1. **PENDAHULUAN**

Kinerja pegawai merupakan unsur yang penting dalam pencapaian tujuan bagi suatu lembaga atau instansi. Oleh karena itu kinerja pegawai yang berkualitas haruslah senantiasa dibangun dan diterapkan baik itu kinerja secara personal ataupun secara team yang sesuai dengan kebijakan dalam pengadaan sumber daya manusia. Untuk mengetahui kinerja seorang pegawai diperlukan adanya penilaian kinerja agar dapat mengetahui sejauh mana kinerja seorang pegawai tersebut mampu menjalankan tugasnya secara maksimal dan seberapa lama ia akan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya.

Sumber daya manusia menjadi unsur pertama dan utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang canggih sekalipun jika tanpa peran aktif Sumber Daya Manusia (SDM), tidak akan berarti apa – apa. Begitu juga dengan organisasi atau lembaga, di mana keberhasilan organisasi bergantung pada peran Sumber Daya Manusia yang ada di dalamnya. Sumber Daya Manusia dibutuhkan di semua lembaga termasuk lembaga pendidikan tinggi. Sumber daya manusia harus diarahkan dan dikoordinasikan untuk menghasilkan kontribusi terbaik bagi organisasi, sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi dapat tercapai. Sumber daya manusia yang terlibat pada lembaga pendidikan yaitu pendidik meliputi dosen, dan tenaga kependidikan meliputi tenaga administratif (Tata Usaha). Demi menunjang kelancaran proses belajar mengajar, di instansi Universitas seperti di UIN Sunan Gunung Djati Bandung diperlukan suatu bagian yang mendukung kegiatan tersebut yakni ketatausahaan.

Tata Usaha di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati Bandung merupakan bagian yang menjalankan peran membantu dalam pelayanan pendidikan, di mana pegawai Tata Usaha jugamemiliki peran untuk melayani, menyediakan, dan membantu. Tata Usaha di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati Bandung menjalankan tugas dalam berbagai bidang, baik bekerja sama dengan Pimpinan Fakultas yaitu Dekan Beserta Jajarannya, Staf, Dosen, atau bekerja melayani mahasiswa. Apabila seseorangtidak memiliki standar dan kompetensi di bidang ini, maka pekerjaan yang dikerjakan akan sulit mendapatkan hasil yang maksimal.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dintaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

1. **TEORI**
   1. **Kinerja**

Bernardin dan  Russel  (dalam  Ruky,  2002:15)  memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut : “**performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period**. Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh darifungsifungsi  pekerjaan  tertentu  atau kegiatanselama  kurun  waktu  tertentu.

Menurut Gibson, dkk (2003: 355), ***job performance* adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja kefektifan kinerja lainnya**. Sementara menurut Ilyas (1999: 99), kinerja adalah penampilan hasil kerja personil maupun dalam suatu organisasi. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Kinerja dikemukakan juga oleh Payaman Simanjuntak (2005:1) yang mengemukakan :

**kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja lembaga adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan lembaga. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja lembaga atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di lembaga tersebut.**

Menurut Irawan (2002:11), bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati, dan dapat diukur. Jika kita mengenal tiga macam tujuan, yaitu tujuan organisasi, tujuan unit, dan tujuan pegawai, maka kita juga mengenal tiga macam kinerja, yaitu kinerja organisasi, kinerja unit, dan kinerja pegawai. Dessler (2000:87) berpendapat : Kinerja (prestasi kerja) pegawai adalah prestasi aktual pegawai dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja pegawai sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari pegawai tersebut terhadap pegawai lainnya.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinrja lembaga (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan kata lain bila kinerja pegawai (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja lembaga (*corporate performance*) juga baik.

* 1. **Pegawai**

Di dalam masyarakat yang selalu berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang makin penting, meskipun negara Indonesia menuju kepada masyarakat yang berorientasi kerja, yang memandang kerja adalah sesuatu yang mulia, tidaklah berarti mengabaikan manusia yang melaksanakan kerja tersebut.Demikian juga halnya dalam suatu organisasi,unsur manusia sangat menentukan sekali karena berjalan tidaknya suatu organisasi kearah pencapaian tujuan yang ditentukan tergantung kepada kemampuan manusia untuk menggerakkan organisasi tersebut ke arah yang telah ditetapkan. Manusia yang terlibat dalam organisasi ini disebut juga pegawai. Untuk lebih jelasnya akan dikemukakan pendapat beberapa ahli mengenai defenisi pegawai.A.W. Widjaja berpendapat bahwa, “Pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi).”Selanjutnya A.W. Widjaja (2006:113) mengatakan bahwa, “Pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik di lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha. Selanjutnya A.W. Widjaja mengatakan bahwa, “Pegawai adalah orang – orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik di lembaga – lembaga pemerintah maupun dalam badan – badan usaha.” Dari definisi di atas dapat diketahui bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta. Dikatakan bahwa pegawai merupakan modal pokok dalam suatu organisasi karena berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada pegawai yang memimpin dalam melaksanakan tugas – tugas yang ada dalam organisasi tersebut. Pegawai yang telah memberikan tenaga maupun pikirannya dalam melaksanakan tugas ataupun pekerjaan, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta akan mendapat imbalan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dikerjakan.

* 1. **Kinerja Pegawai**

1. Kinerja pegawai mempunyai hubungan yang sangat erat dengan masalah produktifitas pegawai karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas pegawai yang tinggi dalam suatu lembaga. Dengan kata lain kinerja pegawai diartikan pencapaian penugasan kewajiban dan *outcome* yang dihasilkan pada fungsi jabatan atau aktivitas jabatan atau aktivitas selama periode waktu tertentu. Kinerja pegawai bukan hanya menyangkut kuantitas atau sejumlah hasil yang bisa dihitung, tetapi juga termasukkualitas dan mutu pekerjaan mereka.
2. Pengertian kinerja pegawai menurut **Bernaddin Russel** yang dikutip oleh **Faustino C. Gomes (2003:135)** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia, “Kinerja Pegawai adalah catatan outcomes (hasil) yang dihasilkan dari fungsi atau pekerjaan atau kegiatan selama satu periode tertentu”**
3. **Menurut Mathis dan Jackson (2006, p378)** berpendapat bahwa **kinerja *(perfomance)* pada dasarnya apa yang yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai.** Kinerja pegawai yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran atau absensi, dan kemampuan bekerja sama.
4. **Brahmasari dalam Ida Ayu Brahamasari dan Agus Suprayetno (2008)** mengemukakan bahwa **kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi**.

Adapun Pengukuran Kinerja Pegawai menurut **Gomes** dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2003:142), mengemukakan beberapa dimensi yang menjadi perhatian dalam mengukur kinerja antara lain yaitu :

1. ***Quantity of Work***

Yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam satu periode waktu yang ditentukan.

1. **Quality of Work**

Yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat – syarat kesesuaian dan kesiapan.

1. ***Job Knowledge***

Yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

1. ***Creativeness***

Yaitu keaslian gagasan – gagasan yang dimunculkan dan tindakan – tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang timbul.

1. ***Cooperation***

Yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi)

1. ***Dependability***

Yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

1. ***Intiative***

Yaitu semangat untuk melaksanakan tugas – tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

1. ***Personal Qualities***

Yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi.

**3. METODE PENELITIAN**

Metode penelitian adalah tatacara bagaimana suatu penelitian dilaksanakan (Hasan, 2002 ; 21). Tata cara tersebut merupakan tatacara ilmiah yang didalamnya tercakup prosedur penelitian dan teknik penelitian sehingga data-data yang ditemukan dapat menjadi sebuah karya ilmiah. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Metode deskriptif menurut sugiyono (2009;11) mengatakan :

**Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui variable mandiri, baik satu variable atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan variable satu dengan yang lain.**

Penelitian deskriptif ingin mengetahui secara mendalam nilai variable bukan untuk melihat hasil atau pengaruh atau dampak dari satu variable dengan variable lainnya. Sementara itu Penelitian deskriptif menurut pendapat Nawawi (2001;63) :

**Metode ini dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subyek atau objek penelitian seseorang, lembaga, masyarakat, dan lain-lain berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.**

Penjelasan diatas menunjukkan bahwa metode Penelitian deskriptif merupakan penelitian berusaha mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu yang’ misalnya pendapat yang berkembang, proses yang berlangsung. Penelitian ini berusaha mendeskripsikan kualitas kinerja pegawai tata usaha Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN SGD Bandung. Adapun pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatifbertujuan untuk mendapatkan gambaran yang jelas dan menyeluruh mengenai kualitas kinerja pegawai tata usaha Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

Mengingat begitu kompleknya permasalahan sehingga peneliti menggunakan pendekatan yang komprehensif. Karakteristik pendekatan menurut sugiyono (2007 : 9-10) sebagai berikut :

1. **Qualitative research has the natural setting as the direct source of data and researcher is the key instruments**
2. **Qualitative research is descriptive. The data collective is in the form of word, pictures rather than number**
3. **Qualitative research are concerned with process reather than simply with outcomes or products**
4. **Qualitative research to analyze their data inductively**
5. **“Meaning”is of essential to the qualitative approach**

Berdasarkan karakteristik tersebut dapat dikemukakan disini bahwa dalam pendekatan kualitatif peneliti ikut berpartisipasi di lapangan, mencatat secara berhati hati apa yang terjadi berupa kata kata yang menggambarkan keadaan yang terjadi, kemudian dituangkan dalam pada laporan secara mendetail. Mengenai penelitian kualitatif juga disampaikan oleh Maleong ( 2007:6) yang mengatakan bahwa :

**“ Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memehami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalkan perilaku, persepsi, motivasi dan tindakan, dll., secara holistik, dan dengan cara deskripsi adalam bentuk kata dan bahasa , pada suatu konteks khusus dan alamiahdan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah ”**

Berdasarkan pengertian diatas, peneliti akan menggunakan penelitian kualitatif yang dilakukan secara intensif, mencatat secara hati hati segala yang terjadi, melakukan analisis terhadap berbagai dokumen yang ditemukan dilapangan, dan membuat laporan secara menyeruh dan terperinci.

**3.3 Teknik Pengumpulan Data.**

Pengumpulan atau perolehan data dari penelitian ini, akan dilakukan atau bersumberkan pada data dari lapangan dan data dari dokumentasi. Data yang dikumpulkan bersumber dari lapangan, didasarkan pada hasil wawancara terhadap sejumlah informan yang terkait dengan pelaksanaan kerja tata usaha di fakultas Tarbiyah Sunan Gunung Djati. Keterkaitan data primer dan data sekunder merupakan bagian penting dalam menganalisis Kinerja Pegawai. Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari buku serta dokumen yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

Pengumpulan data yang dilakukan langsung oleh peneliti, yaitu mengumpulkan data di lapangan dalam situasi yang sesungguhnya.

Hal tersebut dilakukan dengan pertimbangan bahwa :

1. Peneliti sebagai alat / instrumen yang peka dan bereaksi terhadap stimulus dari lingkungan yang diperkirakan bermakna atau tidak bagi peneliti.
2. Peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan berbagai macam data sekaligus.
3. Setiap situasi merupakan keseluruhan, sehingga peneliti sebagai instrumen dapat memahami situasi dalam segala aspek-aspeknya.
4. Peneliti sebagai instrumen harus segera menganalisis data yang diperoleh, menafsirkan dan memprediksi untuk menentukan arah pengamatan.
   1. **Teknik Penentuan Informan**

Objek penelitian di dalam pendekatan kualitatif menggunakan istilah situasi sosial, terdiri dari tempat ( pace), pelaku ( actors), dan aktifitas ( activity) merujuk pada sugiyono yang diungkapkan oleh ( 2009:229) yang mengutif Spadley:

**‘Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi,tetapi oleh Spardley dinamakan ., Social Sitution, yang terdiri dari : *Place, Actors, Activitty* yang benteraksi secara sinergi**

Data di dapat dari wawancara mendalam ( indept Interview) melalui sejumlah informan, penunjukkan informan yang dimaksud berdasarkan prosedur samping dalam pendekatan kualitatif yang memiliki karakter sebagai berikur :

* 1. Tidak diarahkan pada jumlah yang besar tetapi pada kekhususan khasus yang spesifik sesuai dengan masalah penelitian
  2. Tidak ditentukan secara kaku sejak awal namun bisa berubah sesuai dengan pemahaman dan kebutuhan yang berlangsung selama proses penelitian.
  3. Tidak diarahkan pada keterwakilan tetapi disesuaikan dengan kecocokkan pada konteks.

Informan dalam penelitian ini dipilih berdasarkan pertimbangan :

* + - 1. Otoritas yang dimiliki oleh informan dalam kitannya dengan kinerja Tata Usaha di Fakultas Tarbiyah dan keguruan UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
      2. Memiliki informasi yang banyak mengetahui kinerja Tata Usaha alumni di Fakultas Tarbiyah dan keguruan UIN Sunan gunung Djati Bandung.
      3. Memiliki keterkaitan dengan institusi baik secara individu maupun institusimengetahuikualitas kinerja Tata Usaha di Fakultas Tarbiyah dan keguruan UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

**3.5 Analisis Data**

1. Pada prinsipnya analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan setiap saat selama penelitian lapangan berlangsung( Lincoln & Cuba , 1985 ). Adapun metode analis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif. Analisis data kualitatif diartikan sebagai usaha analisis berdasarkan kata - kata yang disusun dalam bentuk teks yang diperlukan diperlukan ( Miles dan Huberman, 1992:16 ) Data yang telah terkumpul dianalisis dengan mengatur, mengurutkan, memberikan kode dan mengkatagorikannya . Data disusun, diolah dan dioperasionalkan melalui tiga tahap, yaitu : reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

**3.5.1. Uji Kredibilitas**

Uji kredibilitas yang dilakukan dalam penelitian ini adalah teknik traingulasi. Menurut Sugiyono “ **Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu”** (Sugiyono, 2007:125) . Sementara itu menurut Maleong “ **Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatau yang lain** ‘( Maleong, 2007:330) terdapat beberapa jenis trangulasi yaitu :

1. Triangulasi Sumber, yaitu upaya menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber

Menurut Maleong ,( 2007 : 331) Triangulasi dapat dicapai dengan jalan :

1. **Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara**
2. **Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dan apang yang dikatakannya secara pribadi**
3. **Membandingkan kata kata apa yang dikatakan orang selama penelitian atau situasi penelitian dan apa yang dikataknnya sepanjang waktu**
4. **Membandingkan keadaaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang berpendidikan menengah, tinggi, orang berada,orang pemerintahan**
5. **Membandingkan hasil wawancara dengan isi atau dokumen**
6. Triangulasi Teknik dan Metode, yaitu upaya menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data dengan sumber yang sama dengan teknik/metode yang berbeda. Menurut Maleong yang mengutif Patton :

“ Pada Triangulasimetode, terdapat dua strategi Maleong ( 2007:331) yaitu :

1. **Pengecekkan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data**
2. **Pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama**
3. Trangulasi dengan menggunakan penyidik, ini dilakukan dengan jalan memenfaatkan peneliti dan pengamat lainnya untuk keperluan pengecekkan kembaliderajat kepercayaan pada kata dan redaksi si peneliti
4. Triangulasi dengan teori . Triangulasi ini dilakukan dengan cara mengecek derajat kepercayaan data melalui pembandingan dengan satu atau beberapa teori
5. Triangulasi waktu yaitu upaya menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara , observasi,atau teknik lain denganwaktu dan situasi yang berbeda
6. **HASIL PENELITIAN**
7. **Quantity of Work**

Quantity of Work merupakan jumlah kerja yang dilakukan dalam satu periode waktu yang ditentukan, berdasarkan hasil wawancara peneliti bahwa jumlah target pekerjaan yang harus dilakukan dan diselesaikan antara lain berupa surat menyurat, legalisasi ijazah, laporan dan lain – lain. Dalam hal ini pegawai masih kurang cekatan dan kurang bisa menyelesaikan jumlah pekerjaan yang ditentukan oleh organisasi disini yaitu Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati Bandung. Sehingga hal ini menjadi faktor penghambat dalam menyelesaikan pekerjaan dalam kurun waktu yang telah ditetapkan.

Aspek kuantitas adalah aspek yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara jumlah yang dihasilkan, diberikan, atau diselesaikandalam suatu tugas pokok seorang pegawai dengan target yang telah disepakati dalam tugas pokok tersebut. Kuantitas pekerjaan dapat diperoleh dari hasil pengukuran kerja atau penetapan tujuan partisipatif. Penetapan kuantitas kerja dapa dilakukan melalui pembahasan antara atasan dengan para bawahannya, dimana materi pembahasan mencakup sasaran – sasaran pekerjaan, perananya dalam hubungannya dengan pekerjaan – pekerjaan lain, persyaratan – persyaratan organisasi dan kebutuhan pegawai. Dengan demikian kuantitas ini bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang pegawai.

Dalam penilaian kuantitas pekerjaan ini, masing – masing pegawai dinilai seberapa banyak pekerjaan yang harus dilakukan dalam tugas dan jabatannya selam satu tahun. Tugas dan pekerjaan tersebut dibagi menjadi tugas dan pekerjaan yang dilakukan dalam kurun waktu satu bulan, trimester, caturwulan, semester ataupun dalam kurun waktu satu tahu. Berdasarkan data yang diperoleh dengan melihat target output pekerjaan dan hasil yang dapat direalisasikan oleh pegawai maka dapat dilihat bahwa setiap pegawai tidak bisa menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sesuai target yang telah ditetapkan. Ini menunjukan bahwa untuk kuantitas dari beban pekerjaan yang diberikan terhadap masing – masing pegawai menjadi masalah dan tidak mampu diselesaikan dengan baik oleh para pegawai. Namun lebih jauh dalam mengukur aspek kuantitas ini, tentunya tidak hanya dilihat dari seberapa banyak ataupun seberapa besar beban kerja yang dibebankan dan diselesaikan oleh pegawai setiap tahunnya, tentunya harus dikaitkan dengan aspek kualitas, waktu dan biaya sehingga pada akhirnya dapat diismpilkan apakah pekerjaan yang dilakukan oleh masing – masing pegawai dapat dikatakan telah memenuhi harapan dan menunjang pencapaian tujuan organisasi.

Dalam penelitian ini sesuai dengan hasil wawancara bahwa target pencapain pekerjaan masih belum sesuai karena masih banyaknya pekerjaan yang tertunda atau terbengkalai penyelesaiannya ini akan berdampak kepada target pencapaian hasil kerja setiap harinya. Contohnya saja seperti hal membuat surat – surat untuk mahasiswa, pegawai kami kadang kala ada yang mengabaikan ataupun menunda pekerjaan yang seharusnya bersifat harus cepat selesai karena mahasiswa membutuhkannya. Akibatnya banyak mahasiswa yang mengeluh akan keterlambatan pengerjaan surat kepentingan mereka. Ini tentunya juga akan sangat berpengaruh terhadap hasil kerja atau kinerja dari pegawai tersebut dan berakibat pula pada pencapaian target Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

1. **Quality of Work**

Quality of Work merupakan kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat – syarat kesesuaian dan kesiapannya. Kualitas pekerjaan ini berhubungan dengan mutu yang dihasilkan oleh para pegawai dari suatu pekerjaan di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati Bandung, dimana kualitas pekerjaan ini mencerminkan tingkat kepuasan dalam penyelesaian pekerjaan dan kesesuaian pekerjaan yang diharapkan oleh organisasi. Selain itu kualitas juga bisa diartikan dengan melihat bagaimana pekerjaan dilakukan sesuai dengan yang diperintahkan sehingga pekerjaan yang dilakukan berdasarkan input yang ada akan mencapai target / sasaran kerja yang ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti kualitas pekerjaan pegawai di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati Bandung, bahwa hasil pekerjaan pegawai masih kurang memuaskan karena pekerjaan dilakukan dalam kurun waktu yang singkat dan terburu – buru. Tidak dikerjakan tepat pada waktunya ini sesuai dengan hasil wawancara dimana pegawai mengabaikan pekerjaan mereka hingga merugikan pihak yang berkepentingan. Hal ini dapat mempengaruhi mutu atau kualitas hasil pekerjaan yang seharusnya dikerjakan ketika mendapat tugas dan diselesaikan secara tepat waktu dan menghasilkan pekerjaan yang memuaskan dan berkualitas bagi organisasi. Kualitas dari hasil pekerjaan bisa dikatakan masih rendah atau jauh dari target pencapaian. Hal ini terlihat dari pekerjaan mengenai pengisian data untuk surat menyurat yang tidak tepat waktu pengerjaannya, data dari hasil pekerjaan selalu ada yang hilang, selain itu membuat surat – surat untuk mahasiswa, pegawai kami kadang kala ada yang mengabaikan ataupun menunda pekerjaan yang seharusnya bersifat harus cepat selesai karena mahasiswa membutuhkannya. Dalam mengerjakan tugas pegawai kurang tepat waktu sehingga tidak efektif dalam pengerjaannya dalam pembuatan surat – surat kepentingan mahasiswa ataupun kepentingan fakultas sendiri dimana ketika akan digunakan oleh mahasiswa atau fakultas untuk penelitian ataupun untuk undangan di hari yang telah ditentukan surat tersebut belum selesai dibuat dengan berbagai alasan. Efisiennya surat tersebut selesai sehari sebelum mahasiswa tersebut mengambil ke file surat yang disediakan dan akan digunakan untuk penelitiannya.

Pengukuran kualitas pekerjaan di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati   Bandung dilakukan dengan melibatkan semua individu yang terkait dalam pekerjaan tersebut yang dapat menjadi sumber informasi untuk menilai proses pelaksanaan pekerjaan tersebut. Dengan melibatkan semua individu yang terkait, dapat dikatakan bersifat partisipatif dan memungkinkan kualita pekerjaan dapat akurat. Dalam mengukur kualitas pekerjaan ini dilakukan dalam tiga proses yaitu pada tingkat proses, tingkat output dan tingkat outcome, sehingga dalam mengukur kualitas pekerjaan pegawai tidak hanya terpaku pada outputnya saja. Tetapi bagaimana proses penyelesaian pekerjaan itu dan bagaimana tingkat outcomenya apakah memberikan manfaat kedepannya ataupun tidak.

1. **Job Knowledge**

Job Knowledge merupakan luasnya pengetahuan pegawai mengenai pekerjaan dan keterampilannya. Disini pegawai dituntut untuk menguasai pekerjaan yang diperintahkan oleh atasannya, hal ini berkaitan juga dengan tingkat pendidikan pegawai. Karena semakin tinggi pendidikan seorang pegawai maka pemahaman akan pekerjaan akan semakin tinggi pula dan akan berpengaruh dengan pencapaian kinerja pegawai tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti, untuk tingkat pengetahuan pegawai terhadap pekerjaan di bagian Tata Usaha Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati Bandung belum memuaskan karena dilihat dari tingkat pendidikan para pegawai paling rendah yaitu SMA sehingga dalam pengetahuan dan pemahaman akan pekerjaan masih harus di bimbing dan diarahkan dibandingkan dengan pegawai yang memiliki tingkat pendidikan Strata 1 (S1). Dimana jika diberikan tugas oleh atasan para pegawai yang memiliki tingkat pendidikan SMA terlihat masih kurang paham akan sebuah pekerjaannya jadi harus berulang kali diberikan pengarahan terhadap pegawai tersebut, ini mengakibatkan terhambatnya pekerjaan yang diberikan untuk dikerjakan selesai tepat pada waktunya.

Pekerjaan mengenai surat – menyurat pun penyelesaian nya harus menunggu pegawai yang biasa mengerjakannya bila pegawai tersebut tidak masuk otomatis pengerjaan surat – menyurat pun terhambat dan tertunda hingga ada yang mengerjakannya karena tidak semua pegawai disitu menguasai bidang surat – menyurat dan tentang bagian komputerisasi. Ini juga berpengaruh kepada tingkat pendidikan dimana semakin tinggi tingkat pendidikan maka akan semakin tinggi pula pengetahuan ataupun skill yang dimilikinya juga dapat berpengaruh terhadap pola pikir pegawai itu sendiri.

1. **Creativeness**

Creativeness merupakan keaslian gagasan – gagasan yang dimunculkan dan tindakan – tindakan untuk menyelesaikan persoalan – persoalan yang timbul. Kreativitas sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja, terlihat dari kreativitas seorang pegawai yang kurang maka besar kemungkinan kinerjanya juga akan rendah dan kurang berkualitas.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti bahwa tingkat kreativitas pegawai di bagian Tata Usaha Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati   Bandung belum seluruhnya memiliki kreativitas yang tinggi dalam hal memunculkan ide – ide serta tindakan ketika ada permasalahan yang timbul. Contohnya seperti yang di tuliskan penulis sebelumnya yaitu jika ada masalah berkas – berkas yang hilang cenderung tidak menyelesaikan masalah dengan kepala dingin, yang terjadi adalah saling menyalahkan pegawai satu sama lainnya. Adapun sebagian pegawai yang menonjol sering memunculkan gagasan – gagasan kreatif saat mencari solusi untuk sebuah masalah (problem solving). Disini yang terlihat hanya orang yang sama pada saat ada kesempatan untuk memberikan ide, seharusnya semua pegawai diharapkan dapa memunculkan ide – ide serta gagasan – gagasan yang kreatif agar tidak terjadi kejenuhan dalam bekerja dan meminimalisir pegawai yang pasif pada saat bekerja.

1. **Coorperation**

Cooperation merupakan kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi). Kerjasama dalam organisasi secara umum dipahami sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi termasuk keterlibatan kerja, kesetiaan dan perasaan percaya pada nilai – nilai organisasi. Kerjasama ini erat pula kaitanyya dengan intergritas sehingga akan berdampak besar bagi pencapaian kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti bahwa kerjasama antar pegawai di bagian Tata Usaha Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati   Bandung masih kurang baik kerjasama antar pegawainya ini terlihat dari beberapa masalah yang dikemukakan sebelumnya yaitu pegawai masih membebankan pekerjaan ke salah satu pihak pegawai yang dimana seharusnya bisa dikerjakan secara tim atau yang disebut dengan teamwork. Tidak adanya kerjasama yang baik antar sesame pegawai diaman masing – masing pegawai bersifat acuh terhadap pekerjaan yang diberikan untuk dikerjakan secara tim. Kerjasama atau teamwork sendiri merupakan modal terpenting didalam menyelesaikan pekerjaan. Didalam sebuah organisasi tentunya setiap program kerja tidak terlepas dari kebutuhan kerjasama tim atau teamwork karena setiap program kerja pasti dilaksanakan secara tim bukan individu saja, walaupun dalam pembagian tugas dan pekerjaan masing – masing pegawai bertanggungjawab pada satu pekerjaan. sesama pegawai disini pun tidak saling memberitahu akan pekerjaan mana yang akan dikerjakan terlebih dahulu atau bersifat darurat. Tidak adanya kesediaan untuk menolong jika salah satu pegawai ada yang kesulitan mengerjakan pekerjaannya.

1. **Dependability**

Dependability merupakan kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja. Dalam mengerjakan tugas pegawai kurang tepat waktu sehingga tidak efektif. Contoh dalam pembuatan surat – surat mahasiswa seperti surat penelitian, surat selalu dibuat secara dadakan yang dimana seharusnya sudah diberikan kepada mahasiswa yang bersangkutan tepat sehari sebelum memberikan surat penelitian tersebut ke sekolah atau organisasi yang dituju. Ini mengakibatkan sering terjadinya keluhan mahasiswa terhadap kinerja pegawai khususnya untuk pembuatan surat – surat keperluan mereka.

Dari hasil wawancara dan penelitian, pegawai belum sepenuhnya memiliki tingkat disiplin yang baik dalam menjalankan tugas namun sebagian pegawai masih ada yang mempunyai tingkatan kedisiplinan yang rendah. Hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa pegawai yang kurang menghargai waktu dalam menyelesaikan pekerjaan – pekerjaan yang diberikan dimana sering terjadi keterlambatan penyelesaian pekerjaan pada setiap harinya atau jika pekerjaan sedang menumpuk dan harus diselesaikan pada tanggal – tanggal tertentu. Adapula dari factor kehadiran pegawai yang dimana ada beberapa pegawai yang absen di pagi hari namun pada saat jam kerja keluar dari kantor dan kembali ke kantor mendekati jam selesai kantor. Ini jelas akan sangat mempengaruhi produktivitas pegawai terkait dengan kualitas dan kuantitas pekerjaannya akan terlihat kurang baik bahkan bisa dikatakan akan memiliki produktivitas rendah. Ini tentu saja harus diperbaiki demi kelangsungan produktivitas yang dihasilkan kelak.

Kebiasaan seperti menunda – nunda pekerjaan, lebih banyak menggunakan gadget pribadi saat jam kerja, bersantai – santai di jam kerja dengan keluar dari tempat pekerjaan pada saat jam kerja dengan berbagai alasan dan tidak taat pada peraturan pada saat jam kerja harus di gantikan dengan kebiasaan tepat waktu dan bekerja keras untuk terus meningkatkan kinerja yang baik sebagai pegawai dalam sebuah organisasi. Karena kedisiplinan lah yang nantinya akan menghasilkan etos kerja yang baik dan maksimal sehingga kedepannya akan berdampak pada produktivitas.

1. **Initiative**

Inisiatif merupakan semangat untuk melaksanakan tugas – tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya. Dari hasil wawancara peneliti dengan para responden diperolehlah hasil bahwa ketika melaksanakan tugas para pegawai masih kurang inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan. Contohnya saja masih ada pegawai yang ketika jam kerja terlihat bersantay – santay dengan gadgetnya bahkan di dalam computer pun tidak menyelesaikan pekerjaan yang terlihat hanya membuka situs – situs tertentu yang tidak ada kaitanya dengan pekerjaan.

Adapun beberapa pegawai yang mengobrol di luar ruangan ataupun di dapur kantor. Selain itu ada beberapa pegawai yang lalu lalang terlihat meninggalkan ruangan sewaktu jam kerja. Ketika jam kantor mendekati waktu pulang barulah terlihat pegawai yang tadi keluar kantor kembali dan barulah menyelesaikan pekerjaannya. Jam kantor sudah selesai otomatis pekerjaan tersebut tersebut tidak terselesaikan dan tertunda hingga keesokan harinya ini tentu saja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai tersebut yang dinilai masih rendah. Seharusnya pegawai berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan secepatnya sehingga tidak menunda – nunda pekerjaan yang dimana pekerjaan tersebut harus selesai tepat pada waktunya dalam hal ini menyangkut kepada para mahasiswa di Fakultas tersebut. Selain itu banyak waktu yang terbuang yang seharusnya diisi dengan penyelesaian pekerjaan tersebut.

Aspek inisiatif juga berhubungan dengan waktu penyelesaian tugas (pekerjaan) sesuai dengan waktu yang diberikan. Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai memiliki standar waktu yang telah ditentukan. Visi dan misi suatu organisasi akan tercapai apabila pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dalam hal ini diantaranya adalah ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dan pekerjaan tersebut selesai pada saat dibutuhkan. Banyaknya keluhan yang dikeluhkan oleh mahasiswa terkait dengan kepentingan mereka yang tidak terselesaikan tepat pada waktunya merupakan contoh tidak adanya aspek inisiatif dari pegawai disini dalam menyelesaikan tugasnya untuk kepentingan mahasiswa selaku pihak yang membutuhkan surat – menyurat atau dokumen mengenai akademik demi kelangsungan tugas – tugas kuliah mereka. Ini tentu sangat mempengaruhi kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.

1. **Personal Qualities**

Dalam hal ini mengacu kepada kepribadian masing – masing individu, kepemimpinan, keramah – tamahan dan integritas pribadi. Ketika peneliti melakukan wawancara di lapangan masih terlihat pegawai yang tidak ramah dalam melaksanakan pekerjaannya dalam hal pelayanan kepada para mahasiswa ataupun alumni yang dating untuk melegalisir ijazah ataupun yang berkaitan dengan surat menyurat. Bahkan sewaktu peneliti sedang melakukan wawancara terlihat ada seseorang yang seakan memarahi pegawai di Fakultas tersebut dengan alasan berkas – berkas orang tersebut hilang. Tanpa adanya beberapa pegawai yang menanggapi hal tersebut dengan kurang ramah dan tanpa adanya solusi yang baik dan cara penyampaian yang baik kepada seseorang tersebut maka terjadilah saling adu mulut diantara mereka. Itu salah satu contoh hasil pengamatan peneliti terhadap personal qualities yang dimiliki pegawai tersebut.

Adapun terlihat pegawai yang melayani tamu dengan sikap acuh bahkan seakan enggan memberikan jawaban atau semacam informasi ketika ada tamu yang menanyakan suatu hal bahkan melemparkan kepada pegawai lainnya. Ada juga pegawai yang masih memiliki sifat egois yang sangat tinggi dimana jika ada rekan mereka yang naik jabatan atau berprestasi tidak disambut dengan baik bahkan cenderung langsung bersikap kurang baik terhadap pegawai tersebut.

Dalam sebuah organisai kemampuan pegawai haruslah bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika yang ada. Secara keseluruhan setelah diteliti bahwa pegawai disini masih memiliki integritas yang rendah .padahal integritas ini merupakan suatu hal yang penting dimiliki oleh setiap pegawai . integritas pegawai terhadap organisasi akan menuntut pegawai memperoleh hasil kerja yang baik selain itu akan berdampak pada kualitas dan kuantitas bahkan kedisiplinan dan meningkatkan kepercayaan pegawai. Tidak ada gunanya kecerdasan individu apabila tidak disertai dengan integritas yang baik, tentunya tidak akan bisa memberikan kontribusi apa – apa pada kualitas pekerjaan.

* 1. **HambatanDalam Pencapaian Kinerja Pegawai**

Faktor – faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu adalah sebagai berikut :

1. Faktor Individu Secara Psikologis

Individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dari hasil pengamatan di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati   Bandung pada bagian Tata Usaha, kinerja pegawai secara individu bahwa setiap pegawai harus memenuhi standar kemampuan individu sehingga tugas dan pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Kemampuan tersebut meliputi kualitas individu, kepercayaan, kreatifitas dan inisiatif yang kesemuanya merupakan bagian dari perilaku kerja. Sebagian pegawai masih memiliki keegoisan yang tinggi dalam menghadapi pekerjaan yang diberikan. Dan masih bersifat tidak peduli akan adanya kerjasama tim yang baik antar sesama pegawai. Ini akan sangat berpengaruh terhadap kinerja mereka.

1. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relative memadai. Dari hasil penelitian yang dilakukan bahwa lingkungan kerja pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati   Bandung kurang kondusif dalam menunjang terlaksananya tugas – tugas dan pekerjaan yang dimiliki oleh masing – masing pegawai dimana hal ini terlihat dari kemampuan teamwork antara atasan dan bawahan serta antar sesame pegawai yang kurang baik, dan terlihat dari nilai sasaran kerja pegawai yang meliputi kuantitas pekerjaan yang diberikan, kualitas pekerjaan yang diharapkan, efektifitas dan efisiensi biaya yang ditargetkan telah menunjukan hasil yang belum maksimal.

Adapun beberapa hal yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati   Bandung diantaranya adalah selalu meminta hasil laporan pekerjaan ataupun tugas yang telah diselesaikan untuk kemudian selanjutnya dievaluasi lebih lanjut. Dengan adanya pengawasan semacam ini diharapkan pimpinan dapat mengetahui secara langsung kelemahan – kelemahan serta kekurangan – kekurangan yang ada serta dapat dengan cepat mencari solusi terbaik jika terjadi kendala yang dihadapi pada saat bekerja. Namun yang terjadi selama ini atasan tidak langsung mendapatkan laporan hasil pekerjaan pegawai Tata Usaha melainkan hanya melalui laporan gabungan secara keseluruhan bukan dari individu masing – masing pegawai.

1. Factor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Upaya memotivasi pegawai disini mengacu kepada program – program seperti diadakannya pembinaan pegawai yang dilaksanakan sebulan sekali, seminar dan workshop yang dilakukan untuk pegawai – pegawai yang belum memiliki produktivitas yang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebenarnya sudah banyak pegawai yang telah termotovasi namun karena faktor individu yang ada masih memiliki tingkat keegoisan yang tinggi maka bisa menghambat kinerjanya. Dalam melaksanakan program pembinaan sebenarnya diharapkan bisa memotivasi pegawainya agar bekerja dengan lebih baik dan harapan bahwa upaya ini akan berdampak positif yang berupa peningkatan kinerja pegawai.

* 1. **Usaha Yang Dilakukan Untuk Mengatasi Hambatan**

1. Memberikan kesempatan kepada pegawai yang memiliki tingkat pendidikan seperti lulusan SMA agar mengikuti program pelatihan terlebih daluhu yang diutamakan dalam program komputerisasi.
2. Menciptakan hubungan yang horizontal antara atasan dan bawahan tanpa membedakan satu sama lain agar tidak terciptanya kekakuan dalam hal berkomunikasi.
3. Factor dari pegawai itu sendiri yang sebenarnya bisa merubah hubungan teamwork dengan lebih baik untuk dapat bekerjasama dan menghasilkan pekerjaan yang bermutu tinggi demi tercapainya kinerja yang lebih baik dengan menghilangkan sifat keegoisan pribadi karena dalam sebuah organisasi kerjasama tim sangatlah dibutuhkan.
4. Pimpinan selalu meminta hasil laporan pekerjaan ataupun tugas yang telah diselesaikan untuk kemudian selanjutnya dievaluasi lebih lanjut.

Dengan adanya pengawasan semacam ini diharapkan pimpinan dapat mengetahui secara langsung kelemahan – kelemahan serta kekurangan – kekurangan yang ada serta dapat dengan cepat mencari solusi terbaik jika terjadi kendala yang dihadapi pada saat bekerja. Namun yang terjadi selama ini atasan tidak langsung mendapatkan laporan hasil pekerjaan pegawai Tata Usaha melainkan hanya melalui laporan gabungan secara keseluruhan bukan dari individu masing – masing pegawai.

1. **KESIMPULAN DAN SARAN**
   1. **Kesimpulan**

Kinerja pegawai sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Tujuan organisasi tersebut berkaitan dengan bagaimana pegawai dapat melaksanakan kinerja dengan baik dalam mencapai target pekerjaan yang telah ditentukan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan sebelumnya. Berdasarkan penelitian mengenai Kinerja Pegawai Tata Usaha di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati Bandung, dan setelah peneliti melakukan pengamatan yang kemudian diikuti dengan kegiatan peneliti serta menganalisis peneliti tentang kinerja pegawai maka pada bab ini peneliti mencoba untuk mengemukakan kesimpulan dan saran – saran dari hasil pengamatan untuk dijadikan bahan pemikiran dan pertimbangan kearah perbaikan – perbaikan yang terus berkembang dan lebih baik lagi. Maka dari penelitian tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kualitas hasil kerja atau kinerja dari pegawai Tata Usaha di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati   Bandung yang dinilai masih kurang, meskipun secara sarana dan prasarana cukup menunjang untuk meningkatkan kinerja pegawai.
2. Belum adanya sangsi tegas yang diberikan kepada pegawai yang tidak disiplin salam melaksanakan pekerjaan dari pimpinan.
3. Kurangnya rasa saling menghormati dan menghargai antar sesama pegawai.
4. Tingkat kerjasama anta pegawai masih belum memiliki kerjasama yang baik. Dimana kerjasama atau teamwork meruakan modal yang terpenting dalam menyelesaikan pekerjaan.
5. Masih terdapatnya pegawai yang kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan peraturan kantor, seperti melakukan tindakan tidak disiplin dalam pelaksanaan penyelesaian pekerjaan.
6. Tingkat kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan beberapa pegawai masih belum menguasai pekerjaan yang diberikan atasan.
7. Penempatan kerja pegawai belum menyesuaikan dengan latar belakang pendidikan pegawai, inisiatif pegawai masih kurang dalam mentelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan tepat, hal ini dikarenakan kurangnya arahan langsung dari pimpinan.

Beberapa usaha yang dilakukan untuk menanggulangi hambatan – hambatan adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan selalu meminta hasil laporan pekerjaan ataupun tugas yang telah diselesaikan untuk kemudian selanjutnya dievaluasi lebih lanjut. Dengan adanya pengawasan semacam ini diharapkan pimpinan dapat mengetahui secara langsung kelemahan – kelemahan serta kekurangan – kekurangan yang ada serta dapat dengan cepat mencari solusi terbaik jika terjadi kendala yang dihadapi pada saat bekerja. Namun yang terjadi selama ini atasan tidak langsung mendapatkan laporan hasil pekerjaan pegawai Tata Usaha melainkan hanya melalui laporan gabungan secara keseluruhan bukan dari individu masing – masing pegawai.
2. Memberikan kesempatan kepada pegawai yang memiliki tingkat pendidikan seperti lulusan SMA agar mengikuti program pelatihan terlebih daluhu yang diutamakan dalam program komputerisasi.
3. Menciptakan hubungan yang horizontal antara atasan dan bawahan tanpa membedakan satu sama lain agar tidak terciptanya kekakuan dalam hal berkomunikasi.
4. Factor dari pegawai itu sendiri yang sebenarnya bisa merubah hubungan teamwork dengan lebih baik untuk dapat bekerjasama dan menghasilkan pekerjaan yang bermutu tinggi demi tercapainya kinerja yang lebih baik dengan menghilangkan sifat keegoisan pribadi karena dalam sebuah organisasi kerjasama tim sangatlah dibutuhkan.

Para pegawai masih kurang menghargai waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga terkadang pegawai terlambat menyelesaikan pekerjaan setiap bulannya ataupun jangka waktu lainnya. Sehingga akan mempengaruhi produktivitas pegawai terkait dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan menjadi rendah. Masih banyak waktu yang terbuang untuk mengobrol pada saat jam kerja, dan ketika waktu penyelesaian pekerjaan tinggal sedikit barulah pekerjaan tersebut dilakukan. Pegawai secara keseluruhan memiliki integritas yang masih rendah. Padahal integritas ini merupakan suatu hal yang sangat penting dimiliki oleh setiap pegawai.

* 1. **Saran**

Berdasarkan hasil dari penelitian yang berjudul “Kinerja Pegawai Tata Usaha di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati Bandung” , maka peneliti mencoba memeberikan saran – saran sebagai berikut :

1. Perbaikan system absensi, dengan cara tidak memanipulasi tingkat kehadiran peagwai agar pegawai lebih bertanggung jawab terhadap perbuatan dan pekerjaannya.
2. Diadakannya pergantian pegawai perbagian agar dapat meningkatkan kemampuan pegawai dengan memperhatikan latar belakang pendidikan serta keahlian pegawai tersebut, dimana pada hal ini pimpinan harus lebih sering memberikan arahan agar proses komunikasi dapat terbuka satu sama lainnya sehingga para pegawai pun bisa memiliki rasa pertanggung jawaban yang baik dan kompak antar pegawai.
3. Harus diberikan sangsi yang tegas agar bisa membuat efek jera pegawai yang tidak disiplin dalam pekerjaan dimana pegawai tersebut nantinya tidak mengulangi perbuatannya dan diharapkan bisa lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.
4. Diperlukan adanya peningkatan mengenai kualitas kerja pegawai, selain adanya pembinaan dan pelatihan pegawai mengenai bintek atau bimbingan teknologi dengan lebih sering tidak hanya sebulan sekali kepada pegawai agar pegawai merasa terus diperhatikan oleh pimpinan.
5. Selanjutnya dapat juga dilakukan penilaian – penilaian secara langsung dari pimpinan kepada pegawai agar pegawai lebih termotivasi dalam meningkatkan kualitas keraj mereka.

Demikian saran yang dapat peneliti berikan semoga bermanfaat dan dapat dijadikan pertimbangan untuk Pegawai Tata Usaha di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati   Bandung dalam peningkatan kualitas kinerja pegawai dari sisi peneliti, dilaksanakan secara efektif agar dapat menghasilkan kinerja yang berkualitas dan baik sehingga semua pegawai bisa memberikan yang terbaik untuk organisasi dan hasilnya pun harus diberi apresiasi oleh pimpinan sebagai motivasi bagi pegawai. Hal ini dimaksudkan agar pegawai yang bekerja pada suatu organisasi khususnya pada Tata Usaha Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Gunung Djati  Bandung dapat menjalankan tugasnya dengan baik demi kelancaran kerjanya.