

BAB III

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada BAB ini, dijelaskan secara menyeluruh informasi yang diperoleh dari penelitian ini. Data dianalisis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan penekanan pada hasil informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Pembahasan akan difokuskan pada seluruh data dan informasi yang dikumpulkan, baik dari studi literatur, wawancara dengan informan, maupun catatan - catatan yang dibuat oleh penulis selama melakukan penelitian.

Perbaikan kinerja bertujuan untuk memastikan bahwa program dan kegiatan yang dijalankan tepat sasaran, hemat anggaran, dan menghasilkan dampak nyata bagi masyarakat, khususnya pemuda dan insan olahraga. Manfaat dilakukannya perbaikan kinerja pada Dinas Pemuda dan Olahraga tercapainya tujuan organisasi secara efektif sebagai pelayanan kepada Masyarakat terutama pemuda dan komunitas olahraga menjadi lebih cepat, tepat, dan memuaskan.

Hasil Analisis Kinerja Pegawai kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi, penulis menilai tingkat kinerja pegawai dengan menggunakan tiga indikator yaitu tingkat kinerja pegawai, faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, upaya yang dilakukan.

Berikut adalah deskripsi fakta di lapangan berdasarkan hasil observasi dan wawancara dalam penelitian Analisis Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi:

3.1 Kinerja pegawai

Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang terukur dicapai oleh individu atau organisasi dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Pengukuran kinerja merupakan suatu kegiatan yang penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi (pegawai) dalam mencapai misinya. Untuk organisasi pelayanan publik, informasi mengenai organisasi lainnya tentu sangat berguna untuk melihat seberapa jauh pelayanan yang telah diberikan oleh organisasi pemerintah itu memenuhi harapan dan memuaskan pengguna jasa. Dengan melakukan penilaian suatu kinerja maka upaya untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan lebih terarah dan sistematis.

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Karena kinerja yang baik merupakan perpaduan dari beberapa faktor untuk mencapai tingkat keberhasilan yang merupakan suatu pencapaian tujuan, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) untuk melakukan kinerja yang baik dilakukan dari beberapa faktor yaitu kemampuan yang mendukung, mempunyai tingkat usaha yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi, dan mampu mepergunakan kesempatan yang ada untuk menambah nilai dari suatu pekerjaan yang dilakukan.

Kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi berpacu pada semua aspek dalam kinerja pegawai seperti fasilitas yang memadai, sarana dan prasarana, serta lingkungan kantor yang memadai dalam hal Kerjasama, saling membantu dan berupaya untuk mencapai tujuan dalam segi teknis maupun non teknis

Menurut Robbins (2003) bahwa kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Dalam studi manajemen kinerja pekerja atau pegawai ada hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi, dan dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut. Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok²².

3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

a. Keterampilan kerja Pegawai

Menurut Wirawan, keterampilan kerja merupakan bagian dari faktor individu yang memengaruhi kinerja pegawai. Keterampilan kerja meliputi: Keterampilan teknis (*technical skills*), Keterampilan interpersonal (*interpersonal skills*) dan Keterampilan konseptual (*conceptual skills*). Keterampilan kerja mengacu pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas secara profesional sesuai dengan tuntutan. Selain keterampilan dasar dan administratif, kemampuan pegawai dalam menyusun anggaran kegiatan (RKA), membuat laporan pertanggungjawaban keuangan, serta menyusun indikator kinerja kegiatan tahunan masih perlu ditingkatkan. Berdasarkan wawancara peneliti dengan

²² Robbins, Model Penilaian Kinerja Kepegawaian. Jurnal Manajemen dan Organisasi, Manajemen (11)

Kepala Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi Bapak Erwandi, S.STP dijelaskan bahwa:

Wawancara dengan Kepala Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi Bapak Erwandi, S.STP Pada Tanggal 20 Mei 2025²³ :

“Para pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga sudah memiliki keterampilan yang cukup baik, terutama dalam mengelola program dan kegiatan sesuai bidangnya. Walaupun baru diberi pelatihan Sebagian saja dari karyawan. Dan pelaporan masih dalam bentuk manual”.

Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih memiliki keterbatasan dalam keterampilan teknologi informasi, padahal tuntutan administrasi pemerintahan saat ini semakin mengarah pada digitalisasi. Sebagai contoh, beberapa pegawai mengalami kesulitan dalam mengoperasikan sistem pelaporan berbasis daring atau penggunaan perangkat lunak perkantoran tertentu.

Wawancara dengan Kabid Kepemudaan Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi Bapak H. Harwin, S.H., S.Pd., M.Pd pada Tanggal 20 Mei 2025²⁴ :

“Kami belum mendapatkan pelatihan terbaru yang relevan dengan perubahan regulasi. Yang sesuai dengan bidang pekerjaan, termasuklah keterampilan teknis yang masih belum optimal, secara interpersonal juga dan konseptual”.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Wirawan (2009) bahwa keterampilan kerja meliputi keterampilan teknis, interpersonal, dan

²³ Erwandi, S.STP, 19 Mei 2025, Keterampilan Kerja Pegawai Pemuda dan Olahraga Kota Jambi

²⁴ H. Harwin, S.H., S.Pd., M.Pd, 20 Mei 2025, Keterampilan Kinerja Pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi

konseptual yang diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan. Kekurangan pada aspek ini akan berdampak pada kualitas output kerja digitalisasi pelaporan masih menjadi kendala.

Keterampilan interpersonal terlihat cukup baik dalam koordinasi kegiatan, namun kemampuan analitis (*konseptual*) masih kurang, terutama pada level staf pelaksana. Tingkat keterampilan kerja secara umum berada dalam kategori "cukup baik". Perlu adanya pelatihan teknis dan peningkatan kapasitas pegawai dalam berpikir strategis.

Sebagian besar pegawai menunjukkan keterampilan kerja yang cukup memadai dalam pelaksanaan tugas-tugas rutin. Mereka mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai tupoksi, namun penguasaan terhadap teknologi informasi masih terbatas. Hal ini mengindikasikan perlunya pelatihan peningkatan kompetensi teknis, terutama yang berkaitan dengan administrasi digital dan pengelolaan data berbasis sistem. Keterampilan kerja yang kurang optimal juga memengaruhi efektivitas dan efisiensi pelayanan kepada masyarakat.

Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kompetensi aktual dengan kompetensi ideal. Dalam teori Wirawan, keterampilan kerja yang efektif mencakup tiga komponen: keterampilan teknis, konseptual, dan interpersonal. Hasil penelitian ini memperkuat urgensi pelatihan teknis secara berkelanjutan bagi pegawai agar mereka dapat mengikuti dinamika sistem kerja modern.

Selain itu, dalam situasi lapangan, keterampilan interpersonal seperti komunikasi dengan rekan kerja dan masyarakat juga masih perlu ditingkatkan untuk menciptakan pelayanan yang lebih humanis dan responsif. Upaya peningkatan kinerja dapat dilakukan melalui pelatihan peningkatan kapasitas keterampilan teknis dan strategis. Penerapan sistem penghargaan bagi pegawai yang berinisiatif. Penjadwalan evaluasi kinerja berkala berbasis indikator menurut Wirawan.

b. Tanggung Jawab

Tanggung jawab berkaitan dengan kesadaran individu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan peran dan fungsi yang telah ditentukan. Kesiapan pegawai untuk menerima tanggung jawab tambahan dinilai baik, terutama menjelang kegiatan penting (seperti Pekan Olahraga Daerah atau Hari Sumpah Pemuda). Namun, beberapa pegawai menyatakan kurangnya kejelasan pembagian tugas dari atasan, yang menyebabkan beberapa pekerjaan tumpang tindih atau terlupakan.

Wawancara yang dilakukan kepada Kabid Kepemudaan Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi Bapak H. Harwin, S.H., S.Pd., M.Pd pada tanggal 20 Mei 2025²⁵ :

“Pada saat ada event olahraga, kami bertanggung jawab atas kegiatan itu, kalau keterlambatan dalam menyampaikan laporan kegiatan itu dikarenakan ada hambatan teknis, karena kami harus menunggu dan ketergantungan dengan unit lain yang terkait event yang sedang dilakukan itu”

²⁵ H. Harwin, S.H., S.Pd., M.Pd, 20 Mei 2025, Tanggung Jawab Pada Pekerjaan Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi

Mayoritas pegawai menunjukkan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan yang diberikan. Keterlambatan penyelesaian tugas lebih sering disebabkan oleh hambatan teknis atau ketergantungan pada unit lain. Pegawai bersedia menyelesaikan pekerjaan meskipun di luar jam kerja, khususnya saat ada kegiatan besar.

Wawancara yang dilakukan kepada Bapak Budi Kurniawan, S.Sos. selaku Kepala Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan BKPSDMD Kota Jambi Pada tanggal 22 Mei 2025²⁶ :

“Tingkat akuntabilitas sudah cukup baik, namun masih ada beberapa yang perlu pengawasan lebih agar setiap kegiatan dilaksanakan sesuai prosedurnya, dan karyawan yang belum mengikuti pelatihan bisa ikut juga bertanggung jawab atas kegiatannya”

Pegawai yang mengikuti pelatihan biasanya lebih bertanggung jawab dalam menerapkan hasilnya. Tanggung jawab tinggi belum selalu dibarengi dengan kewenangan pengambilan keputusan yang memadai. Perlu penguatan sistem manajemen kinerja berbasis indikator individual, agar beban kerja dan tanggung jawab terukur dan adil. Diperlukan peningkatan komunikasi antara atasan dan bawahan terkait ekspektasi kinerja.

Tanggung jawab pegawai termasuk tinggi. Hal ini mencerminkan komitmen terhadap pekerjaan dan loyalitas terhadap institusi. Aspek tanggung jawab menunjukkan hasil yang baik. Pegawai umumnya sadar terhadap tugas dan kewajibannya. Hal ini ditandai dengan keseriusan dalam

²⁶ Budi Kurniawan, S.Sos, 20 Mei 2025, Tanggung Jawab terhadap Kegiatan Yang Dilaksanakan

menjalankan pekerjaan, menyelesaikan tugas tepat waktu, serta menunjukkan rasa memiliki terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kedisiplinan dalam menyusun laporan dan ketepatan waktu juga memperkuat indikator ini.

Wawancara dengan Kasubbag Umum dan Kepegawaian di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi Ibu Agustriyani, S.E. Pada Tanggal 21 Mei 2025²⁷ :

“Sebagian besar pegawai bertanggung jawab terhadap tugasnya dan menyelesaikannya tepat waktu dengan hasil kerja yang baik, hanya Sebagian kecil yang kadang lengah dalam pembuatan laporan mereka”

Tanggung jawab menjadi salah satu indikator penting dalam teori Wirawan karena mencerminkan integritas dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Dimensi tanggung jawab menunjukkan kecenderungan yang positif. Pegawai dinilai cukup mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan menjaga kualitas hasil kerja. Mereka juga bersedia bekerja di luar jam kantor saat diperlukan, terutama saat kegiatan besar seperti peringatan hari Sumpah Pemuda atau turnamen olahraga daerah.

Ini menunjukkan adanya *sense of belonging* terhadap institusi, yang merupakan indikator utama dalam dimensi tanggung jawab menurut Wirawan. Pegawai dengan tanggung jawab tinggi akan menyelesaikan pekerjaan dengan baik meskipun tanpa pengawasan langsung. Hal ini

²⁷ Ibu Agustriyani, S.E, 21 Mei 2025, Tanggung jawab Menyelesaikan Tugas Tepat Waktu

penting dalam konteks instansi pemerintah yang dituntut memberikan pelayanan publik secara optimal.

Namun demikian, meskipun kesadaran akan tanggung jawab cukup tinggi, masih dibutuhkan sistem insentif dan evaluasi kerja yang transparan agar motivasi pegawai tetap terjaga.

c. Prakarsa

Prakarsa adalah inisiatif atau dorongan individu untuk bertindak atau menyelesaikan masalah tanpa menunggu perintah atasan. Minimnya prakarsa terutama disebabkan oleh budaya birokrasi yang masih bersifat hierarkis. Pegawai khawatir inisiatif mereka akan dianggap “melangkahi” wewenang pimpinan atau tidak sesuai prosedur.

Pegawai tingkat menengah ke atas (eselon) lebih sering menunjukkan prakarsa dalam merancang kegiatan atau menyelesaikan masalah. Pegawai pelaksana cenderung menunggu instruksi, kurang menunjukkan inisiatif sendiri. Inovasi kerja masih terbatas dan belum menjadi budaya organisasi.

Wawancara dengan Kepala Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi

Bapak Erwandi, S.STP Pada Tanggal 21 Mei 2025²⁸ :

“Ada beberapa pegawai yang aktif memberikan gagasan terutama dalam pengembangan program pemuda dan olahraga, walaupun belum diberi perintah untuk melaksanakannya tapi menjadi penilaian tersendiri untuk karyawan tersebut, karena memang kita

²⁸ Erwandi, S.STP, 21 Mei 2025, Prakarsa dalam memberikan gagasan

memerlukan inovasi untuk kegiatan-kegiatan kita selanjutnya. Tapi tidak semua pegawai memiliki keberanian untuk mengusulkan ide”

Lingkungan kerja belum sepenuhnya mendukung kreativitas dan inovasi. Tidak adanya mekanisme penghargaan terhadap ide/inisiatif membuat pegawai cenderung pasif. Perlu diterapkan forum rutin seperti “Forum Gagasan Pegawai” untuk mendorong budaya berpikir kritis dan berani mengusulkan solusi.

Wawancara yang dilakukan kepada Kabid Kepemudaan Bapak H. Harwin, S.H., S.Pd., M. Pd. Pada tanggal 21 Mei 2025²⁹ :

“Kami senang karena beberapa pegawai kerap memberi solusi untuk kegiatan kepemudaan”

Tingkat prakarsa masih tergolong rendah pada sebagian besar pegawai. Budaya kerja proaktif perlu ditumbuhkan melalui pembinaan dan penghargaan.

Wawancara yang dilakukan kepada Kepala Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan BKPSDMD Kota Jambi Bapak Budi Kurniawan, S. Sos. Pada tanggal 22 Mei 2025³⁰ :

“Kami sedang mendorong budaya inovatif dengan memberikan penghargaan melalui reward system pada pegawai yang menunjukkan inisiatif, karena kalau tidak seperti itu, inovasi karyawan tidak muncul. Saat ini belum banyak, tapi ada peningkatan”

²⁹ H. Harwin, S.H., S.Pd., M.Pd, 21 Mei 2025, Solusi Pada Kegiatan Kepemudaan

³⁰ Budi Kurniawan, S.Sos, 21 Mei 2025, Budaya Inovatif dengan Pemberian Penghargaan

Aspek Prakarsa masih menjadi kelemahan dalam kinerja pegawai. Mayoritas pegawai cenderung menunggu perintah dari atasan dan kurang menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan masalah atau mengusulkan ide-ide baru. Budaya kerja yang birokratis menjadi salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya dorongan untuk bertindak secara mandiri dan kreatif.

Wawancara yang dilakukan kepada Kasubbag Umum dan Kepegawaian di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi Ibu Agustriyani, S.E. Pada tanggal 21 Mei 2025³¹ :

“Ada pegawai yang menyarankan kerja sama baru dengan gugus depan dan mendukung kegiatan berbasis lingkungan, semua masukan kami tampung untuk kami pertimbangkan”

Hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang ditemukan bahwa prakarsa memiliki kontribusi besar terhadap peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, diperlukan perubahan budaya organisasi yang lebih terbuka terhadap ide dan inovasi dari bawahan.

Mendorong prakarsa dengan menciptakan budaya kerja yang terbuka terhadap inovasi. Memperkuat disiplin administratif, bukan hanya dalam kehadiran, tetapi juga dalam penyelesaian tugas dan laporan. Membangun sistem kerja sama antar bidang yang lebih terstruktur. Dengan memahami

³¹ Agustriyani, S.E, 21 Mei 2025, Kerjasama dengan Gugus Depan dan Mendukung Kegiatan Berbasis Lingkungan

kondisi ini secara lebih menyeluruh, maka intervensi peningkatan kinerja dapat dirancang dengan lebih tepat sasaran dan efektif.

Aspek ini menjadi sorotan karena sebagian besar pegawai cenderung hanya menjalankan tugas berdasarkan perintah, tanpa menunjukkan inisiatif atau gagasan baru. Ketika ditanya mengenai peluang perbaikan pelayanan atau ide program baru, sebagian besar responden menunjukkan keraguan dan ketergantungan pada atasan.

Rendahnya prakarsa bisa disebabkan oleh budaya organisasi yang birokratis dan minim ruang inovasi. Teori Wirawan menyebutkan bahwa pegawai yang memiliki prakarsa akan menunjukkan kreativitas, solusi mandiri atas masalah, dan keterlibatan aktif dalam pengambilan keputusan.

Untuk mengatasi hal ini, pimpinan perlu menciptakan iklim kerja yang terbuka dan partisipatif, di mana ide-ide baru dihargai dan diberi ruang untuk diimplementasikan.

d. Disiplin

Disiplin kerja pegawai secara umum sudah cukup baik, terutama dalam hal kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, dan pelaksanaan kegiatan sesuai jadwal. Namun demikian, beberapa pegawai masih menunjukkan keterlambatan atau kurang konsisten dalam pelaporan administratif. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin masih perlu ditingkatkan melalui sistem

pengawasan yang lebih optimal dan pemberian sanksi yang tegas namun adil.

Disiplin diukur melalui kehadiran, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap peraturan kerja. Disiplin pegawai dalam administrasi masih perlu perhatian, khususnya dalam ketepatan pelaporan kegiatan dan arsip dokumen. Masih ada laporan yang diserahkan melebihi batas waktu, dan sebagian pegawai belum konsisten mengisi absensi elektronik.

Tingkat kehadiran dan ketepatan waktu cukup baik, dengan mayoritas pegawai hadir sesuai jam kerja. Namun, ada beberapa kasus keterlambatan yang berulang di bagian tertentu, terutama pada hari kerja awal pekan.

Wawancara yang dilakukan kepada Kasubbag Umum dan Kepegawaian di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi Ibu Agustriyani, S.E. Pada tanggal 21 Mei 2025³² :

“Disiplin pegawai membaik. Mereka hadir tepat waktu dan menyelesaikan laporan secara teratur. Walau ada yang masih perlu ditegur, tetapi tidak sebanyak tahun-tahun sebelumnya”

Wawancara yang dilakukan kepada bagian Staff di Kasubbag Umum dan Kepegawaian Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi Ibu Sulasmi, S.E. Pada tanggal 21 Mei 2025³³ :

³² Agustriyani, S.E, 21 Mei 2025, Disiplin Pegawai Membaik

³³ Sulasmi, S.E., 21 Mei 2025, Disiplin Masih Menjadi Pekerjaan Rumah

“Disiplin masih jadi pekerjaan rumah, terutama di awal minggu. Kami telah menerapkan absensi digital dan sistem evaluasi bulanan untuk memantau hal ini”

Disiplin dalam pelaksanaan tugas lapangan seperti kegiatan atau sosialisasi program sangat tinggi. Kedisiplinan tinggi terlihat saat kegiatan lapangan, tetapi pada pekerjaan administratif harian masih perlu penguatan. Diperlukan sistem evaluasi harian berbasis target mikro untuk meningkatkan konsistensi kerja.

Peran pimpinan sebagai panutan disiplin sangat penting; keteladanan pimpinan berpengaruh langsung terhadap budaya kerja bawahan. Disiplin kerja pada umumnya baik, namun perlu pengawasan dan evaluasi berkala untuk menjaga konsistensinya.

Disiplin merupakan pondasi dari etos kerja sebagaimana ditegaskan dalam teori Wirawan, karena kinerja tidak dapat berkembang tanpa kepatuhan terhadap aturan organisasi.

Disiplin pegawai dalam aspek kehadiran, kepatuhan pada waktu kerja, dan penggunaan atribut sudah cukup baik. Hal ini terlihat dari catatan absensi dan pengamatan selama proses penelitian. Namun, disiplin dalam hal dokumentasi pekerjaan, pelaporan hasil kegiatan, dan pemanfaatan waktu kerja masih perlu ditingkatkan.

Sikap disiplin tidak hanya soal kehadiran, tetapi juga bagaimana pegawai menjalankan pekerjaannya secara konsisten dan profesional. Menurut

Wirawan, disiplin erat kaitannya dengan motivasi kerja dan sistem kontrol internal dalam diri pegawai. Perlu ada sistem *reward and punishment* yang berjalan adil agar kedisiplinan tidak hanya terjadi karena tekanan aturan, tetapi menjadi bagian dari etos kerja.

Disiplin kerja pegawai secara umum sudah cukup baik, terutama dalam hal kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, dan pelaksanaan kegiatan sesuai jadwal. Namun demikian, beberapa pegawai masih menunjukkan keterlambatan atau kurang konsisten dalam pelaporan administratif. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin masih perlu ditingkatkan melalui sistem pengawasan yang lebih optimal dan pemberian sanksi yang tegas namun adil.

e. Kerja Sama

Kerja sama adalah kemampuan pegawai dalam membangun hubungan yang harmonis dengan rekan kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Kerja sama antar bagian umumnya terjadi saat kegiatan berskala besar, tetapi dalam tugas rutin harian, masih tampak adanya “sekat-sekat struktural”. Beberapa pegawai merasa komunikasi antar bidang belum efektif.

Wawancara dengan Kepala Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi Bapak Erwandi, S.STP Pada Tanggal 21 Mei 2025³⁴ :

³⁴ Erwandi, S.STP, 21 Mei 2025, Kerja sama antar pegawai cukup solid

“Kerja sama antar pegawai cukup solid. Kami tekankan kolaborasi lintas bidang dalam setiap program. Ini sangat penting untuk efisiensi dan efektivitas kerja.

Kerja sama antar seksi berjalan baik terutama saat pelaksanaan kegiatan besar seperti kegiatan olahraga atau kegiatan pemuda. Komunikasi antar bidang masih perlu ditingkatkan karena adanya tumpang tindih tugas atau miskomunikasi. Pegawai menunjukkan sikap saling membantu dalam situasi mendesak. Tidak adanya sistem kerja lintas bidang yang formal menyebabkan sinergi antarseksi kurang optimal. Kerja sama informal cukup baik, namun perlu dilembagakan dalam sistem kerja formal (misalnya: tim lintas bidang, kelompok kerja tematik). Peningkatan kerja sama bisa didorong melalui kegiatan internal seperti *team building*, rapat koordinasi lintas seksi, dan rotasi tugas. Kerja sama tergolong baik, namun perlu penguatan komunikasi internal dan pembagian tugas yang lebih terstruktur.

Wawancara yang dilakukan kepada Kepala Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan BKPSDMD Kota Jambi Bapak Budi Kurniawan, S. Sos. Pada tanggal 22 Mei 2025³⁵ :

“Budaya kerja tim sedang kami bangun, dan kami mulai melihat hasilnya. Banyak kegiatan kini dikerjakan secara tim dan bukan individu”

Kerja sama antar pegawai menjadi aspek yang paling menonjol dan positif. Pegawai menunjukkan komunikasi dan koordinasi yang baik, khususnya saat menyelenggarakan kegiatan besar seperti kegiatan olahraga,

³⁵ Budi Kurniawan, S.Sos., 21 Mei 2025, Budaya kerja tim sedang kami bangun

pelatihan kepemudaan, maupun lomba. Antusiasme dan kekompakan ini menjadi kekuatan yang dapat mendorong keberhasilan program kerja dinas.

Wawancara yang dilakukan kepada Staff di bagian Kasubbag Umum dan Kepegawaian Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi Ibu Sulasmi, S.E. Pada tanggal 21 Mei 2025³⁶ :

“Kami menyelipkan pelatihan kerja sama tim dan komunikasi dalam setiap program pengembangan. Hasilnya cukup positif pada pelaksanaan kegiatan besar”

Temuan ini sejalan dengan penelitian Ramadhan (2022) yang menekankan bahwa kerja sama tim memiliki pengaruh besar terhadap efektivitas organisasi sektor publik³⁷.

Kerja sama menjadi kekuatan utama dalam organisasi ini. Dalam pelaksanaan kegiatan besar, semua bidang terlibat aktif dan menunjukkan koordinasi yang baik. Rapat koordinasi, komunikasi informal antarpegawai, dan semangat gotong royong masih menjadi budaya dominan yang mendukung produktivitas tim.

Wawancara yang dilakukan kepada Kasubbag Umum dan Kepegawaian di Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Jambi Ibu Agustriyani, S.E. Pada tanggal 21 Mei 2025³⁸ :

³⁶ Sulasmi, S.E., 21 Mei 2025, “ pelatihan kerja sama tim dan komunikasi dalam setiap program pengembangan

³⁷ Ramadhan, M. (2022). Analisis Kerja Sama Tim dalam Meningkatkan Efektivitas Organisasi Publik. Jurnal Manajemen dan Organisasi, 10(2), 150–162

³⁸ Agustriyani, S.E, 21 Mei 2025, terbuka untuk bekerja sama dengan organisasi pemuda

“Mereka sangat terbuka untuk bekerja sama dengan organisasi pemuda. Tidak hanya sebagai pelaksana, tapi juga sebagai mitra diskusi”

Wawancara yang dilakukan kepada Kepala Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan BKPSDMD Kota Jambi Bapak Budi Kurniawan, S. Sos. Pada tanggal 22 Mei 2025³⁹ :

“Pegawai Dispora sangat kooperatif saat ada kegiatan bersama. Mereka tidak segan membantu di luar tupoksi mereka demi kelancaran acara”

Hasil wawancara diatas dapat disimpulkan pada kegiatan rutin harian, masih ditemukan kurangnya komunikasi antar divisi yang menyebabkan tumpang tindih pekerjaan atau keterlambatan informasi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kerja sama dalam kegiatan besar cukup baik, namun koordinasi struktural harian masih perlu ditingkatkan.

Menurut teori Wirawan, kerja sama yang ideal adalah yang bersifat terstruktur, terkoordinasi, dan terbuka terhadap perbedaan peran dalam tim. Oleh karena itu, sistem koordinasi dan komunikasi internal perlu diperbaiki secara formal, misalnya melalui penjadwalan rapat lintas bidang secara rutin.

3.3 Strategi dan Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai

Sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Dinas, maka didapatkan usulan sebagai berikut:

³⁹ Budi Kurniawan, S.Sos, 21 Mei 2025, Pegawai Dispora sangat kooperatif saat ada kegiatan bersama

Tabel 5. Strategi dan Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai

No.	Strategi	Upaya
1.	Pelatihan dan Peningkatan Kompetensi	Melaksanakan pelatihan teknis terkait administrasi digital dan sistem pelaporan berbasis daring, dan pelatihan penguatan keterampilan interpersonal dan konseptual (analitis & strategis).
2.	Peningkatan Sistem Manajemen Kinerja	Menetapkan indikator kinerja individu yang jelas agar tanggung jawab lebih terukur. Serta mengevaluasi kinerja berkala berbasis target.
3.	Penciptaan Budaya Inovasi dan Prakarsa	Membentuk forum gagasan pegawai dan memberikan penghargaan atau reward kepada pegawai yang aktif memberikan ide atau solusi.
4.	Penguatan Sistem Disiplin	Mengoptimalkan sistem pengawasan, absensi digital, dan evaluasi kedisiplinan. Serta menerapkan <i>reward and punishment</i> yang adil untuk menjaga motivasi dan kepatuhan.