilihat ketersediaannya ruang khusus dan alat kerja lainnya telah di fasilitasi, seperti terdapatnya wifi yang berkualitas disetiap ruangan untuk mempermudah pegawai dalam bekerja menggunakan internet. Selain itu, beberapa pegawai juga diberikan fasilitas laptop baru untuk bekerja.

Selanjutnya, fasilitas yang diberikan di setiap kegiatan bimbingan teknis kepada satuan pendidikan diakui sudah baik dan bagus. Dari segi inovasi layanan digital yang diberikan kepada satuan pendidikan, seperti sistem manajemen penilaian (e – Rapor) secara digital diakui sudah membantu dalam memberikan nilai kepada siswa dengan efektif dan efisien. Selain itu, adanya sistem aplikasi belajar.id yang digunakan untuk mengakses kebutuhan belajar mengajar guru dan siswa. Diakui untuk aplikasi tersebut belum efektif, dikarenakan masih banyaknya akun guru dan siswa yang belum di aktivasi oleh pusat, sebab itu aplikasi tersebut belum dapat digunakan dengan merata oleh siswa dan guru.

Gambar 2. Belajar.id



Sumber : <https://belajar.id/> (diakses tahun 2022)

Kemandirian

Kemandirian merupakan hal yang wajib dimiliki oleh seorang pegawai yaitu kesigapan dan kemampuannya dalam mengerjakan pekerjaannya dengan adanya inisiatif dari dalam diri pegawai itu sendiri. Karena sebagai pegawai yang bekerja di organisasi pemerintahan harus memiliki kesigapan dalam bekerja sesuai tugas dan fungsinya, serta responsif dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Kemandirian yang dimiliki pegawai Direktorat SMA Kemendikbudristek dikatakan oleh Kepala subbagian tata usaha dan koordinator bidang bahwa dalam bekerja secara tim pimpinan melihat adanya staff pegawai yang masih rendah kesigapannya dalam menyelesaikan tugasnya. Kekurangan itu dikatakan terdapatnya beberapa pegawai yang masih belum paham betul atas tugas yang diberikan kepadanya dan adanya staff pegawai yang masih kurang inisiatif.

Terdapatnya kemampuan bekerjasama antar rekan kerja, karena adanya staff yang memiliki kemampuan terbatas dan membutuhkan bantuan dari staff lainnya agar beban kerjanya terselesaikan. Dari segi kepala sekolah dan staff guru mengenai kesigapan pegawai Direktorat SMA diakui pegawai sudah responsif dalam memberikan bimbingan teknis, layanan dan bantuan ke sekolah.

Komitmen Kerja

Sebagai seorang pegawai yang bekerja di suatu organisasi harus memiliki komitmen kerja. Komitmen kerja merupakan tanggung jawab yang diberikan pegawai dalam bekerja kepada organisasinya. Selain tanggung jawab yang dimiliki pegawai, adanya kedisiplinan yang dapat dilihat dari kepatuhan yang dimiliki pegawai terhadap aturan – aturan yang terdapat di suatu organisasi.

Tanggung jawab dan kedisiplinan yang diberikan pegawai dalam bekerja belum optimal. Karena masih adanya beberapa staff yang perlu diingatkan kembali terkait tugasnya dan kedisiplinan. Kedisiplinan pegawai menggunakan *reward punishment*, yaitu pegawai yang mendapat *reward* atas tanggung jawab yang diberikan kepada pekerjaannya diberi apresiasi, sedangkan pegawai yang tidak disiplin diberikan *punishment* berupa teguran.

Dari hasil Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dari tahun 2020 dan 2021, tanggung jawab yang dimiliki para pegawai dinyatakan baik dan sangat baik. Dimana terdapatnya beberapa pegawai yang memiliki komitmen kerja yang tinggi dan komitmen kerja pegawai lainnya yang dapat dikatakan cukup. Selanjutnya, kedisiplinan yang biasanya dilanggar oleh para staff yaitu keterlambatan masuk kerja dan diberikannya *punishment* berupa teguran, penambahan jam kerja, serta terjadinya pemotongan tunjangan.

Pernyataan dari pihak sekolah perwakilan dari SMAN 70 Jakarta dan SMAN 6 Jakarta

bahwa tanggung jawab yang diberikan pegawai Direktorat SMA dalam memberikan bimbingan teknis dan kebutuhan sekolah diakui sudah baik. Hanya saja, dikatakan pegawai dalam melakukan *survey* mengenai kebutuhan di sekolah hanya melalui *G-Forms* dan kurang terjun langsung, guna melihat apa saja yang sedang dibutuhkan sekolah.

PENUTUP

Dari hasil analisis pembahasan, dapat di tarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai Direktorat SMA pasca terjadinya restrukturisasi belum optimal, hal ini dikarenakan dilihat dari enam indikator ; pertama, indikator kualitas yaitu pegawai masih perlu penyesuaian dengan pola kerja yang baru atau bertahap dan terdapatnya beberapa pegawai mengalami kesulitan dalam mengelola beban kerja yang dilimpahkan kepadanya. Kedua, pada indikator kuantitas kerja pegawai sudah baik. Rencana kegiatan atau program setiap tahunnya dapat terlaksana sesuai target. Akuntabilitas kinerja Direktorat SMA dari sebelum dan setelah restrukturisasi mengalami peningkatan.

Selain itu, ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya sudah baik. Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, tetapi pegawai pun pernah mengalami ketidaktepatan waktu dalam menyelesaikan tugasnya yang diakibatkan oleh adanya kendala dalam berkomunikasi pada *team work* dan adanya pembagian beban kerja yang tidak merata. Sedangkan dalam indikator efektivitas, fasilitas dan sistem yang ada sudah memadai dan efektif untuk pegawai dalam bekerja. Struktur yang ada setelah restrukturisasi juga sudah memadai, tetapi jabatan fungsional belum sepenuhnya terisi sesuai kebutuhan. Dalam indikator kemandirian, terdapatnya beberapa pegawai yang masih rendahnya inisiatif dalam bekerja. Pada indikator komitmen kerja, tanggung jawab yang dimiliki pegawai yaitu masih rendahnya kedisiplinan pegawai dalam jam masuk kerja. Selanjutnya, mengenai kualitas kinerja pegawai dalam memberikan bimbingan teknis dan layanan pendidikan kepada sekolah menengah atas sudah bagus, serta dapat terus di tingkatkan kembali.

DAFTAR PUSTAKA

Apriadi Dadi, Karona Cahya & Tito Irwanto. (2020). Analisis Kinerja Pegawai Pada

- Kantor Kesbangpol Kabupaten Kaur. *BIMA Journal (Business, Management, & Accounting Journal)*, 1(2), 97–104. <https://doi.org/10.37638/bima.1.2.97-104>
- Bintoro. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Koton, Yosef. P. (2019). *Restrukturisasi Organisasi : Teori Dan Aplikasi Dalam Mengefektifkan Pengelolaan Keuangan Daerah*. Yogyakarta : Deepublish.
- Mahmud Hilda, Maulana Rifai & Gungun Gumilar. (2021). Kinerja pegawai pemerintah. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 18(3). <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/Kinerja>.
- Mithe Pius, Heru Nurasa & Sawitri Budi. (2018). Restrukturisasi Organisasi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Ende Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Jurnal Public Policy*, 4(1).
- Septiasari, Dian Prihardini & Hidayati. (2020). Kinerja Pegawai Pasca Restrukturisasi di dinas PRKP Belitung. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi*, 5. <http://repository.ubb.ac.id/3450/>
- Sinaga, K. (2018). Startegi Pengembangan Sumber Daya Aparatur Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Serdang Bedagai. *Jurnal Publik Reform UNDHAR MEDAN*. <https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/jupublik/article/view/335/328>
- Suardi, Ermaya Suradinata, Kusworo & Ali Hanifah. (2019). Pengaruh Reformasi Birokrasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di RSUD Dr. R. Soedjono Selong, Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Papatung*, 2(3). <http://eprints.ipdn.ac.id/5552/>