

**EFEKTIVITAS PENGGUNAAN FLEXITIME BAGI PEGAWAI ASN  
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN PROVINSI JAWA TENGAH**

**Skripsi**

**Untuk memenuhi sebagai persyaratan  
Mencapai derajat sarjana S1 Manajemen  
Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**Savira Rahmatia Febriyanti**

**Nim: 30402000323**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG  
2024**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**EFEKTIVITAS PENGGUNAAN FLEXITIME BAGI PEGAWAI ASN  
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN PROVINSI JAWA TENGAH**

**Disusun Oleh :**

**Savira Rahmatia Febriyanti**

**Nim. 30402000323**

Telah disetujui dan selanjutnya data diajukan dihadapan sidang  
panitia ujian Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas  
Ekonomi Universitas Islam Sultaan Agung Semarang

Semarang, 8 Januari 2024

Pembimbing,

**Dosen Pembimbing Lapangan**

**Pembimbing Lapangan Supervisor**

**Dr. Ardian Adhiatma, SE., MV**

**NIDN. 0626027201**

**Sri Purwatiningrum, S.I.Kom**

**NIP. 19691014 199003 2001**

**HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI**  
**EFEKTIVITAS PENGGUNAAN FLEXTIME BAGI PEGAWAI ASN**  
**DINAS PENDIDIKAN DAN KBUDAYAAN PROVINSI JAWA TENGAH**

**DISUSUN OLEH :**

**Savira Rahmatia Febriyanti**

**30402000323**

Telah dipertahankan di depan penguji

pada tanggal 25 Januari 2024

Susunan Dewan Penguji

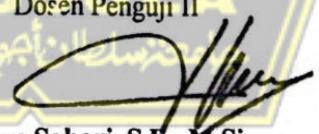
Dosen pembimbing :

Dosen penguji I :

  
Dr. Ardian Adhiatma, SE., MM  
NIK: 0626027201

  
Drs. Widiyanto, M.Si., Ph.D.  
NIK: 0627056201

Dosen Penguji II

  
Agus Sobari, S.E., M.Si  
NIK: 0610126302

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi  
tanggal 25 Januari 2024

Ketua Program Studi Manajemen  
  
Dr. Luthi Nurcholis, SE., ST., MM  
NIK. 210416055

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Savira Rahmatia Febriyanti

NIM : 3040200043

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa idengan judul “***EFEKTIVITAS PENGGUNAAN FLEXITIME BAGI PEGAWAI ASN DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN PROVINSI JATENG***”

Merupakan karya saya sendiri (asli), bukan merupakan plagiasi atau duplikasi dari hasil karya orang lain. Pendapat orang lain yang terdapat dalam laporan ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti laporan ini adalah hasil plagiasi dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Yang menyatakan



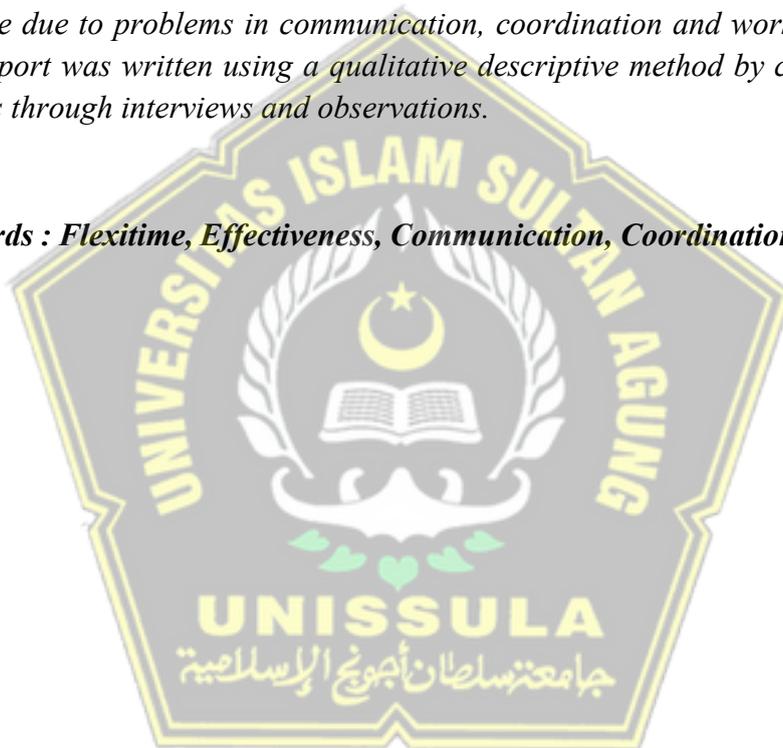
Savira Rahmatia Febriyanti  
NIM: 30402000323



## **ABSTRACT**

*The development of environmental strategies has given rise to new phenomena that affect organizational dynamics in both the industrial (private) and government (public) sectors. This condition requires that all organizations dynamically continue to make various changes and the specified organization can be fulfilled. Flexible working time is a work arrangement system that gives employees more freedom to be able to arrange their working hours as long as the accumulation or time conditions set by the organization can be met. In the research that has been done, the authors found that the application of flexitime has not been effective due to problems in communication, coordination and work productivity. This report was written using a qualitative descriptive method by collecting data sources through interviews and observations.*

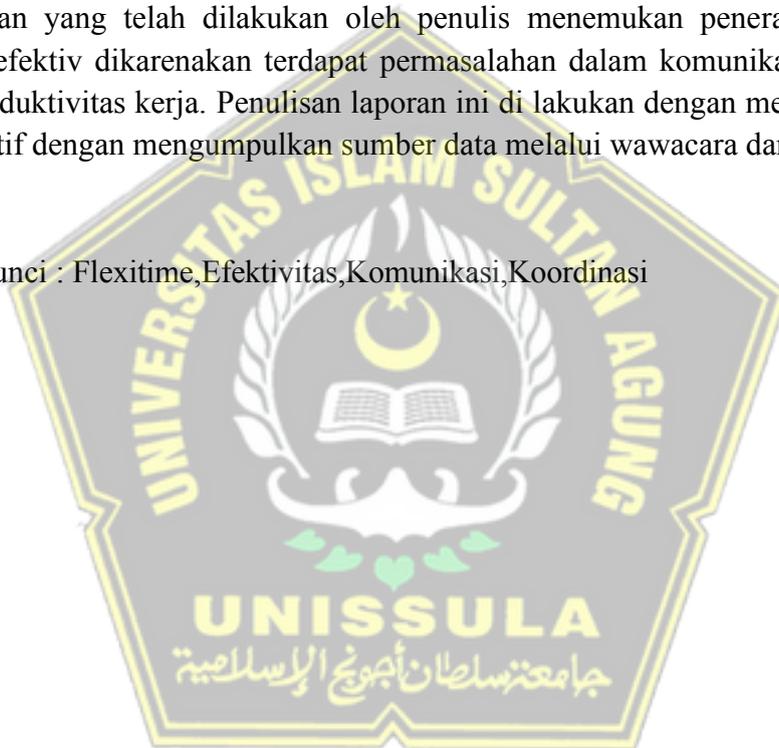
**Keywords : Flexitime, Effectiveness, Communication, Coordination, Productivity**



## ABSTRAK

Perkembangan lingkungan strategis telah memunculkan fenomena baru yang mempengaruhi dinamika organisasi baik di sektor industry (*private*) maupun pemerintahan (publik). Kondisi ini mengharuskan semua organisasi secara dinamis terus melakukan berbagai perubahan dan ditetapkan organisasi dapat dipenuhi. *Flexible working time* merupakan sistem pengaturan kerja yang memberi lebih banyak kebebasan kepada pegawai untuk bisa mengatur jam kerjanya sepanjang akumulasi atau ketentuan waktu yang ditetapkan organisasi dapat dipenuhi. Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh penulis menemukan penerapan flexitime belum efektif dikarenakan terdapat permasalahan dalam komunikasi, koordinasi dan produktivitas kerja. Penulisan laporan ini di lakukan dengan metode kualitatif deskriptif dengan mengumpulkan sumber data melalui wawancara dan observasi.

Kata Kunci : Flexitime, Efektivitas, Komunikasi, Koordinasi



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas karunia dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi Berbasis Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). Yang berjudul “ **EFEKTIVITAS PENGGUNAAN FLEXITIME BAGI PEGAWAI ASN DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN PROVINSI JAWA TENGAH.**”

Adapun tujuan dari penulisan ini adalah untuk memaparkan kegiatan magang sebagai bagian dari program kampus merdeka yang diselenggarakan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta untuk memenuhi syarat dalam kelulusan studi Program Sarjana (SI) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu memberikan bimbingan serta arahan dalam rangka menyelesaikan laporan ini. Oleh karenanya, dengan penuh rasa syukur penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Dr. Drs. Ardian Adhiatma, SE., MM, selaku Dosen Pembimbing Proposal MBKM.
2. Dr. Uswatun Hasanah, S.Pd, M.Pd., selaku Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah.
3. Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Unissula.
4. Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., SE., M.M, selaku Ketua Prodi Manajemen.
5. Bu Sri Purwatiningrum, S.I.Kom, Pembimbing PKL Bagian Kesekretariatan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah.

6. Orang tua dan keluarga yang senantiasa memberikan dorongan baik dari segi moral maupun materil.
7. Kepada NIM 30402000228 yang selalu memberikan support kepada penulis dalam penyelesaian laporan magang.
8. Kepada sahabat-sahabat saya yaitu Maharani arfinia.P, Aisyah Putri.P, Tarisa Flowrensia, Shela Regina, serta teman-teman yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
9. Terimakasih kasih untuk teman-teman seperjuangan khususnya untuk teman teman Program Early Intake Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UNISSULA
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyusun Laporan Praktik Kerja Lapangan ini.

Dalam penyusunan laporan ini, saya menyadari masih banyak kekurangan, karenanya saran dan kritik sangat saya harapkan demi kesempurnaan laporan ini. Akhir kata diucapkan terima kasih atas dukungan dan bimbingan dari semua pihak. Semoga Laporan Praktek Kerja Lapangan ini dapat bermanfaat.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Semarang, 25 Mei 2023



**Savira Rahmatia Febriyanti**  
**Nim : 30402000323**

## DAFTAR ISI

<i>HALAMAN JUDUL</i> .....	<b>Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.</b>
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
PERNYATAAN LAPORAN MBKM .....	iii
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
ABSTRAK .....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang dan Tujuan Magang.....	1
1.2. Sistematika Laporan.....	3
BAB II PROFIL LEMBAGA DAN AKTIVITAS MAGANG.....	5
2.1. Gambaran Umum Organisasi .....	5
2.1.1. Sejarah Dinas dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah .....	5
2.1.2. Visi dan Misi Perusahaan VISI .....	7
2.1.3. Tujuan Perusahaan.....	8
2.1.4. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.2. Aktivitas Magang.....	15
2.2.1. Deskripsi Kegiatan Magang.....	15
2.2.2. Tugas Pokok Sub Bidang Bagian Umum dan Kepegawaian .....	16
2.2.3. Bentuk pelayanan sub bidang umum dan kepegawaian .....	17
2.2.4. Penjelasan Kegiatan Magang .....	18
2.2.5. Aplikasi yang di gunakan selama kegiatan magang.....	18
BAB III IDENTIFIKASI MASALAH.....	22
BAB IV KAJIAN PUSTAKA.....	23
4.1 Landasan Teori.....	23
4.1.1. Efektivitas.....	23

4.1.2. Flexitime.....	24
4.1.3. Komunikasi.....	25
4.1.4. Koordinasi .....	27
4.1.5. Produktivitas Kerja .....	28
<b>BAB V METODE PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA .....</b>	<b>30</b>
5.1 Pendekatan Penulisan.....	30
5.2 Metode Pengumpulan Data .....	30
5.2.1. Metode Wawancara .....	31
5.2.2. Metode Observasi.....	31
5.2.3. Metode Dokumentasi.....	32
5.3 Metode Analisa Data.....	33
<b>BAB VI PEMBAHASAN.....</b>	<b>38</b>
6.1 Analisis Pembahasan.....	38
6.2 Kendala atau hambatan flexitime mempengaruhi miskomunikasi dan miskoordinasi ASN Disdikbud.....	39
6.3 Kendala atau hambatan pelaksanaan flexitime mempengaruhi produktivitas Kerja ASN Disdikbud .....	40
6.4 Solusi atas permasalahan penerapan kebijakan flexitime .....	42
6.4.1 Peningkatan komunikasi dan pengembangan teknologi informasi .....	42
6.4.2 Penjadwalan bagi pegawai mengenai penggunaan flexitime .....	43
6.4.3 Peran pengawasan dalam meningkatkan produktivitas kerja.....	44
6.4.4 Perancangan Standard Operating Procedure (sop) pada kebijakan flexitime dan Sosialisasi Bimbingan teknis.....	45
<b>BAB VII KESIMPULAN DAN REKOMENDASI.....</b>	<b>48</b>
7.1 KESIMPULAN .....	48
7.2 REKOMENDASI.....	48
<b>BAB VIII REFLEKSI DIRI.....</b>	<b>49</b>
8.1 Hal – hal positif yang di terima selama perkuliahan terhadap pekerjaan selama magang.....	49
8.1.1 Manfaat magang terhadap pengembangan soft skill.....	49
8.1.2 Kekurangan softskill yang belum di dapatkan penulis selama	

magang .....	50
8.2 Manfaat magang terhadap pengembangan kemampuan kognitif.....	51
8.3 Kunci sukses dalam bekerja berdasarkan pengalaman magang.....	51
8.4 Rencana pengembangan diri,karir, dan pendidikan mahasiswa.....	51
DAFTAR PUSTAKA.....	53



## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Tabel Jam Kerja Pegawai.....	18
Tabel 5.1 Hasil Wawancara .....	34



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Logo Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah .....	5
Gambar 2. 2 Struktur Organisasi .....	9



## DAFTAR LAMPIRAN

Contoh Standar Operasional Prosedur (SOP) Flexi Time Berdasarkan Surat Edaran Nomor 965/3623 Tentang Fleksibilitas Ketentuan Jam Kerja Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Tengah

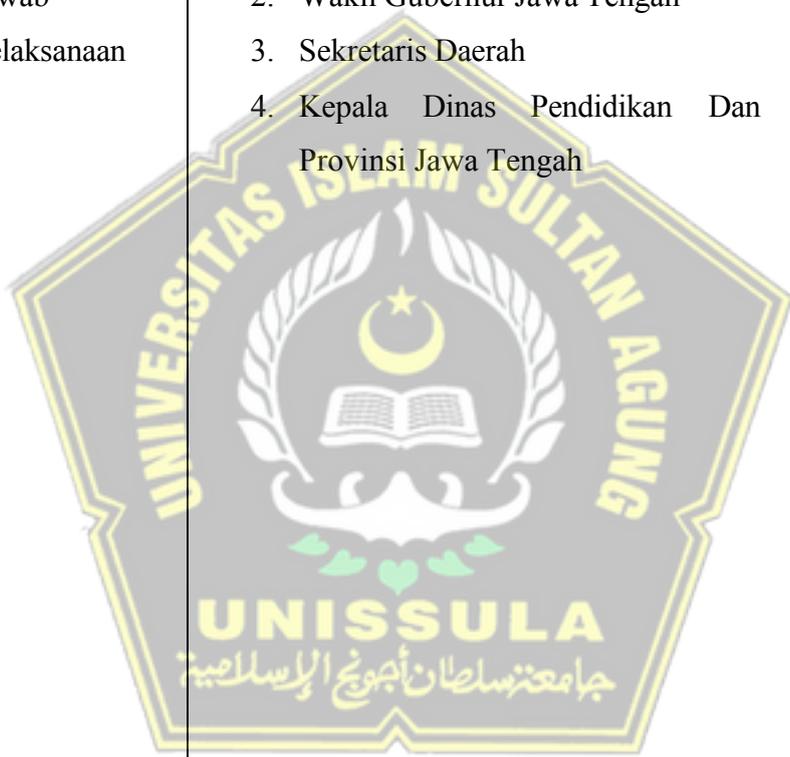
1. Pengertian	Flexible working time merupakan sistem pengaturan kerja yang memberi kebebasan kepada pegawai untuk bisa mengatur jam kerjanya sepanjang akumulasi atau ketentuan waktu yang ditetapkan organisasi dapat dipenuhi ( <a href="https://www.bkn.go.id">https://www.bkn.go.id</a> ). (Rakhmawanto, 2019)
2. Tujuan	Untuk memberikan keamanan/kenyamanan kepada ASN saat berangkat kerja karena kepadatan lalu lintas pada pagi hari. Lalu memberikan waktu kepada ASN sebagai orang tua (khususnya perempuan) dapat memberikan perhatian kepada anak, untuk anak yang masih usia sekolah, orang tua dapat mengantar dan menjemput anak. Serta memberikan kelonggaran kepada pegawai yang berkinerja baik namun seringkali harus lembur sampai malam hari, masih berkesempatan untuk masuk tepat waktu sehingga tidak perlu mendapatkan hukuman disiplin dan/atau pemotongan TPP
3. Kebijakan	Surat Edaran Nomor 965/3623 Tentang Fleksibilitas Ketentuan Jam Kerja Pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Tengah
4. Referensi	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.</li><li>2. Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 51 Tahun 2016 Tentang Hari Dan Jam Kerja Serta Penilaian Kinerja Secara Elektronik Aparatur Sipil Negara Di</li></ol>

	<p>Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 2 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 51 Tahun 2016 Tentang Hari Dan Jam Kerja Serta Penilaian Kinerja Secara Elektronik Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.</p> <p>3. Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 15 Tahun 2019 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 51 Tahun 2020 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 15 Tahun 2019 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.</p>
<p>5. Prosedur Petunjuk Teknis dan Petunjuk Pelaksanaan</p>	<p>1. Ketentuan waktu masuk kerja dan pulang kerja didasarkan pada ketentuan jam kerja di lingkungan Pemprov Jateng sebagaimana diatur dalam Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 2 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 51 Tahun 2016 Tentang Hari Dan Jam Kerja Serta Penilaian Kinerja Secara Elektronik Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah</p> <p>2. Dalam rangka memberikan kesejahteraan pegawai dan mengantisipasi adanya kepadatan lalu lintas diberikan fleksibilitas ketentuan jam kerja pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Tengah</p>

	<p>3. Fleksibilitas ketentuan jam kerja pegawai Pemerintah Provinsi Jawa Tengah sebagaimana dimaksud pada angka 2 ditetapkan sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>a. Fleksibilitas waktu masuk kerja diberikan setiap hari selama 60 menit dihitung dari ketentuan jam masuk kerja sesuai peraturan perundang-undangan.</li><li>b. Pegawai yang menggunakan fleksibilitas waktu masuk kerja wajib mengganti waktu keterlambatan pada saat waktu kepulangan setelah jam kerja sesuai dengan jumlah waktu keterlambatan dan terpenuhi jumlah jam kerja dalam hari tersebut sesuai rentang waktu 60 (enam puluh) menit. Contoh: Saudara Andi masuk pukul 07:45 WIB, maka yang bersangkutan harus pulang kerja minimal pukul 16:15 WIB.</li><li>c. Pegawai yang masuk kerja melebihi fleksibilitas waktu masuk kerja yang diberikan, maka yang bersangkutan akan memiliki kekurangan waktu kerja dan akan diakumulasikan setiap kekurangan waktu kerja 7,5 jam = tidak masuk kerja 1 hari. Contoh: Saudara Andi masuk pukul 08:10 WIB, maka yang bersangkutan harus pulang kerja minimal 16:30 WIB dan yang bersangkutan memiliki kekurangan waktu kerja selama 10 menit.</li><li>d. Pegawai yang menggunakan fleksibilitas waktu masuk kerja, tetapi yang bersangkutan tidak melakukan penggantian</li></ol>
--	---

	<p>setelah jam kerja, maka yang bersangkutan akan memiliki kekurangan waktu kerja dan akan diakumulasikan setiap kekurangan waktu kerja 7,5 jam = tidak masuk kerja 1 hari. Contoh Saudara Andi masuk pukul 07:40 WIB, dan pulang pukul 15:30 WIB, maka yang bersangkutan memiliki kekurangan waktu kerja selama 40 menit. Contoh Saudara Andi masuk pukul 08:10 WIB, dan pulang pukul 15:30 WIB, maka yang bersangkutan memiliki kekurangan waktu kerja selama 70 menit.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>4. Bagi pegawai yang melakukan presensi hanya sekali yaitu masuk atau pulang kerja dihitung memiliki kekurangan waktu kerja selama setengah hari kerja.</li><li>5. Pegawai yang melaksanakan jam kerja selain dalam ketentuan jam masuk kerja pukul 07.00 WIB, toleransi dan penggantian jam kerja menyesuaikan dengan ketentuan ini.</li><li>6. Pegawai yang tidak memenuhi ketentuan jam kerja dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.</li><li>7. Pengaturan fleksibilitas sebagaimana dimaksud tidak berlaku bagi ASN di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah pada:<ol style="list-style-type: none"><li>a. Rumah Sakit Daerah.</li><li>b. Unit pelayanan kesehatan di lingkungan Dinas Kesehatan.</li><li>c. Unit Pelayanan Pendapatan Daerah/SAMSAT.</li></ol></li></ol>
--	--

	<p>d. Unit Pelayanan Pendidikan.</p> <p>e. Unit Pelayanan Perizinan.</p> <p>f. Unit kerja pelayanan lainnya.</p> <p>8. Surat edaran ini mulai berlaku pada tanggal 1 September 2022.</p>
<p>6. Penanggung Jawab Pelaksanaan</p>	<p>1. Gubernur Jawa Tengah</p> <p>2. Wakil Gubernur Jawa Tengah</p> <p>3. Sekretaris Daerah</p> <p>4. Kepala Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah</p>



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang dan Tujuan Magang

*Flexible working time* merupakan sistem pengaturan kerja yang memberi kebebasan kepada pegawai untuk bisa mengatur jam kerjanya sepanjang akumulasi atau ketentuan waktu yang ditetapkan organisasi dapat dipenuhi (<https://www.bkn.go.id>). (Rakhmawanto, 2019)

Flexitime diatur dalam Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 2 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Gubernur Jawa Tengah

Nomor 51 Tahun 2016 Tentang Hari Dan Jam Kerja Serta Penilaian Kinerja Secara Elektronik Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.

Ketentuan Fleksibilitas waktu masuk kerja diberikan setiap hari selama 60 menit dihitung dari ketentuan jam masuk kerja sesuai peraturan perundang-undangan. Pegawai yang menggunakan fleksibilitas waktu masuk kerja wajib mengganti waktu keterlambatan pada saat waktu kepulangan setelah jam kerja sesuai dengan jumlah waktu keterlambatan dan terpenuhi jumlah jam kerja dalam hari tersebut sesuai rentang waktu 60 (enam puluh) menit. (Setiawan, 2019)

### Diagram Alur Penggunaan Flexitime



Manfaat flexitime adalah untuk memberikan keamanan/kenyamanan kepada ASN saat berangkat kerja karena kepadatan lalu lintas pada pagi hari. Lalu memberikan waktu kepada ASN sebagai orang tua (khususnya perempuan) dapat memberikan perhatian kepada anak, untuk anak yang masih usia sekolah, orang tua dapat mengantarkan dan menjemput anak.

Serta memberikan kelonggaran kepada pegawai yang berkinerja baik namun seringkali harus lembur sampai malam hari, masih berkesempatan untuk masuk tepat waktu sehingga tidak perlu mendapatkan hukuman disiplin dan/atau pemotongan TPP. (Marina et al., 2021).

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh penulis melihat permasalahan yang muncul akibat penerapan flexitime yaitu ketika ada sesuatu hal yang penting dan segera di rapatkan secara mendadak hal ini tidak bisa

di lakukan karena pegawai sedang melakukan flexitime tanpa adanya konfirmasi kepada atasan.

Kemudian terdapat bagian pegawai yang bersinggungan langsung dengan stakeholders namun hal ini tidak dapat di respon dengan cepat karena pegawai menggunakan flexitime. Dan adanya produktivitas kerja yang menurun karena adanya ketidak seimbangan penyelesaian pekerjaan bagi pegawai yang melakukan flexitime dan tidak melakukan flexitime (Setiawan, 2019). Sebagaimana fenomena yang diungkapkan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan mengangkat judul yaitu:

**“EFEKTIVITAS PENGGUNAAN FLEXITIME BAGI PEGAWAI ASN DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN PROVINSI JAWA TENGAH”**

Penulis berharap dengan adanya pengetahuan yang diperoleh selama magang di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Povinsi Jawa Tengah dan melakukan observasi serta survei lapangan, penulis dapat membantu menyelesaikan berbagai persoalan yang terjadi dan dapat meningkatkan kinerja para pegawai untuk tujuan organisasi.

## **1.2. Sistematika Laporan**

### **1. BAB I : PENDAHULUAN**

Bab I menerangkan permasalahan mengenai latar belakang yang muncul pada sistem kependudukan dan pendaftaran Kabupaten Demak yang menjadi pokok bahasan laporan magang, serta tujuan penyusunan laporan

dan sistem pelaporan.

## 2. BAB II : PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG

Bab II menampilkan profil organisasi dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah dan menguraikan aktivitas magang yang dilakukan selama kegiatan magang berlangsung.

## 3. BAB III : IDENTIFIKASI MASALAH

Bab III menjelaskan beberapa masalah yang ditemukan dalam Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah dan memilih masalah untuk dibahas beserta alasannya.

## 4. BAB IV: KAJIAN PUSTAKA

Bab IV menjelaskan mengenai langkah apa yang digunakan guna menyelesaikan permasalahan.

## 5. BAB V : METODE PENGUMPULAN DATA

Bab V menjelaskan mengenai metodologi penelitian dalam penyusunan laporan.

## 6. BAB VI : ANALISIS SERTA PEMBAHASAN

Bab VI menerangkan kembali topik permasalahan yang di ambil.

## 7. Bab VII : KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Bab VII mencakup kesimpulan dari topik permasalahan yang dibahas, dan rekomendasi yang dapat memperbaiki organisasi ditempat magang.

## 8. BAB VIII : REFLEKSI DIRI

Bab VIII memaparkan manfaat magang bagi mahasiswa , mengidentifikasi kunci sukses bekerja, serta rencana pengembangan karir dan pendidikan.

## BAB II

### PROFIL LEMBAGA DAN AKTIVITAS MAGANG

#### 2.1. Gambaran Umum Organisasi

##### 2.1.1. Sejarah Dinas dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah



Gambar 2. 1 Logo Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah

Sumber : <https://images.app.goo.gl/qwPRUNZDN59tRfAD8>

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah adalah instansi publik yang melaksanakan sebagian urusan Pemerintahan Daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan dibidang pendidikan, kebudayaan. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan merupakan penyelenggara urusan pemerintah dan pelayanan umum dibidang pendidikan anak usia dini dan pendidikan non formal, pendidikan dasar serta kebudayaan, Pengoordinasian dan pelaksanaan kebijakan dan program di bidang pendidikan menengah atas, pendidikan menengah kejuruan, pendidikan khusus dan pendidikan layanan khusus di wilayah kerjanya dan beberapa tugas lainnya.

Sejarah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. Sebelum tahun 1982 hanya ada satu instansi pemerintah ditingkat provinsi

yang mengurus sistem pendidikan di Jawa Tengah, yaitu Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah yang berkantor di Jl. Ki Mangunsarkoro, Semarang Selatan.

Kemudian terdapat satu instansi lagi yang juga mengurus pendidikan di Jawa Tengah yaitu Kantor Wilayah Pendidikan dan Kebudayaan (Kanwil P dan K) Jawa Tengah yang berkantor di Jl. Pemuda 134 Semarang, Pada tahun 2001 terdapat kebijakan pemerintah yang menggabungkan kedua instansi ini menjadi satu instansi dengan nama Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah.

Instansi ini berkantor di Jl. Pemuda 134 Semarang, karena terjadi penggabungan dua instansi kantor di Jl. Pemuda 134 ini tidak mencukupi untuk menampung pegawai yang ada, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan juga menggunakan kantor Departemen Penerangan di Jl. Pemuda 136 Semarang. Pada tahun 2003 juga terdapat perubahan susunan organisasi dengan terbitnya PP no. 8 tahun 2003 yang menolak dan menyederhanakan susunan organisasi dinas. Setelah berbagai perubahan tersebut pada tahun 2008 terjadi 31 perubahan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa tengah menjadi Dinas Pendidikan Jawa Tengah dan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Jawa tengah.

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Jawa Tengah berkantor di Jl. Pemuda 136 Semarang, sedangkan Dinas Pendidikan Jawa Tengah berkantor di Jl. Pemuda 134. Pada tahun 2016 terdapat perubahan lagi susunan organisasi dengan terbitnya PP no 18 tahun 2016. Mengingat Kebudayaan

merupakan bagian dari instrumen pendidikan dan sebaliknya pendidikan juga merupakan instrument untuk pelestarian kebudayaan, maka pendidikan diintegrasikan dengan kebudayaan.

Hal ini untuk memudahkan koordinsi, meningkatkan keterpaduan capaian sasaran dan tujuan pembangunan pendidikan dan kebudayaan, meningkatkan efisinsi anggaran, serta menampung aspirasi daerah yang pernah disampaikan kepada Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. Setelah terbitnya peraturan tersebut pada tahun 2016 Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah menjadi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa tengah yang berkantor di Jl. Pemuda 134 sampai sekarang.

#### **2.1.2. Visi dan Misi Perusahaan VISI :**

“MENUJU JAWA TENGAH SEJAHTERA DAN BERDIKARI”  
TETEPMBOTEN KORUPSI, MBOTEN NGAPUSI”

#### **MISI :**

- 1) Membangun masyarakat jawa tengah yang religius, toleran dan guyup untuk menjaga Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- 2) Mempercepat reformasi birokrasi serta memperluas sasaran ke Pemerintah Kabupaten / Kota;
- 3) Memperkuat kapasitas ekonomi rakyat dan memperluas lapangan kerja untuk mengurangi kemiskinan dan pengangguran; dan
- 4) Menjadikan masyarakat Jawa Tengah, lebih sehat, lebih pintar, lebih berbudaya, dan mencintai lingkungan

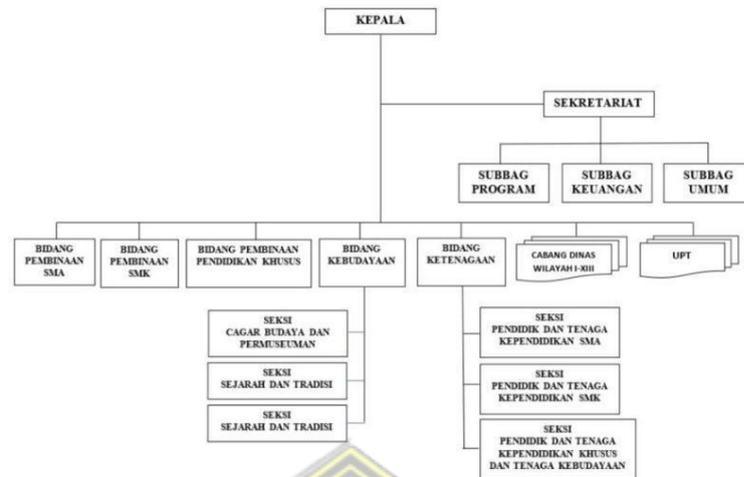
### 2.1.3. Tujuan Perusahaan

- 5) Meningkatkan kualitas dan relevan pendidikan dalam rangka daya saing sumber daya manusia menghadapi tantangan global melalui penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 6) Mewujudkan pemerataan dan memperluas akses layanan pendidikan bermutu bagi seluruh lapisan masyarakat.
- 7) Meningkatkan kualitas dan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan sesuai Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan prinsip tata pemerintahan yang baik.
- 8) Meningkatkan kualitas dan kinerja aparatur penyelenggaraan pendidikan.
- 9) Memperkuat kerjasama dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan.

### 2.1.4. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (SDM) pada dasarnya adalah praktik merekrut, mempekerjakan, memutasi, dan mengelola karyawan di sebuah organisasi atau perusahaan. Struktur Organisasi Dispendikbud Jateng

• STRUKTUR ORGANISASI



Gambar 2. 2 Struktur Organisasi  
 Sumber : Arsip data disdikbud/bid.pdma

Susunan Organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

Provinsi Jawa Tengah :

1) Kepala Dinas

2) Sekretariat membawahi,

a) Sub Bagian Keuangan.

Subbag Keuangan mempunyai tugas antara lain:

- a. menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang keuangan;
- b. menyiapkan bahan pengoordinasian kebijakan teknis di bidang keuangan;
- c. menyiapkan bahan pengelolaan keuangan di lingkungan Dinas;
- d. menyiapkan bahan verifikasi dan pembukuan;
- e. menyiapkan bahan pengelolaan data dan informasi di bidang keuangan;
- f. menyiapkan bahan evaluasi dan pelaporan di bidang keuangan;

dan

g melakukan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan.

b) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.

Subbag Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas antara lain:

a menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang umum dan kepegawaian;

b menyiapkan bahan pengoordinasian kebijakan teknis di umum dan kepegawaian;

c menyiapkan bahan pengelolaan ketatausahaan di lingkungan Dinas;

d menyiapkan bahan pengelolaan kepegawaian di lingkungan Dinas;

e menyiapkan bahan pengelolaan rumah tangga dan aset di lingkungan Dinas;

f menyiapkan bahan kerja sama dan kehumasan di lingkungan Dinas;

g menyiapkan bahan pengelolaan kearsipan dan dokumentasi di lingkungan Dinas;

h menyiapkan bahan pelaksanaan organisasi, hukum dan ketatalaksanaandi lingkungan Dinas;

i menyiapkan bahan evaluasi dan pelaporan di bidang umum dan kepegawaian; dan

j. melakukan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan.

c) Sub Bagian Program.

Subbagian Program mempunyai tugas antara lain:

a. menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang program;

b. menyiapkan bahan pengoordinasian kebijakan teknis di bidang program;

c. menyiapkan bahan pengendalian program dan kegiatan di lingkungan Dinas;

d. menyiapkan bahan pengelolaan data dan informasi di bidang program;

e. menyiapkan bahan evaluasi dan pelaporan di bidang program; dan

f. melakukan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan.

**3) Bidang Pembinaan SMA, membawahi:**

a) Seksi Kurikulum.

b) Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasarana.

c) Seksi Kesiswaan.

Tugas Bidang Pembinaan SMA

a. melaksanakan penyusunan kebijakan bidang pembinaan sekolah menengah atas;

b. melaksanakan pengoordinasian penyusunan program dan kegiatan bidang pembinaan Sekolah Menengah Atas;

- c. melaksanakan pengoordinasian pelaksanaan tugas pembinaan dan pengawasan di bidang pembinaan Sekolah Menengah Atas
- d. melaksanakan pemantauan pelaksanaan kebijakan bidang pembinaan Sekolah Menengah Atas;
- e. melaksanakan pengoordinasian, fasilitasi dan pengawasan di bidang pembinaan Sekolah Menengah Atas lintas kabupaten/kota.
- f. melaksanakan evaluasi dan pelaporan di bidang pembinaan Sekolah Menengah Atas, yang menjadi kewenangan pemerintah Daerah;
- g. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Dinassesuai, dengan tugas dan fungsinya.

**4) Bidang Pembinaan SMK, membawahi:**

- a) Seksi Kurikulum
- b) Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasarana
- c) Seksi Kesiswaan

Tugas Bidang Pembinaan SMK:

- a. melaksanakan penyusunan kebijakan bidang pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan;
- b. melaksanakan pengoordinasian penyusunan program dan kegiatan bidang pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan;
- c. melaksanakan pengoordinasian pelaksanaan tugas pembinaan dan pengawasan di bidang pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan
- d. melaksanakan pemantauan pelaksanaan kebijakan bidang pembinaan

Sekolah Menengah Kejuruan;

- e. melaksanakan pengoordinasian, fasilitasi dan pengawasan di bidang pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan lintas kabupaten/kota.
- f. melaksanakan evaluasi dan pelaporan di bidang pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan, yang menjadi kewenangan pemerintah Daerah;
- g. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai tugas dan fungsinya.

**5) Bidang Pembinaan DIKSUS, membawahi:**

- a) Seksi Kurikulum
- b) Seksi Kelembagaan dan Sarana Prasarana
- c) Seksi Kesiswaan

Tugas Bidang Pembinaan Pendidikan Khusus:

- a. melaksanakan penyusunan kebijakan bidang pembinaan Pendidikan Khusus;
- b. melaksanakan pengoordinasian penyusunan program dan kegiatan bidang pembinaan Pendidikan Khusus;
- c. melaksanakan pengoordinasian pelaksanaan tugas pembinaan dan khusus; pengawasan di bidang pembinaan Pendidikan;
- d. melaksanakan pemantauan pelaksanaan kebijakan bidang pembinaan Pendidikan Khusus;
- e. melaksanakan pengelolaan Pusat Layanan Peserta Didik Berkebutuhan Khusus (PL-PDBK);
- f. melaksanakan pembinaan, pengelolaan dan pengembangan tenaga

- terapis di Pusat Layanan Peserta Didik Berkebutuhan Khusus melaksanakan pengoordinasian, fasilitasi dan pengawasan di bidang pembinaan Pendidikan Khusus lintas Kabupaten/Kota;
- g. melaksanakan evaluasi dan pelaporan di bidang pembinaan Pendidikan Khusus, yang menjadi kewenangan Pemerintah Daerah;
- h. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya.

**6) Bidang Pembinaan Kebudayaan, membawahi:**

- a) Seksi Cagar Budaya dan Permuseuman
- b) Seksi Sejarah dan Tradisi
- c) Seksi Kesenian 36

Tugas Bidang Pembinaan Kebudayaan:

- a. penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi dan pelaksanaan kebijakan, evaluasi dan pelaporan di bidang cagar budaya dan permuseuman;
- b. penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi dan pelaksanaan kebijakan, evaluasi dan pelaporan di bidang sejarah dan tradisi;
- c. penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi dan pelaksanaan kebijakan, evaluasi dan pelaporan di bidang kesenian dan pengembangan bahasa daerah;
- d. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya.

**7) Bidang Ketenagaan DIKBUD, membawahi:**

- a) Seksi PTK SMA
- b) Seksi PTK SMK
- c) Seksi Tenaga Kebudayaan dan Pddk Khusus

Tugas Bidang Ketenagaan:

- a. penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi dan pelaksanaan kebijakan, evaluasi dan pelaporan di bidang pendidik dan tenaga kependidikan sekolah menengah atas dan pendidikan khusus;
- b. penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi dan pelaksanaan kebijakan, evaluasi dan pelaporan di bidang pendidik dan tenaga kependidikan sekolah menengah kejuruan;
- c. penyiapan bahan perumusan kebijakan, koordinasi dan pelaksanaan kebijakan, evaluasi dan pelaporan di bidang tenaga kebudayaan; dan
- d. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya

**2.2. Aktivitas Magang**

**2.2.1. Deskripsi Kegiatan Magang**

Kegiatan yang dilakukan peneliti selama melakukan magang di divisi uk adalah melakukan pemberkasan SPPD, Arsip SPPD, penggajian pegawai Non ASN, pengelolaan surat masuk dan keluar, serta pengelolaan keuangan untuk kegiatan PDK Jateng pada bulan tersebut. Selama kegiatan magang tersebut, peneliti juga diberikan pemahaman terkait prosedur pengajuan GU (Ganti Uang), prosedur pembayaran pajak, BPJS, prosedur

pengelohan surat, dan mengimput presensi pegawai.

### **2.2.2. Tugas Pokok Sub Bidang Bagian Umum dan Kepegawaian**

Dasar Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 57 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, melaksanakan tugas :

- 1) Melakukan urusan ketatausahaan, kerumahtanggaan, organisasi, ketatalaksanaan, penyusunan bahan rancangan peraturan perundang-undangan, fasilitas bantuan hukum, pengelolaan kepegawaian di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan;
- 2) Pelaksanaan urusan pembinaan dan disiplin pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan;
- 3) Pelaksanaan urusan pengembangan, promosi, dan mutase serta pemberhentian pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan;
- 4) Pengembangan penilaian kinerja, urusan tata naskah dan layanan informasi kepegawaian di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan;
- 5) Koordinasi dan penyusunan bahan kerja sama., publikasi, dan hubungan masyarakat di bidang pengelolaan sekolah menengah atas, sekolah menengah kejuruan, pendidikan khusus dan kebudayaan.

### 2.2.3. Bentuk pelayanan sub bidang umum dan kepegawaian

Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah bertugas untuk memberikan pelayanan kepada tenaga kependidikan SMA, SMK, dan SLB seluruh Jawa Tengah dan staf pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. Bentuk-bentuk pelayanan yang diberikan oleh Sub Bagian Umum dan Kepegawaian diantaranya adalah :

1. Cuti
2. Penegrian
3. Bantuan Pendidikan
4. Satya Lencana
5. Non ASN
6. Kasus
7. Pembekalan ASN
8. FIP (Formulir Isian Pegawai)
9. Pensiun
10. Gaji berkala
11. Inpassing
12. Ralat SK
13. Surat Tugas



**Tabel 2. 1 Tabel Jam Kerja Pegawai**

Hari Kerja	Keterangan Waktu	
	Jam Kerja	Jam Istirahat
Senin- Kamis	07.00 – 15.30	12.00 - 13.00
Jum'at	07.00 – 15.00	11.30 - 13.00
Sabtu – Minggu	LIBUR	

#### 2.2.4. Penjelasan Kegiatan Magang

Kegiatan yang dilakukan peneliti selama melakukan magang di divisi uk adalah melakukan pemberkasan SPPD, Arsip SPPD, penggajian pegawai Non ASN, pengelolaan surat masuk dan keluar, serta pengelolaan keuangan untuk kegiatan PDK Jateng pada bulan tersebut. Selama kegiatan magang tersebut, peneliti juga diberikan pemahaman terkait prosedur pengajuan GU (Ganti Uang), prosedur pembayaran pajak, BPJS, prosedur pengelohan surat, dan mengimput presensi pegawai.

#### 2.2.5. Aplikasi yang di gunakan selama kegiatan magang

##### 1) Microsoft Excell

Kegiatan keuangan menggunakan microsoft excell untuk membuat daftar gaji, daftar jenjang pendidikan pegawai, perhitungan pajak PPN, PPH 21, PPH 22 dan PPH 23, pembuatan SPTB (Surat pertanggung jawaban). Sedangkan untuk keuangan SPPD microsoft excell digunakan untuk membuat daftar nama- nama yang DL (Dinas Luar), jumlah uang yang terpakai akan di ganti serta dokumen-

dokumen lainnya.

## 2) **E-Penatausahaan**

Aplikasi E-penatausahaan atau biasa di singkat E-Pen di gunakan keuangan untuk menginput pengajuan GU, input master rekening penerima, input gaji Non ASN per setiap bidang, input pembayaran kegiatan PDK Jateng pada bulan mulai dari belanja kegiatan, dinas luar, pembayaran listrik, air, telepon, belanja makanan minum rapat, belanja diklat dan sebagainya. Aplikasi E- Pen juga digunakan untuk meninjau berapa jumlah uang yang dimiliki PDK Jateng, uang yang sudah digunakan serta jumlah uang yang harus dikeluarkan dalam satu bulan.

## 3) **SIKD (Sistem Informasi Kearsipan Daerah)**

SIKD merupakan aplikasi yang digunakan oleh bagian persuratan untuk menginput dokumen surat masuk yang terdiri dari peninggalan surat diterima, perihal isi surat, untuk siapa surat ditujukan kirim surat, kode surat, serta pengelolaan arsip surat masuk. Dalam surat keluar SIKD digunakan untuk menginput surat-surat yang dikeluarkan oleh PDK Jateng yang terdiri atas nomor surat, pengelola surat, perihal surat, tanggal surat, serta arsip surat keluar.

## 4) **DJP Pajak Online**

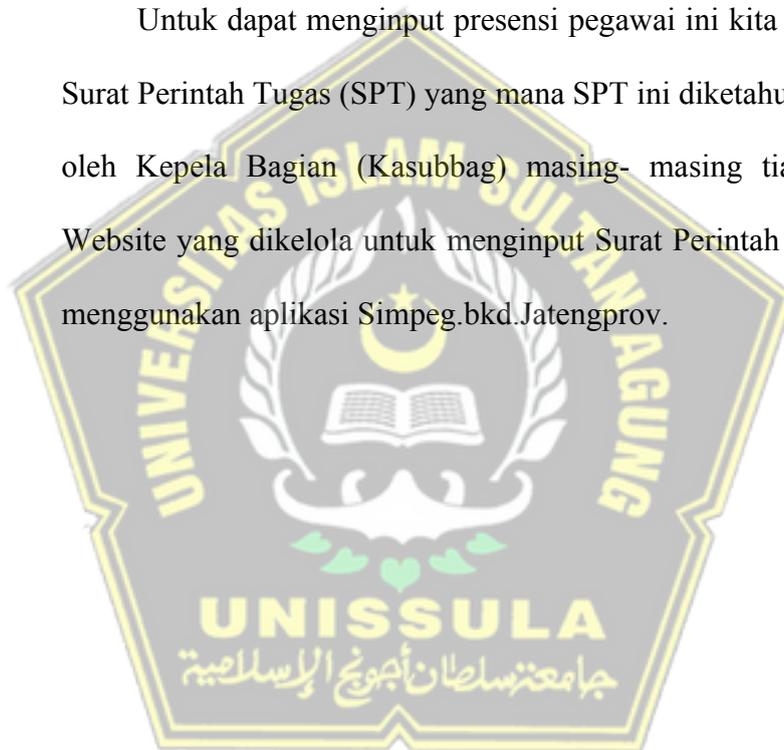
Aplikasi DJP digunakan oleh bagian keuangan untuk keperluan pembuatan pajak, pembayaran pajak, dan arsip dokumen pajak guna keperluan kegiatan satu bulan yang dilakukan PDK Jateng.

## 5) BPJS

Aplikasi BPJS digunakan oleh bagian keuangan untuk layanan perhitungan BPJS setiap bulan, pemfinalisasi jumlah BPJS yang harus dibayarkan setiap bulan, serta jumlah uang yang harus dibayarkan bagian keuangan untuk bendahara PDK Jateng.

## 6) Menginput Presensi Pegawai

Untuk dapat menginput presensi pegawai ini kita membutuhkan Surat Perintah Tugas (SPT) yang mana SPT ini diketahui dan disetujui oleh Kepala Bagian (Kasubbag) masing- masing tiap bidangnya. Website yang dikelola untuk menginput Surat Perintah Tugas dengan menggunakan aplikasi [Simpeg.bkd.Jatengprov](http://Simpeg.bkd.Jatengprov).



### BAB III

#### IDENTIFIKASI MASALAH

Dibagian Sub Umum Kepegawaian Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah memiliki beberapa masalah yang terjadi baik operasional, pemasaran, dan sumber daya manusia yang ada di dalam kegiatan lingkup pekerjaan. Ada beberapa faktor penghambat kinerja di dalam Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah terkhususnya Sub Bagian Umum Bidang Kepegawaian menyebabkan beberapa masalah salah satunya yang disebabkan oleh flexitime.

Identifikasi permasalahannya adalah :

1. Di tempat magang penulis menemukan munculnya masalah komunikasi dan koordinasi sebagai dampak negatif penerapan flexitime yaitu ketika ada sesuatu hal yang penting dan segera di rapatkan secara mendadak hal ini tidak bisa dilakukan karena pegawai sedang melakukan flexitime tanpa adanya konfirmasi kepada atasan.
2. Bagi pegawai yang bertugas melayani stakeholders namun menggunakan flexitime sehingga membuat stakeholders menunggu dan menyebabkan ketidak efektifan pelayanan.
3. Pegawai yang terbiasa dengan suasana kantor konvensional menjadi kesulitan dalam berkoordinasi dengan rekan kerja yang menggunakan waktu flexitime.
4. Produktivitas kerja yang menurun karena ketidak seimbangan penyelesaian pekerjaan bagi pegawai yang melakukan flexitime dan tidak melakukan flexitime.

## **BAB IV**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **4.1 Landasan Teori**

##### **4.1.1. Efektivitas**

Menurut Peter Drucker dalam T. Hani Handoko (2013, hlm. 7) Efektivitas adalah melakukan pekerjaan yang benar (doing the right things), sedangkan efisiensi adalah melakukan pekerjaan dengan benar (doing things right). Sedangkan menurut Ni Luh, dkk. (2013, hlm.1): “Secara umum, efektivitas dapat diartikan sebagai kemampuan organisasi untuk melakukan tugas pokoknya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Setiap proses kegiatan dan kelembagaan diarahkan untuk menghasilkan sesuatu benar-benar sesuai dengan kebutuhan melalui pemanfaatan yang sebaikbaiknya dengan berbagai sumber yang tersedia.”

Menurut T. Hani Handoko (2013, hlm. 7) efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, seorang manajer efektif dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau metode (cara) yang tepat untuk mencapai tujuan. (Rakhmawanto, 2019)

Dari berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan suatu konsep yang penting bagi sebuah organisasi, karena efektivitas dapat memberikan gambaran tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya melalui berbagai kegiatan yang telah dilaksanakan (Febriani, n.d.).

Beberapa ahli berpendapat mengenai indikator pengukuran efektivitas kerja pegawai, salah satu diantaranya ialah Sedarmayanti (2001, hlm. 58) bahwa efektivitas kerja pegawai dapat diukur melalui tiga indikator yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, dan waktu kerja.

#### 4.1.2. Flexitime

Flexible working time sebagai alternatif kondisi kerja yang perlu dipertimbangkan mengingat pesatnya perubahan lingkungan strategis (Hastuti et al., 2020) dan perkembangan teknologi informasi sehingga model flexible working time dalam instansi pemerintahan dapat dipilih sebagai terobosan untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi kerja (Simarmata et al., 2020), baik bagi organisasi dan maupun pegawai.

Flexible working time merupakan sistem pengaturan kerja yang memberi lebih banyak kebebasan kepada pegawai untuk bisa mengatur jam kerjanya sepanjang akumulasi atau ketentuan waktu yang ditetapkan organisasi dapat dipenuhi (<https://www.bkn.go.id>).

Pengaturan kerja yang fleksible juga merupakan aspek fleksibilitas organisasi yang dapat membantu karyawan untuk menangani membagi tugas antara pekerjaan dan tanggung jawab keluarga maupun kehidupan pribadi lainnya (Gunawan dan Fransiska, 2020).

Menurut Oktavia (2020) dalam arti lain fleksibilitas kerja adalah kerja yang fleksibel yang dimana jam kerja dapat diringkas dengan kemampuan anggota organisasi untuk merubah durasi kerja sesuai dengan lokasi kerja dan kemampuan untuk memenuhi jam kerja yang ditetapkan organisasi.

### 4.1.3. Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu bagian penting yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia sebagai makhluk sosial. Secara etimologis, istilah komunikasi berasal dari bahasa latin “communicare” yang artinya “menyampaikan”. (Setiawan, 2019)

Dapat dipahami bahwa pengertian komunikasi ialah suatu penyampaian informasi, baik itu pesan, ide, serta gagasan, dari satu pihak ke pihak lainnya yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. (Achmad, 2014) Menurut Achmad (2014:65) komunikasi adalah proses pemindahan serta pertukaran pesan, dimana pesan ini bisa berbentuk fakta, gagasan, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain.

Kebanyakan pekerjaan yang dilakukan dalam suatu tim diselesaikan dengan cara independen, saling bergantung dan menyangkut komunikasi di antara anggota-anggotanya. (Setiawan, 2019)

Karena itu efektivitas komunikasi memainkan peran penting dalam memilih sesuatu yaitu apakah terdapat keuntungan atau kerugian pada proses komunikasi (Achmad, 2014) Komunikasi menunjukkan proses yang mana informasi dikirimkan dan dipahami antara dua orang atau lebih (Shane, 2010).

Menurut Sutardji (2016: 10-11) ada beberapa indikator komunikasi efektif yaitu:

- 1) Pemahaman

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana

dimaksudkan oleh komunikator.

Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikan harus sama-sama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

## 2) Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak.

Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang.

Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik. (Engel, 2017)

## 3) Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

## 4) Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah

memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

5) Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

#### 4.1.4. Koordinasi

Handoko (2016:193) menuliskan, “Koordinasi (coordination) adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.”

Menurut Brech dalam Hasibuan (2014:85), “Koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok kepada masing-masing dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri.”

Menurut Terry dalam Sukarna (2011:3), “Koordinasi adalah suatu sinkronisasi yang tertib dalam upaya untuk memberikan jumlah yang tepat, waktu mengarahkan pelaksanaan yang mengakibatkan harmonis dan tindakan terpadu untuk tujuan lain.

Menurut Hasibuan (2011:128), bahwa cara-cara indikator mengadakan koordinasi dalam organisasi adalah :

- 6) Memberikan keterangan secara langsung dan bersahabat.
- 7) Keterangan mengenai pekerjaan saja cukup, karena tindakan-

tinadakan yang tepat harus diambil untuk menciptakan dan menghasilkan koordinasi yang baik.

- 8) Mengusahakan agar pengetahuan dan penerimaan tujuan yang akan dicapai oleh anggota tidak menurut masing-masing individu anggota dengan tujuannya sendiri-sendiri tujuan itu adalah tujuan bersama.
- 9) Mendorong para anggota untuk bertukar pikiran, mengemukakan ide dan lain-lain
- 10) Mendorong para anggota untuk berpartisipasi

#### **4.1.5. Produktivitas Kerja**

Menurut Sinungan (2014) secara teknis produktivitas kerja adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (out put) dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (input).

Menurut Salvatore (2011) produktivitas kerja merupakan sikap dan perilaku tenaga kerja dalam perusahaan terhadap peraturan- peraturan dan standar-standar yang telah ditentukan oleh perusahaan yang telah diwujudkan baik dalam bentuk tingkah laku maupun perbuatan dalam organisasi.

Ada juga dua aspek produktivitas kerja menurut Siagian (2016) yang sangat penting yaitu :

##### 11) Efisiensi

Merupakan suatu ukuran dalam membandingkan penggunaan masukan yang direncanakan dengan masukan yang sebenarnya terlaksana. Jika masukan yang sebenarnya digunakan itu semakin besar penghematannya, maka tingkat efisiensi semakin tinggi.

## 12) Efektivitas

Merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target yang dapat tercapai, baik secara kualitas maupun waktu. Jika presentase target yang dapat tercapai itu semakin besar, maka tingkat efektivitas itu semakin tinggi dan jika presentase target semakin kecil, maka efektivitas itu rendah.

Selain itu Menurut Wirjana (2007) indikator produktivitas kerja sebagai berikut:

- 1) Kemampuan melaksanakan tugas.
- 2) Selalu meningkatkan hasil yang dicapai.
- 3) Semangat kerja yang terdiri dari etos kerja dan hasil yang dicapai.
- 4) Mengembangkan diri dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi.
- 5) Meningkatkan kualitas dan mutu.
- 6) Efisiensi yaitu perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumberdaya yang digunakan.

## **BAB V**

### **METODE PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA**

#### **5.1 Pendekatan Penulisan**

Dalam penyusunan Business Cases Report Magang MBKM, penulis menerapkan metode analisis deskriptif kualitatif. Masalah yang teridentifikasi akan dipecahkan melalui analisis dari hasil pengumpulan data. Hasil tersebut akan disesuaikan berdasarkan teori yang terdapat dalam berbagai studi komparatif agar menjadi lebih kompleks. Alasan penulis menggunakan metode kualitatif ini karena; Pertama, pendekatan kualitatif ini digunakan karena data-data yang dibutuhkan penulis sebaran-sebaran informasi yang tidak perlu dialififikasi. Dalam hal ini penulis mendapatkan data yang akurat dikarenakan peneliti bertemu atau berhadapan langsung dengan informan. Kedua, penulis mendeskripsikan tentang objek yang akan diteliti secara sistematis dengan mencatat semua hal yang berkaitan dengan objek yang ada pada lapangan. Ketiga, penulis mengemukakan tentang peristiwa yang terjadi dilapangan dengan mengembangkan konsep dan menghimpun fakta sosial yang ada. Dalam hal ini penulis mengemukakan peristiwa yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah mengenai Efektivitas Flexitime Bagi Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Jawa Tengah.

#### **5.2 Metode Pengumpulan Data**

Dalam melakukan pengambilan data magang MBKM tidak dilakukan dengan satu cara metode pengambilan data. Seperti contoh pengambilan data

melalui observasi (pengamatan) yang dilakukan oleh penulis selama melaksanakan kegiatan magang MBKM.

Pengambilan data melalui wawancara (interview) kepada pimpinan instansi perusahaan, dosen supervisor sebagai penanggung jawab penulis selama magang MBKM. Pengumpulan data dokumentasi melalui rekap atau data yang ada di instansi, peraturan Gubernur dan sebagainya.

### **5.2.1. Metode Wawancara**

Wawancara merupakan salah satu cara yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Menurut Yusuf (2004), secara sederhana dapat diartikan bahwa wawancara (interview) adalah suatu proses kejadian atau proses interaksi antara pewawancara dengan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi langsung. Dalam melakukan pengumpulan data dengan cara wawancara, penulis mengajukan pertanyaan kepada dosen supervisor Bu Sri Purwatiningrum, pak kurmudi dan pak bagus selaku narasumber. Wawancara dilakukan penulis dengan pertanyaan- pertanyaan yang mengarah kepada Efektivitas Flexitime di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah.

### **5.2.2. Metode Observasi**

Metode observasi adalah suatu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melakukan pengamatan kegiatan keseharian pegawai dengan menggunakan panca indera mata dan dibantu dengan menggunakan panca indera yang lainnya. Kunci keberhasilan dalam

metode observasi dalam teknik pengumpulan data sangat banyak ditentukan oleh pengamatan sendiri. Sebab penulis melihat, merasakan dan mendengarkan sendiri suatu objek penelitian dan kemudian menyimpulkan dari apa yang diamati. Pengamatan merupakan kunci keberhasilan dan ketepatan hasil penelitian menurut Yusuf (2004). Adapun data yang diperoleh oleh penulis saat melakukan magang MBKM melalui metode observasi :

- 1) Situasi dan kondisi kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah;
- 2) Aktivitas kerja pegawai dan;
- 3) Masalah tentang Flexitime yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah.

### **5.2.3. Metode Dokumentasi**

Selain metode wawancara dan metode observasi, informasi data juga bisa didapat melalui fakta yang dalam bentuk surat edaran catatan harian, jurnal kegiatan dan lainnya. Dokumentasi berasal dari bahasa dari kata dokumen, yang berarti barang tertulis, metode dokumentasi berarti tata cara pengumpulan data dengan mencatat data – data yang sudah ada. Data yang didapatkan oleh penulis selama melakukan kegiatan magang MBKM di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah adalah visi misi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah.

Dokumentasi sebagai metode pengumpulan data memiliki kelebihan dan kekurangan sebagai berikut:

- 4) Kelebihan metode dokumentasi
  - a. Efisien dari segi waktu
  - b. Efisien dari segi tenaga
  - c. Efisien dari segi biaya
- 5) Kelemahan metode dokumentasi
  - a. Validitas data masih rendah dan dapat diragukan
  - b. Reabilitas data rendah masih bisa diragukan

### **5.3 Metode Analisa Data**

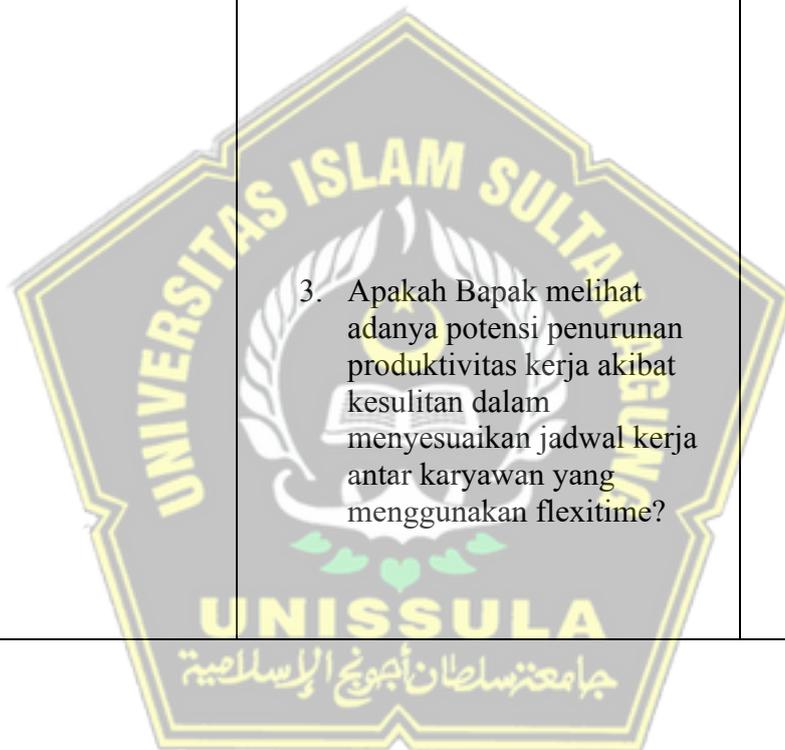
Sehubungan dengan permasalahan yang tertulis pada rumusan masalah dan pendekatan penulisan yang digunakan, penulis menganalisa data-data yang diperoleh dengan metode analisa deskriptif kualitatif yaitu data yang diperoleh kemudian disusun sehingga mempermudah pembahasan masalah-masalah yang ada. Karena titik fokus penulisan ini adalah penulisan berbasis literatur (pustaka), maka data yang dikumpulkan merupakan data kualitatif. Proses analisa data yang dilakukan dalam penulisan ini terjadi secara bolak balik dan berinteraktif, yang terdiri dari pengumpulan data (data collection), reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), serta analisis dan pembahasan.

Tabel 5.1 Hasil Wawancara

No	Responden	Pertanyaan	Jawaban
1.	Jabatan: Staf Sekretariat pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah bapak merasa bahwa penggunaan flexitime mengganggu komunikasi dan keterbukaan antar karyawan dan atasan ?</li> <li>2. Bagaimana menurut bapak mengenai penggunaan flexitime yang dapat mempengaruhi koordinasi dan kolaborasi antar karyawan ?</li> <li>3. Apakah bapak melihat adanya potensi penurunan produktivitas kerja akibat kesulitan dalam menyesuaikan jadwal kerja antar karyawan yang menggunakan flexitime?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. karena sulit untuk menemukan waktu yang cocok untuk berkomunikasi secara langsung</li> <li>2. penggunaan flexitime mempersulit koordinasi karna mulai kerjanya ngga sama jadinya tertunda.</li> <li>3. hasil kerjanya tidak seimbang.</li> </ol>
2.	Jabatan : Pengelola Kepegawaian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah Ibu merasa bahwa penggunaan flexitime mengganggu komunikasi dan keterbukaan antar karyawan dan atasan ?</li> <li>2. Bagaimana menurut Ibu mengenai penggunaan flexitime yang dapat mempengaruhi koordinasi dan kolaborasi antar karyawan ?</li> <li>3. Apakah Ibu melihat adanya potensi penurunan produktivitas kerja akibat kesulitan dalam menyesuaikan jadwal kerja antar karyawan yang menggunakan flexitime?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. sering miskomunikasi karna tidak ketemu langsung jadi salah paham.</li> <li>2. biasanya kalo ada rapat mendadak susah buat cari karyawannya karna yang pakai flexitime ngga jelas kehadirannya dan harus nunggu.</li> <li>3. pegawai yang pakai flexitime membuat miskomunikasi dari miskomunikasi itu menyebabkan produktivitas kerja menurun karna kurang jelasan perintah atau tugasnya.</li> </ol>

3.	Jabatan : Staf subagian umum dan kepegawaian pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah Ibu merasa bahwa penggunaan flexitime mengganggu komunikasi dan keterbukaan antar karyawan dan atasan ?</li> <li>2. Bagaimana menurut Ibu mengenai penggunaan flexitime yang dapat mempengaruhi koordinasi dan kolaborasi antar karyawan ?</li> <li>3. Apakah Ibu melihat adanya potensi penurunan produktivitas kerja akibat kesulitan dalam menyesuaikan jadwal kerja antar karyawan yang menggunakan flexitime?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jika pakai flexitime ga bisa cepat respon nya dan jika kita menyampaikan komunikasi melalui via telepon juga kurang jelas.</li> <li>2. kerjaan sering tertunda karna pegawai yang pakai flexitime datang nya lama, jadinya saya sering nunggu.</li> <li>3. Kurang bisa konsentrasi sama tugas saya sendiri karna kadang saya harus siap backup kerjaan pegawai yang sedang melakukan flexitime.</li> </ol>
4.	Jabatan : Staf subagian umum dan kepegawaian pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah Bapak merasa bahwa penggunaan flexitime mengganggu komunikasi dan keterbukaan antar karyawan dan atasan ?</li> <li>2. Bagaimana menurut Bapak mengenai penggunaan flexitime yang dapat mempengaruhi koordinasi dan kolaborasi antar karyawan ?</li> <li>3. Apakah Bapak melihat adanya potensi penurunan produktivitas kerja akibat kesulitan dalam menyesuaikan jadwal kerja antar karyawan yang menggunakan flexitime?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. kurang jelas kehadirannya dan ngga pasti kerja atau tidak jadi buat miskom.</li> <li>2. “ yang sering terjadi itu kalau saya butuh tanda tangan tapi ngga langsung di tangan in mba, karna atasan biasaya pakai flexitime sehingga saya harus nunggu.”</li> <li>3. “ jam kerja yang tidak sama mempengaruhi tugas dan tanggung jawab sehingga menyebabkan penurun produktivitas kerja.”</li> </ol>

5.	Jabatan : Staf bagian program	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah Bapak merasa bahwa penggunaan flexitime mengganggu komunikasi dan keterbukaan antar karyawan dan atasan ?</li> <li>2. Bagaimana menurut Bapak mengenai penggunaan flexitime yang dapat mempengaruhi koordinasi dan kolaborasi antar karyawan ?</li> <li>3. Apakah Bapak melihat adanya potensi penurunan produktivitas kerja akibat kesulitan dalam menyesuaikan jadwal kerja antar karyawan yang menggunakan flexitime?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. “ iya mbak jadi bingung dan harus nunggu kalo mau konfirmasi atau mau bertanya yang berkaitan tentang kerjaan.”</li> <li>2. “ ya, mba pegawai yang pakai flexitime responya ngga cepet dan kalau jika ada stakeholders yang membutuhkan pelayanan harus nunggu pegawai yang bertugas itu datang baru bisa di layani.”</li> <li>3. “ penyelesaian tugas nya tidak sama mba itu bisa membuat produktivitas kerja menurun.”</li> </ol>
----	-------------------------------	--	---



No	Responden	Pertanyaan	Jawaban
1.	Jabatan: Guru SMAN 3 Brebes	1. Apakah Bapak merasa puas terhadap pelayanan yang sudah kami berikan ? 2. Apa yang membuat bapak merasa bahwa pelayanan kami kurang efektif?	1. “ Kurang puas karna,saya menunggu pelayanan lama.” 2. “ Pegawainya tidak selalu hadir pada jam nya.”
2.	Jabatan : Guru SMK Jateng Pati	1. Apakah Bapak merasa puas terhadap pelayanan yang sudah kami berikan ? 2. Apa yang membuat bapak merasa bahwa pelayanan kami kurang efektif?	1. “Ya, pegawainya tidak siap saat di butuhkan.” 2. “ pegawai pengganti, tidak jelas informasinya.”
3.	Jabatan : Guru SMAN 1 Sukorejo	1. Apakah Bapak merasa puas terhadap pelayanan yang sudah kami berikan ? 2. Apa yang membuat bapak merasa bahwa pelayanan kami kurang efektif?	1. “ Saya harus menunggu dan bertanya berkali karna tidak ada pemberitahuan yang jelas mengenai kehadiran petugas pelayanan.” 2. “ kurang nya koordiasi antar karyawan pengganti membuat informasi tidak jelas.”
4.	Jabatan : SMAN 1 Pekalongan	1. Apakah Bapak merasa puas terhadap pelayanan yang sudah kami berikan ? 2. Apa yang membuat bapak merasa bahwa pelayanan kami kurang efektif?	1. “ belum puas nunggu pegawai pelayanan lama.” 2. “ Kehadiran pegawai pelayanan tidak jelas.”
5.	Jabatan : Guru SMAN 3 Pekalongan	1. Apakah Bapak merasa puas terhadap pelayanan yang sudah kami berikan ? 2. Apa yang membuat bapak merasa bahwa pelayanan kami kurang efektif?	1. “ layanan tidak tanggap, harus bolak balik dan menunggu lama.” 2. “ Sulit berkomunikasi .”

## **BAB VI**

### **PEMBAHASAN**

#### **6.1 Analisis Pembahasan**

Efektivitas organisasi akan sangat menentukan keberhasilan implementasi flexitime di instansi pemerintah. Efektivitas akan menentukan perbandingan input kuantitas dan kualitas output dari jasa yang akan dihasilkan organisasi. Makin tinggi tingkat efektivitas suatu organisasi akan menjadi semakin maju organisasi tersebut (Steers, 1985).

*Flexi Time* adalah Fleksibilitas waktu masuk kerja diberikan setiap hari selama 60 menit terhitung dari ketentuan jam masuk kerja sesuai peraturan perundang-undangan. Pegawai yang menggunakan fleksibilitas waktu masuk 27 kerja wajib mengganti waktu keterlambatan pada saat waktu kepulangan setelah jam kerja sesuai dengan jumlah waktu keterlambatan dan terpenuhi jumlah jam kerja dalam hari tersebut sesuai rentang waktu 60 (enam puluh) menit.

Pada lembaga Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah memiliki beberapa masalah yang terjadi baik operasional, pemasaran, dan sumber daya manusia yang ada di dalam kegiatan lingkup pekerjaan. Ada beberapa faktor penghambat kinerja di dalam Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah yaitu adanya flexitime menyebabkan terjadinya miskomunikasi, miskoordinasi dan produktivitas kerja menurun.

## 6.2 Kendala atau hambatan flexitime mempengaruhi miskomunikasi dan miskordinasi ASN Disdikbud

Dalam teori komunikasi Menurut Achmad (2014:65) komunikasi adalah proses pemindahan serta pertukaran pesan, dimana pesan ini bisa berbentuk fakta, gagasan, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Kebanyakan pekerja yang dilakukan dalam suatu tim diselesaikan dengan cara independen, saling bergantung dan menyangkut komunikasi antara anggota-anggotanya. Karena itu efektivitas komunikasi memainkan peran penting dalam memilih sesuatu yaitu apakah terdapat keuntungan atau kerugian pada proses komunikasi (Achmad, 2014). Komunikasi verbal diartikan sebagai komunikasi tatap muka dengan menggunakan mulut atau lisan dalam penyampaian informasi ketika berbicara dengan rekan kerja seperti tatap muka, rapat, dan percakapan melalui telepon (Rasmiyatun 2021).

Kemudian dalam teori koordinasi Hasibuan (2009) mengatakan koordinasi adalah kegiatan menyatukan, mengarahkan, dan mengkoordinasi unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan para karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Hasibuan (2009) berpendapat bahwa koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah di tentukan.

Di tempat magang penulis menemukan munculnya masalah komunikasi dan koordinasi sebagai dampak negatif penerapan flexitime yaitu ketika ada sesuatu hal yang penting dan segera di rapatkan secara mendadak hal ini tidak bisa di lakukan karena pegawai sedang melakukan flexitime tanpa

adanyakonfirmasi kepada atasan.

Kemudian salah satu fungsi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan adalah membantu pelayanan, pembinaan dan pengendalian urusan yang berkaitan dengan sekolah. Hal ini dapat mengganggu ketidakefektifan pelayanan contohnya pada bagian pegawai yang bersinggungan langsung dengan stakeholders namun hal ini tidak dapat direspon dengan cepat karena pegawai menggunakan flexitime maka hal tersebut membuat stakeholders menunggu. Selain itu bagi pegawai yang terbiasa dengan suasana kantor konvensional menjadi kesulitan dalam berkoordinasi dengan rekan kerja yang menggunakan waktu flexitime.

### **6.3 Kendala atau hambatan pelaksanaan flexitime mempengaruhi produktivitas Kerja ASN Disdikbud**

Menurut Sutrisno (2015) dalam (Manik, 2018) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Pertama adalah pelatihan yang diberikan kepada karyawan/atau pegawai untuk dapat meningkatkan kompetensi pegawai dalam bekerja juga dapat memanfaatkan ilmu pengetahuan yang didapat dari pelatihan untuk sharing knowledge sesama rekan kerja. Kedua adalah mental dan fisik para karyawan/pegawai merupakan faktor yang sangat penting untuk diperhatikan, karena hal ini berdampak pada produktivitas kerja. Terakhir adalah hubungan antara atasan dan bawahan yang dimana akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari, jika hubungan dengan atasan baik akan memudahkan untuk berkoordinasi masalah kerja dan sebaliknya.

Menurut Yuniarsih (2013) dalam (Driyantini et.al., 2020) terdapat faktor faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yang dikelompokkan menjadi 2 yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

## 1. Faktor Internal

- a) Komitmen kuat terhadap visi dan misi institusional;
- b) Struktur dan desain pekerjaan;
- c) Praktik manajemen yang diterapkan oleh pimpinan;
- d) Budaya organisasi/kerja, dan lingkungan kerja yang ekonomis;
- e) Komunikasi antar individu dalam membangun kerja sama.

## 2. Faktor Eksternal

- a) Peraturan perundangan, kebijakan pemerintah, dan situasi politis;
- b) Kemitraan (networking) yang dikembangkan;
- c) Kultur dan mindset lingkungan sekitar organisasi;
- d)
- e) Dukungan masyarakat dan stakeholder secara keseluruhan;
- f) Tingkat persaingan;
- g) Dampak globalisasi.

Simamora (2004:110) mengemukakan bahwa produktivitas kerja karyawan adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output dan input yang optimal. Selanjutnya faktor yang juga mempengaruhi produktivitas kerja karyawan adalah etos kerja menurut Sinamo (2005:2) menyatakan bahwa etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja integral.

Di tempat magang penulis menemukan permasalahan selain munculnya miskomunikasi dan miskoordinasi akibat kurang efektifnya pererapan flexitime yaitu adanya produktivitas kerja yang menurun karena ketidak seimbangan penyelesaian pekerjaan bagi pegawai yang melakukan flexitime dan tidak melakukan flexitime.

Sehingga karena tidak memperhatikan kuantitas tersebut dapat mempengaruhi produktivitas pekerjaan baik pribadi karyawan maupun rekan kerja.

## **6.4 Solusi atas permasalahan penerapan kebijakan flexitime**

### **6.4.1 Peningkatan komunikasi dan pengembangan teknologi informasi**

Menurut Imam dan Siswandi (2007:154) komunikasi yang efektif dan efisien mempunyai arti bagi manajemen dalam melaksanakan fungsinya untuk merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, mengarahkan dan mengawasi semua kinerja organisasi.

Menurut Munir (2010:1) bahwa teknologi informasi dan komunikasi meliputi berbagai aspek yang melibatkan teknologi, rekayasa dan teknik pengelolaan yang digunakan dalam pengendalian dan pemrosesan informasi serta penggunaannya, komputer dan hubungan mesin (komputer) dan manusia, dan hal yang berkaitan dengan sosial, ekonomi dan kebudayaan.

Penerapan flexitime pada lembaga Dinas pendidikan dan kebudayaan Provinsi Jawa Tengah memerlukan evaluasi dan memperbaiki komunikasi pada saat penggunaan flexitime yang berhubungan dengan interpersonal antar karyawan, umpan balik dan koordinasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam bekerja. Serta melakukan pengembangan hubungan teknologi informasi dengan organisasi yang berfungsi sebagai pengalihan pesan (informasi) dengan memanfaatkan sistem informasi monitoring untuk menyimpan informasi jam masuk dan jam keluar bagi pegawai yang menggunakan flexitime.

#### 6.4.2 Penjadwalan bagi pegawai mengenai penggunaan flexitime

Koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan (Handyaningrat, 2002).

Syafrudin (2003) bahwa koordinasi memegang peranan penting untuk meningkatkan efektivitas kerja yaitu melalui kesempatan yang diberikan oleh pemimpin kepada karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilannya merupakan unsur yang membentuk produktivitas karyawan yang pada akhirnya dapat menunjukkan efektivitas kerja di organisasi.

Untuk mengurangi permasalahan miskoordinasi dalam penerapan flexitime pada lembaga Dinas pendidikan dan kebudayaan Provinsi Jawa Tengah maka memerlukan penjadwalan sebagai proses perencanaan yang mengalokasikan sumber daya untuk melakukan aktivitas kerja dalam kerangka waktu tertentu.

Definisi penjadwalan menurut Pinedo (2016), yang menyatakan bahwa penjadwalan adalah peran pengambilan ketentuan yang dapat digunakan oleh industri manufaktur atau jasa. Melibatkan pembagian sumber daya untuk melakukan pekerjaan dalam waktu tertentu dengan tujuan pengoptimalan.

### 6.4.3 Peran pengawasan dalam meningkatkan produktivitas kerja

Hadari Nawawi dan Martini Hadari (1994:248) mengemukakan bahwa "Produktivitas kerja adalah perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (output) dengan jumlah sumber kerja yang digunakan (input)". Produktivitas menurut Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig (2002: 926) adalah "suatu ukuran efisiensi/ dari proses transformasi organisasi yang mengolah masukan (inputs) menjadi 7 keluaran (outputs)". Sedangkan Sondang P. Siagian (1996: 154) mengemukakan bahwa "Produktivitas kerja adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dengan menggunakan sarana dan prasarana yang tersedia sehingga mampu menghasilkan keluaran (output) yang optimal".

Penerapan flexitime pada lembaga Dinas pendidikan dan kebudayaan Provinsi Jawa Tengah mempengaruhi penurunan produktivitas kerja, hal ini disebabkan waktu adalah sesuatu yang berharga sehingga apabila produktivitas kerja tidak dilaksanakan secara tepat waktu akan mengakibatkan permasalahan yang bagi pihak lembaga atau pegawai. Maka dari itu perlunya pengawasan yang berfungsi sebagai pengendalian pelaksanaan setiap kegiatan yang merupakan usaha pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Manullang (2002:172) "bahwa pengawasan merupakan suatu proses untuk menetapkan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula". Dengan adanya pengawasan dapat mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas-tugas organisasi.

#### **6.4.4 Perancangan Standard Operating Procedure (sop) pada kebijakan**

##### **flexitime dan Sosialisasi Bimbingan teknis**

Berdasarkan Permenpan RB Nomor 35 Tahun 2012 SOP atau standar operasional prosedur diartikan sebagai serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai segala proses penyelenggaraan aktivitas organisasi mulai dari bagaimana, kapan harus dilakukan, di mana dan oleh siapa dilakukan.

SOP adalah panduan sekaligus acuan yang digunakan untuk memastikan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan berjalan dengan semestinya. Untuk memastikan pelayanan atau tindakan operasional berjalan dengan seragam dan dinamis pada instansi dikenal dengan SOP AP yaitu standar operasional prosedur dari berbagai proses penyelenggaraan administrasi yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pentingnya pererapan SOP AP dalam kebijakan flexitime agar tidak terjadi miskomunikasi dan miskoordinasi harus sesuai dengan tugas dan fungsi instansi mulai dari persiapan, penilaian kebutuhan, pengembangan, penerapan serta monitoring dan evaluasi guna meningkatkan Efisiensi dan efektivitas tugas dan tanggung jawab pegawai.

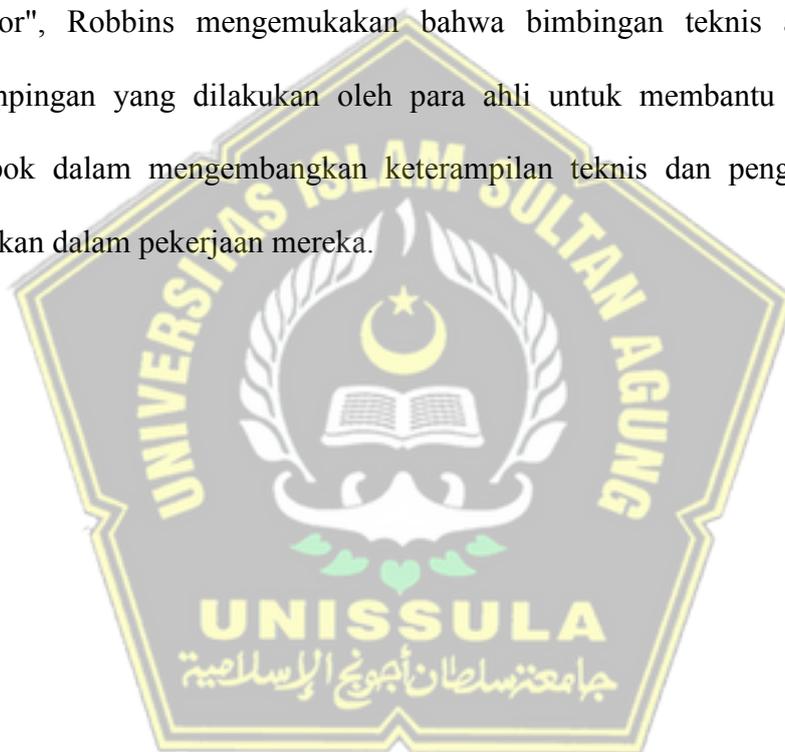
Menurut Tjipto Atmoko, Standar Operasional Prosedur merupakan suatu pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator- indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan.

Sosialisasi adalah proses pembelajaran dan internalisasi norma, nilai, dan perilaku yang sesuai dengan tatanan sosial dalam masyarakat. Menurut George Herbert Mead, seorang sosiolog dan filsuf Amerika Serikat, mengemukakan bahwa sosialisasi adalah proses di mana individu mempelajari bagaimana berperilaku sesuai dengan norma-norma sosial melalui interaksi dengan orang lain. Menurut Charles Horton Cooley, seorang sosiolog Amerika Serikat, menyatakan bahwa sosialisasi adalah proses di mana individu memahami dirinya sendiri melalui persepsi dan tanggapan orang lain terhadap dirinya.

Bimbingan teknis adalah suatu proses pendampingan dan pemberian arahan teknis yang dilakukan oleh para ahli atau tenaga ahli dalam suatu bidang tertentu kepada individu atau kelompok yang membutuhkan bantuan dalam mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan teknis.

Menurut Robert R. Blake dan Jane S. Mouton dalam bukunya yang berjudul "Building a Dynamic Corporation Through Grid Organization Development", mereka menyatakan bahwa bimbingan teknis adalah proses pemberian arahan dan dukungan teknis yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu atau kelompok dalam organisasi.

Menurut Stephen P. Robbins dalam bukunya yang berjudul "Organizational Behavior", Robbins mengemukakan bahwa bimbingan teknis adalah proses pendampingan yang dilakukan oleh para ahli untuk membantu individu atau kelompok dalam mengembangkan keterampilan teknis dan pengetahuan yang diperlukan dalam pekerjaan mereka.



## **BAB VII**

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **7.1 KESIMPULAN**

Dari Pembahasan diatas dapat di simpulkan bahwa adanya kebijakan baru flexitime pada lembaga Dinas pendidikan dan kebudayaan provinsi Jawa Tengah penerapan nya belum efektif sehingga menimbulkan beberapa permasalahan berupa miskomunikasi dan miskoordinasi dan produktivitas kerja menurun. Maka untuk mengatasi permasalahan tersebut perlu dilakukannya peningkatan komunikasi, mengembangkan teknologi informasi, penjadwalan bagi pegawai mengenai penggunaan flexitime serta perlunya peran pengawasan dalam meningkatkan produktivitas kerja dan sosialisasi ( Bimbingan teknis) serta pembuatan SOP yang terstruktur oleh Kepala Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah sebagai pihak yang berwenang.

#### **7.2 REKOMENDASI**

1. Mengembangkan dan menerapkan teknologi informasi dan monitoring mengenai kehadiran pengguna flexitime.
2. Mengevaluasi komunikasi dan informasi mengenai penggunaan flexitime.
3. Mengevaluasi ketentuan prioritas dan penjadwalan bagi pegawai yang akan menggunakan flexitime.
4. Pembuatan SOP agar tidak terjadi miskomunikasi dan miskoordinasi
5. Perancangan sistem informasi permohonan surat secara online guna memudahkan akses pemohon dan memberi kepastian pelayanan.

## **BAB VIII**

### **REFLEKSI DIRI**

#### **8.1 Hal – hal positif yang di terima selama perkuliahan terhadap pekerjaan selama magang**

Selama saya melaksanakan kegiatan magang pada Dinas pendidikan dan kebudayaan provinsi Jawa Tengah banyak manfaat dan pengalaman yang saya dapatkan yaitu bisa memahami proses kerja lembaga pelayanan secara langsung dan melihat dampak positif dari upaya pelayanan yang dilakukan terhadap masyarakat. Kemudian saya menjadi paham tentang praktik pelayanan publik dan keterlibatan langsung dengan stakeholders. Saya menjadi tau tentang kendala dan respon stakeholders. Pengalaman ini menambah pengetahuan saya dalam berinteraksi dengan berbagai lapisan masyarakat serta mengasah keterampilan komunikasi dan problem-solving. Selain itu, melalui magang ini, saya mendapatkan kemampuan untuk bekerja dalam kelompok dan menyelesaikan tugas kelompok sehingga memudahkan saya untuk berkolaborasi dengan orang lain. Hal ini juga memudahkan saya untuk menghubungi karyawan lain yang ada.

##### **8.1.1 Manfaat magang terhadap pengembangan soft skill**

- a. Mahasiswa dapat melatih Keterampilan publik speaking atau komunikasi dalam menjelaskan dan mengarahkan jika ada stakeholders atau karyawan yang membutuhkan bantuan.
- b. Mahasiswa dapat meningkatkan keterampilan berpikir dan menjadi mudah beradaptasi dengan karyawan serta stakeholders
- c. Mahasiswa memperoleh kerjasama yang baik dengan karyawan dan antar peserta magang yang lain

### 8.1.2 Kekurangan softskill yang belum di dapatkan penulis selama magang

- a. Mengalami kesalahan bekerja seperti kurangnya ketelitian dalam melaksanakan
- b. Belum berani menyampaikan ide/gagasan kreatif secara langsung
- c. Belum mendapatkan jiwa kepemimpinan yang baik, kepemimpinan yang selama ini didapatkan memimpin diri sendiri supaya apa yang saya kerjakan bisa tepat waktu dan mendapatkan hasil yang baik



## **8.2 Manfaat magang terhadap pengembangan kemampuan kognitif**

Selama kegiatan magang banyak sekali manfaat yang didapat oleh penulis dari pengalaman magang di Dinas pendidikan dan kebudayaan kota Semarang. Pengembangan kemampuan kognitif yang didapatkan penulis :

- a. Pengembangan public speaking untuk melakukan interaksi dan Komunikasi yang baik dengan rekan kerja maupun pemohon atau konsumen
- b. Memiliki skala prioritas dalam menjalankan magang dan menyelesaikan tugas tanggungjawab dengan baik
- c. Belajar waspada dan fokus selama proses pelatihan karena ketika perusahaan melakukan kesalahan, perusahaan menderita
- d. Mengajari saya untuk berpikir luas dan mempertimbangkan perspektif yang berbeda sehingga saya bisa mendapatkan wawasan baru dari orang lain.

## **8.3 Kunci sukses dalam bekerja berdasarkan pengalaman magang**

Dalam pelaksanaan magang, beberapa hal yang dapat dijadikan kunci sukses dalam bekerja yaitu nilai kejujuran, berintegritas, kemampuan dalam berkomunikasi, attitude, disiplin, bertanggungjawab, mampu bekerja sama, memiliki keterampilan dengan bidang pekerjaan.

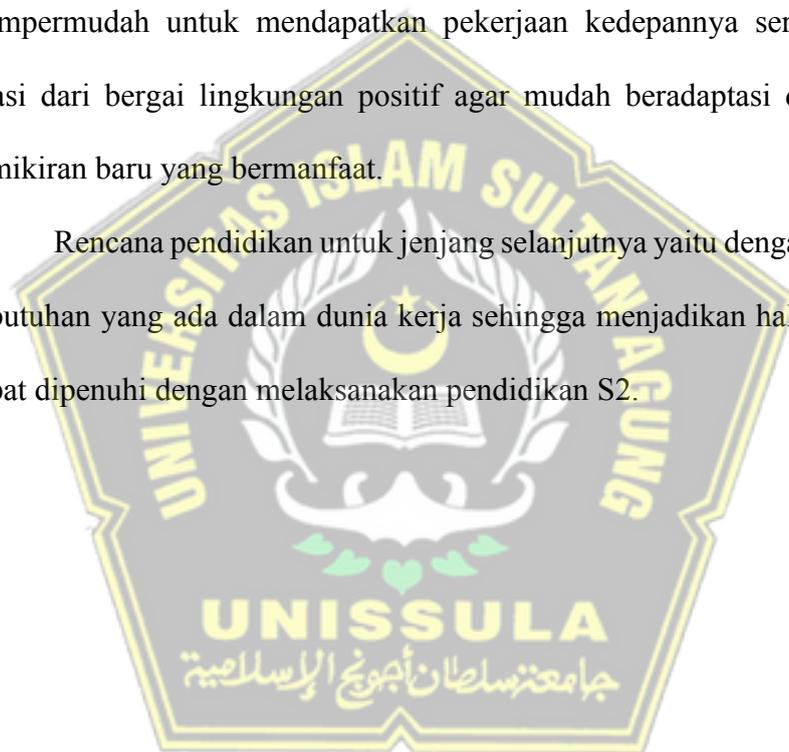
## **8.4 Rencana pengembangan diri, karir, dan pendidikan mahasiswa**

Kegiatan magang MB-KM menjadikan penulis mempersiapkan rencana diri, karir, dan pendidikan kedepannya. Rencana pengembangan diri yang akan dilakukan penulis yaitu kemampuan berpikir secara kritis dan tenang dalam

menghadapi permasalahan serta bisa mengatasinya dengan tenang efektif dan efisien. Fokus melalui apa yang sedang dikerjakan serta ikhlas dalam menjalaninya.

Rencana pengembangan karir yaitu dengan selalu mengasah skill yang telah didapat pada saat magang serta menambah skill baru dengan mengikuti pelatihan yang bermanfaat pada online maupun offline class yang akan dapat mempermudah untuk mendapatkan pekerjaan kedepannya serta menambah relasi dari bergai lingkungan positif agar mudah beradaptasi dan membuka pemikiran baru yang bermanfaat.

Rencana pendidikan untuk jenjang selanjutnya yaitu dengan mengetahui kebutuhan yang ada dalam dunia kerja sehingga menjadikan hal tersebut agar dapat dipenuhi dengan melaksanakan pendidikan S2.



## DAFTAR PUSTAKA

- Daniarsyah, D., & Rahayu, N. D. (2020). *Menuju Implementasi Flexible Working Arrangement Ideal Pasca Masa Covid-19*. *JDKP Jurnal Desentralisasi Dan Kebijakan Publik*, 1(2), 97–107. <https://doi.org/10.30656/jdkp.v1i2.2388>
- Steers, M. Richard. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Engel. (2017). *Produktivits Kerja Karyawan*. *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 2007, 14–49.
- Febriani, S. N. (n.d.). *Analysis of the Effect of Color on Employee Work Productivity Analisis Pengaruh Warna terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*. *Academia.Edu*.  
[https://www.academia.edu/download/68285459/Analisis\\_Pengaruh\\_Warna\\_terhadap\\_Produktivitas\\_Kerja\\_Karyawan.pdf](https://www.academia.edu/download/68285459/Analisis_Pengaruh_Warna_terhadap_Produktivitas_Kerja_Karyawan.pdf)
- Marina, M., Noviati, M. B., Nurbaeti, N., Wati, I., & Santoso, S. (2021). *Strategi Penerapan Flexible Working Arrangement Di Masa Pandemi Covid-19 Pada Biro Kepegawaian Dan Organisasi Kementerian Perhubungan*. *Jurnal Doktor Manajemen (JDM)*, 4(2), 151. <https://doi.org/10.22441/jdm.v4i2.12174>
- Rakhmawanto, A. (2019). *Analisis Model Felxible Working Time di Instansi Pemerintah*. *Civil Apparatus Policy Brief*, 10, 12–15.
- Setiawan, A. L. (2019). *Pengaruh Hubungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Trimitz Sinergy Mandala Garut*. *Thesis*, 10–40.
- Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah – Website Resmi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah. (2023). Diakses 1 April 2023, dari <https://www.pdkjateng.go.id/>
- Manik, S., & Syafrina, N. (2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan pada bank danamon simpan pinjam. *Maqdis: Jurnal Kajian Ekonomi Islam*, 3(1), 49-60.
- Driyantini, E., Pramuka Ningtyas, H. R. P., & Agustiani, Y. K. (2020). *Flexible Working Space, Budaya Kerja Baru Untuk Meningkatkan Produktivitas dan Kinerja Organisasi*. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 17(2), 206-220.

- Siswandi. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja .DU\DZDQ 3DQG¶V &ROOHFWLRQ Semarang. Semarang.
- Hadari Nawawi dan Martini Hadari. 1990. Administrasi Personel Untuk Peningkatan Produktivitas Kerja. Jakarta: Haji Masagung
- Siagian, Sondang P. 2002. Fungsi-fungsi Manajerial. Jakarta: Bumi Aksara.  
\_ 1996. Menejemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kast, Fremont E. dan James Rozenzweig. 2002.
- Manullang M. 2002. Dasar-dasar Management. Yogyakarta: UGM Press
- Handayaniingrat, Soewarno.2002. Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen. CV. Haji Masagung, Jakarta
- Syafrudin, Ateng. 2003. Pengaturan Koordinasi Pemerintahan di Daerah. BumiAksara, Bandung
- Pinedo. 2016. Sistem Informasi Customer Relationship Management. Jurnal Computech Bisnis. [Internet]. [diakses 15 November 2021].13(1)  
Tersedia pada : <https://www.jurnal.stmikmi.ac.id/index.ph>
- Tjiptono, Fandy. 1996. Manajemen Jasa. Andi Ofset. Yogyakarta Undang-undang RI No. 1 Tahun 1995 Tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan Aparatur Pemerintah Kepada Masyarakat.
- Blake, R.R., & Mouton, J.S. (1978). Building a Dynamic Corporation Through Grid Organization Development. Addison-Wesley.
- Robbins, S.P. (2005). Organizational Behavior. Pearson Education.