

ANALISIS KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KOTA CIREBON

Tegar Aditya Pratama¹, Achdi Halim², Yanto Heryanto³

Ilmu Administrasi Negara, Universitas Swadaya Gunung Jati, Cirebon, Indonesia

ABSTRAK

Kinerja pegawai menjadi bagian penting untuk melaksanakan program-program kegiatan dengan maksimal. Secara mendasar, Manajemen kinerja merupakan rangkaian kegiatan yang dimulai dan perencanaan kinerja, pemantauan/peninjauan kinerja, penilaian kinerja dan tindak lanjut berupa pemberian penghargaan dan hukuman. Tentu dalam Keberhasilan dan bidang Perencanaan dan Pengendalian tergantung dari cara kerja pegawainya. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui analisis kinerja aparatur sipil negara di Sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah kota cirebon. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini, penulis mencoba untuk mendiskripsikan mengenai kinerja aparatur sipil negara di Sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah kota cirebon. Hasil penelitian mengenai analisis kinerja aparatur sipil negara di Sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah kota cirebon dilihat dari dimensi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas biaya, perlu untuk pengawasan yang belum sepenuhnya optimal, dikarenakan kurangnya Sumber Daya Manusia (PNS); kurangnya Produktivitas kerja pegawai; kurangnya disiplin pegawai; tidak sesuainya jurusan pendidikan terakhir dengan posisi jabatan yang di dudukinya; masih banyak pegawai (non PNS) yang pendidikannya lulusan SMA; masih kelompok-kelompok di dalam satu ruang lingkup tempat pekerjaan.

Kata Kunci: Kinerja, ASN, Sekretariat DPRD Kota Cirebon

ABSTRACT

Performance of employees becomes an important part to implement programs with maximum activity. Fundamentally, Performance Management ia a series of activities that start from performance planning, performance monitoring/ review, performance appraisal and follow-up in the form of reward and punishment. Of course in the success of the field of Planning and Control depends on the way employees work. This study was conducted with the aim to know the performance analysis of civil state apparatus in the Secretariat of the people's council of the city of Cirebon. The research method used is Qualilative research method. In this smdv, the author tries to describe the performance of the state civil apparatus in the secretariat of the city council of Cirebon. The results of research on the analysis of the performance of civil state apparatus in the Secretariat of the Cirebon City People's Legislative Council are seen from the dimensions of quality, quantity, timeliness, cost effectiveness, the-bleed for supervision that has not been fully optimal, due to the lack of Human resources (PNS); lack of employee productivity; lack of employee discipline; -consistency of the last education deapitinent with the position of the position in which he sat; there are still many employees (non civil servants) whose education is hight school graduates; there are still groups within the scope of the workplace.

Keywords: Performance, ASN, City Council Secretariat Cirebon

Latar Belakang Masalah

Sebagai sebuah Negara

demokratis, Indonesia menjadikan

Pancasila sebagai dasar Negara yang

menerapkan sistem pemerintahan negara kesatuan dengan memberlakukan otonomi daerah yang luas: Penerapan otonomi daerah bagi pemerintah daerah di tingkat provinsi maupun kabupaten dan kota, memunculkan sebuah keharusan bagi pemerintah pusat untuk menata sistem dan irama pembangunan agar berjalan baik. Dalam konteks Pemerintahan Daerah DPRD Kabupaten/ Kota Mempunyai Kedudukan bahwa DPRD merupakan lembaga perwakilan rakyat daerah yang berkedudukan sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Kota. DPRD kabupaten/ kota terdiri atas anggota partai politik peserta pemilihan umum yang dipilih melalui pemilihan umum. Namun untuk mendukung dan memfasilitasi kelancaran pelaksanaan tugas DPRD; dibentuklah Sekretariat DPRD yang personelnya terdiri atas Pegawai Negeri Sipil. Sekretariat DPRD dipimpin seorang Sekretaris DPRD yang diangkat oleh Walikota atas usul Pimpinan DPRD Kota. Untuk meningkatkan kinerja lembaga dan membantu pelaksanaan fungsi dan tugas DPRD secara profesional, dapat diangkat sejumlah pakar/ahli sesuai dengan kebutuhan. Para pakar/ahli tersebut berada di bawah koordinasi

Sekretariat DPRD Kota.

Institusi/ lembaga pemerintah sebagai salah satu bentuk organisasi agar mampu mencapai keberhasilan sangat tergantung kepada sumber daya manusianya. Dalam hal ini "aparatur" yang mewakilinya yang tidak dapat dipegang oleh sembarang orang, memerlukan persiapan melalui pendidikan dan pelatihan. sebagai dasar meningkatkan kualitas sumber daya dan peningkatan kinerja SDM dalam menghadapi persaingan global. Dalam kaitan ini, salah satu aspek (indikator) keberhasilan suatu organisasi pemerintah yakni kelancaran pelayanan di sektor publik hingga saat ini belum sepenuhnya dirasakan oleh masyarakat luas. Dengan adanya Undang-Undang RI Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, diharapkan mampu memperbaiki manajemen pemerintahan yang berorientasi pada pelayanan publik sebab PNS tidak lagi berorientasi melayani atasannya, melainkan masyarakat.

Untuk menghadapi situasi yang demikian, aparatur pemerintah pada umumnya dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas baik kemampuan, keterampilan, kreativitas, keteladanan maupun profesionalisme.

Maka, guna mendukung hal tersebut tentunya diperlukan adanya sistem pengukuran kinerja yang baik. Hal itu penting agar dalam menjalankan roda pemerintahan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasinya. Untuk mendukung terwujudnya sistem pengukuran kinerja ini, pemerintah telah membuat sistem pengukuran di dalam Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 pasal 12 ayat (2), menyatakan bahwa untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia aparatur yang mampu berperan sebagai agen perubahan, pelayanan dan pemberdayaan masyarakat diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi standar profesional dan sistem merit. Sistem merit atau merit system pada hakekatnya merupakan sistem karier Pegawai Negeri sipil (PNS) yang didasarkan pada prestasi kedanya. *Harsono, (2006:151).*

Keberhasilan dan berdaya gunanya suatu organisasi, dapat dilihat pada salah satu aspek yang terkandung di dalamnya, yaitu kualitas sumber daya manusia. Untuk mencapai keberhasilan tersebut, maka pengelolaan organisasi yang baik dan benar pada suatu institusi pemerintahan tentunya sangat

tergantungan kepada sumber daya manusia dalam hal ini aparatur yang mewakilinya yang tidak dapat dipegang oleh sembarang orang, karena memerlukan persiapan dengan melalui pendidikan dan pelatihan yang memadai. ASN diharapkan dapat memberikan pelayanan yang baik manakala memiliki semangat kerja, budaya dan etos kerja, serta motivasi tinggi, yang konsisten di dijalankan bagi kepentingan masyarakat luas.

Kinerja pegawai menjadi bagian penting untuk melaksanakan program-program kegiatan dengan maksimal. Secara mendasar, Manajemen kinerja merupakan rangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan kinerja, pemantauan/peninjauan kinerja, penilaian kinerja dan tindak lanjut berupa pemberian penghargaan dan hukuman. Tentu dalam Keberhasilan dari bidang Perencanaan dan Pengendalian tergantung dari cara kerja pegawainya. Kinerja menunjukkan pencapaian target kerja yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Dengan kata lain bahwa kecakapan dan waktu merupakan salah satu pencapaian kinerja. Kinerja yang optimal akan terwujud bilamana organisasi dapat memilih pegawai yang memilik

motivasi/semangat, kecakapan yang sesuai dengan pekerjaan serta memiliki kondisi yang memungkinkan mereka bekerja secara maksimal. *Cherington, (dalam Irham Fahmi, 2012:188).*

Berhasil tidaknya instansi dalam memperbaiki kinerja pegawainya banyak ditentukan oleh beberapa faktor-faktor, *Joko Widodo (2005:80)* menyebutkan bahwa kinerja individu sangat dipengaruhi oleh pengetahuan, kemampuan, kecakapan, dan harapan-harapan. Sedangkan menurut *Keith Davis yang ditulis kembali AA. Anwar Prabu M. (2000:67-68)* menyebutkan adanya dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation), namun demikian terkait Kinerja Pegawai di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Cirebon ditemukan masalahnya yaitu :

1. Kurangnya Sumber Daya Manusia (PNS);
2. Kurangnya disiplin pegawai.
3. Tidak sesuainya jurusan pendidikan terakhir dengan posisi jabatan yang diudukinya.
4. Masih banyak pegawai (non PNS) yang pendidikannya lulusan SMA;
5. Masih adanya kelompok- kelompok

di dalam satu ruang lingkup tempat pekerjaan.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *penelitian Kualitatif*. Dalam penelitian ini, penulis mencoba untuk mendiskripsikan mengenai Kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Cirebon, selain berpedoman pada teori-teori yang ada, penulis juga melakukan wawancara untuk mengetahui relevansi antara teori dengan kenyataan lapangan yang ada.

Informan dan Teknik Pemilihan Informan

Sampel pada penelitian kualitatif disebut informan atau subjek riset, yaitu orang-orang yang dipilih untuk diwawancarai atau di observasi sesuai tujuan riset. Disebut subjek riset, karena informan dianggap aktif mengkonstruksi realitas, bukan hanya sekedar objek yang hanya di wawancarai. Subjek penelitian dari sasaran penelitian ini ditentukan berdasarkan teknik purposif sesuai kebutuhan, karena tidak adanya kerangka sampling dari seluruh unsur yang terdapat dalam populasi tersebut.

Selain itu, karena yang digali dalam penelitian ini adalah kedalaman informasi, bukan kuantitas informan.

Pemilihan informan dalam penelitian ini disesuaikan dengan keterkaitannya pada tujuan penelitian. Sesuai dengan fokus penelitian, informan yang dipilih adalah Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Cirebon sebagai key informan (informan kunci), sedangkan yang menjadi informan pendukune adalah para peawai yana ada di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Cirebon

Teknik Pengumpulan Data

Teknik, cara atau metode yang dilakukan oleh peneiiti untuk memperoleh data yang dibutuhkan sebagai bahan pembuatan laporan penelitian disesuaikan dengan jenis penelitian kualitatif. Ada dua macam data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diambil langsung dari sumbernya, sumber data primer yang akan digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah hail wawancara dengan informan. Sementara data sekunder adalah data yang diambil dari hasil mengumpulkan

orang lain, data sekunder diperoleh dari sumber lain yang berkaitan dengan permasalahan yang diangkat.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui :

- a. Studi Kepustakaan (*Library Reserch*), yaitu mencari data atau informasi riset melalui membaca jurnal ilmiah, buku-buku refrensi dan bahan-bahan refrensi yang tersedia di perpustakaan atau internet.
- b. Wawancara (*Interview*), yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan secara lisan, biasanya dilakukan jika ingin diketahui hal-hal yang lebih mendalam dari responden. Data yang dihasilkan adalah data yang kualitatif
- c. Observasi, adalah mencari data dan memperoleh keterangan melalui pengamatan langsung serta mencatat aspek-aspek yang tampak dilokasi atau objek penelitian. Observasi yang dilakukan peneliti yang observasi non partisipatif yaitu peniliti hanya melakukan pengamatan tetapi tidak terlibat dalam aktivitas/kegiatan di lokasi penelitian. Disini peneliti hanya bertindak sebagai orang luar yang

mengamati.

- d. Dokumentasi, yaitu penelusuran dokumentasi untuk mendapatkan informasi yang mendukung analisis dan interpretasi data. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, bisa berupa foto, tulisan, gambar, karya dan sebagainya.

Teknik Pengujian Keabsahan Data

Teknik pengujian keabsahan data yang penulis pakai adalah dengan cara triangulasi. Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (Moloeng, 2010:330).

Pada penelitian ini, penulis menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teori. Triangulasi sumber artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif, dalam hal ini penulis membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Sedangkan triangulasi teori adalah pemeriksaan derajat kepercayaan dengan satu atau lebih

teori (Moloeng, 2010:330-331).

Teknik Analisis Data

Aktivitas dalam analisis data model Miles dan Huherman (dalam Moloeng,331-332) diantaranya :

- a) Pengumpulan data, yaitu mencari dan mengumpulkan data yang diperlukan yang dilakukan terhadap berbagai jenis dan bentuk data yang ada di lapangan kemudian data-data tersebut dicatat.
- b) Reduksi Data, yaitu hasil penelitian dilapangan sebagai bahan mentah dirangkum, direduksi, kemudian disusun supaya lebih sistematis untuk mempermudah peneliti di dalam mencari kembali data yang diperoleh apabila diperlukan kembali.
- c) Sajian data, yaitu penyajian data dalam bentuk uraian singkat dengan teks yang bersifat naratif untuk memudahkan peneliti memahami apa yang terjadi.
- d) Verivikasi Data, yaitu data-data yang diperoleh dari hasil wawancara, diobservasi kemudian peneliti mencari makna hasil penelitian. Peneliti berusaha mencari pola, hubungan serta hal- hal yang sering timbul. Dari hasil penelitian atau data yang diperoleh peneliti

membuat kesimpulan-kesimpulan untuk kemudian diverifikasi.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat DPRD Kota Cirebon

1. *Quality* (Kualitas)

Bahwa kreativitas dan setiap individu di Sekretariat DPRD Kota Cirebon memang sudah baik dan pegawai selalu aktif dalam memberikan ide atau gagasan untuk mendukung kinerja dan kemajuan Sekretariat DPRD.

2. *Quantity* (Kuantitas)

Bahwa produktivitas ASN di Sekretariat DPRD Kota Cirebon memang masih kurang dan belum optimal, dilihat dari kualifikasinya yang tidak pas dan sumber daya aparatur yang kurang.

3. *Timeliness* (Ketepatan Waktu)

Bahwa kesadaran tinggi untuk cepat dan tepat waktu dalam menyelesaikan semua tugas bisa dikatakan relatif karena tergantung bagaimana beban dan banyaknya tugas itu, tetapi untuk secara keseluruhan memang sudah baik.

4. *Cost Effectiveness* (Efektivitas Biaya)

Bahwa kemampuan dalam memaksimalkan IT (Teknologi) di setiap aparatur/pegawai yang ada di Sekretariat DPRD Kota Cirebon memang belum maksimal, karena banyak pegawai yang kurang mengupgrade dan seringkali belum bisa mengembangkan IT tersebut, dari

Sumber Daya Aparatur tentang IT juga memang kurang.

5. *Need For Supervision* (Perlu Untuk Pengawasan)

Bahwa pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dari Kepala Bagian sampai Sekretarisnya sudah sangat baik.

6. *Interpersonal Impact* (Hubungan Antar Perseorangan)

Bahwa dari kerjasama antara sesama pegawai dan kerjasama pegawai dan pimpinan sudah cukup baik tetapi belum bisa dikatakan optimal.

7. *Faktor yang Menghambat Kinerja Aparatur Sipil Negara di Sekretariat DPRD Kota Cirebon :*

1. Kurangnya Sumber Daya Manusia aparatur (PNS) di setiap bagian yang ada di Sekretariat DPRD Kota Cirebon terutama di bagian. Persidangan dan Perundang-undangan;
2. Kurangnya kualitas dan produktivitas kerja pegawai;
3. Kurangnya disiplin pegawai, seperti masuk dan pulang tidak sesuai dengan jam yang sudah ditentukan;
4. Tidak sesuainya keahlian atau latar belakang pendidikan pegawai dengan posisi jabatan yang diudukinya;
5. Masih banyak pegawai (non PNS) yang pendidikannya lulusan SMA;
6. Masih adanya kelompok-

kelompok di dalam satu ruang lingkup tempat pekerjaan;

7. Masih adanya Aparatur Sipil Negara yang kurang menguasai IT;
8. Kurangnya Sarana-sarana meliputi fasilitas kerja, sarana penelitian dan kepustakaan yang dapat membantu wawasan dan pengetahuan anggota dewan dan pegawai.

Upaya-Upaya Apa Saja Yang Dapat Dilakukan Untuk Mengatasi Hambatan- Hambatan Tersebut :

1. Untuk masalah kuantitas SDM, telah dilakukan upaya-upaya pembagian kerja sesuai dengan yang ditetapkan;
2. Para Kabag yang ada di Sekretariat selalu diikutkan dalam kegiatan Bintel Dewan;
3. Untuk masalah produktivitas kita selalu memberikan Reward kepada pegawai;
4. Mengontrol dan selalu melakukan briefing staf setiap pekerjaan jika ada salah atau kurang dalam tugasnya maka kita panggil dan tanya kendalanya apa;
5. Untuk fasilitas telah dibangun musholla untuk meningkatkan kenyamanan beribadah;
6. Selalu memotivasi dan memberikan semangat setiap hari senin/ pada saat apel pagi bagaimana untuk meningkatkan kinerja baik dari sisi moralitasnya dan semangat kerjanya;
7. Selalu mendengarkan, menerima, dan menghargai ide/gagasan yang disampaikan oleh pegawai;

8. Untuk sarana dan prasarana akan lebih di perbaiki dan ditingkatkan lagi kualitasnya;
9. Selalu menjaga komunikasi dengan baik antara sekretaris, kepala baeian, kepala sub bagian, pendamping, dewan dan pegawai lainnya;
10. Adanya pelatihan khusus atau training untuk pegawai yang belum menguasai IT.

Kesimpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian adalah bahwa dalam *Quality* (Kualitas) pegawai sudah cukup baik walaupun belum optimal. sedangkan dalam dimensi *Quantity* (Kuantitas) kurang baik. Kemudian dimensi *Timeliness* (Ketepatan Waktu), memang sudah cukup baik. Selanjutnya *Cost Effectiveness* (Efektivitas Biaya) memang belum bisa di manfaatkan secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku :

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Sumber Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Fahmi, Irham. 2010. *Manajemen Kinerja*. Bandung; Alfabet
- Lijan Poltak Sinambela. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Meleong, Lexy. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Mondy Wayne. 200R. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Erlangga. Jakarta

Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju

Sjafri Mangkuprawira. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Ghalia Indonesia. Bogor

Sudarmanto. 2015. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar. Yogyakarta

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. RAJAGRAFINDO PERSADA. Depok

Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja* (Edisi Tiga) Jakarta: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA

Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*, PT. RAJAGRAFINDO PERSADA. Depok

Peraturan Perundang-Undangan:

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Sumber Daya Manusia Aparatur

Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintahan