



## Analisis Kinerja Aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara Provinsi Kalimantan Tengah

Dita Saraswaty<sup>1</sup>, Biroum Bernardianto<sup>2</sup>, Holten Sion<sup>3</sup>

<sup>1</sup>UPB JJ-UT Palangkaraya, Kalimantan Tengah, Indonesia, [ditadinata29@gmail.com](mailto:ditadinata29@gmail.com)

<sup>2</sup>UPB JJ-UT Palangkaraya, Kalimantan Tengah, Indonesia, [abiem@yahoo.com](mailto:abiem@yahoo.com)

<sup>3</sup>UPB JJ-UT Palangkaraya, Kalimantan Tengah, Indonesia, [sion.holten@gmail.com](mailto:sion.holten@gmail.com)

Corresponding Author: [ditadinata29@gmail.com](mailto:ditadinata29@gmail.com)<sup>1</sup>

**Abstract:** The purpose of this study is to determine the performance of the regional secretariat apparatus of Sukamara Regency, Central Kalimantan Province. The changes in the main duties and functions stipulated in Sukamara Regent Regulation Number 40 of 2022 concerning the Position, Organizational Structure, Duties and Functions, and Work Procedures of the Sukamara Regency Regional Secretariat are feared to have an impact on the continuity of government implementation, this moment will require processes and also adjustments, both in the employee work sector, budget procurement and also human resources. This study uses a qualitative method approach with data collection using an interview method with informants who are employees of the Sukamara Regency regional secretariat. Based on the results of the research that has been conducted, it can be concluded that the performance of the apparatus at the Sukamara Regency Regional Secretariat is assessed based on the indicators of Quality, Quantity, Timeliness, Effectiveness, and Independence showing a moderate performance category.

**Keyword:** Employee Performance, Quality, Quantity, Timeliness, Effectiveness, Independence

**Abstrak:** Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui bagaimana kondisi kinerja aparatur sekretariat daerah Kabupaten Sukamara provinsi Kalimantan Tengah. Adanya perubahan tugas pokok dan fungsi yang disusun oleh Peraturan Bupati Sukamara Nomor 40 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara dikhawatirkan akan berdampak terhadap keberlangsungan pelaksanaan pemerintahan, momen tersebut akan memakan proses dan juga penyesuaian, baik dalam sektor pekerjaan pegawai, pengadaan anggaran dan juga sumber daya manusia. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kualitatif dengan pengambilan data menggunakan metode wawancara bersama narasumber yang merupakan pegawai sekretariat daerah Kabupaten Sukamara. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan jika kinerja aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara dinilai berdasarkan indikator Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektifitas, dan Kemandirian menunjukkan kategori kinerja sedang.

**Kata Kunci:** Kinerja Pegawai, Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas, Kemandirian

## PENDAHULUAN

Kinerja aparatur pemerintahan daerah sangatlah krusial untuk memastikan keberhasilan implementasi kebijakan publik dan layanan kepada masyarakat. Menurut (Rivai dan Basri, 2005) kinerja aparatur dapat diartikan sebagai hasil yang diperoleh seorang individu atau kelompok di dalam suatu organisasi yang menjadi pertanggung jawaban setiap individu. Kinerja yang baik dari aparatur dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik, efisiensi kerja, dan transparansi administrasi. Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara bertugas mengembangkan unit pelaksana teknis, melaksanakan kegiatan pengendalian teknis, dan menyusun rencana dan program pengembangan teknis administrasi. Oleh karena itu, penting untuk menentukan ruang lingkup kinerja aparatur tersebut guna melakukan perbaikan di masa mendatang. Namun, indikator-indikator tersebut akan sangat terbatas dan tidak mencerminkan keadaan sebenarnya. Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara kerap mengalami kendala dalam menjalankan fungsinya. Permasalahan tersebut berasal dari infrastruktur dan fasilitas yang pada akhirnya berdampak pada kinerja aparatur sipil negara. Selain itu, kurangnya pegawai negeri sipil merupakan hambatan besar bagi kemajuan organisasi ini. Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara yang menunjukkan kinerja pegawai negeri sipil masih di bawah ekspektasi, begitu pula dengan proses penyelesaian pekerjaan dan permasalahan kedisiplinan.

Terdapat suatu masalah yang dapat dikatakan penting dan berdampak besar pada penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara di tahun 2024 adalah perubahan tugas pokok dan fungsi yang disusun oleh Peraturan Bupati Sukamara Nomor 40 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara. Dengan diadakannya perombakan struktur organisasi yang ada, tugas pokok dan fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara dikhawatirkan akan berdampak terhadap keberlangsungan pelaksanaan pemerintahan, jika di kaji lebih dalam momen tersebut akan memakan proses dan juga penyesuaian, baik dalam sektor pekerjaan pegawai, pengadaan anggaran dan juga sumber daya manusia. Adapun juga terdapat berbagai permasalahan terkait kinerja aparatur yang patut mendapat perhatian. Permasalahan yang muncul dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) di lingkungan Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Sukamara adalah kurangnya tingkatan kualitas serta kuantitas pada (SDM) Sumber daya manusia: hal tersebut merupakan masalah klasik yang disebutkan berulang kali dan belum dapat diselesaikan dari tahun ke tahun. Kekurangan SDM yang berkualitas dan kuantitas yang memadai, baik ASN maupun masyarakat secara umum, menjadi hambatan ketika dilaksanakannya kegiatan dan program yang berlaku.

Berdasarkan Renstra sekretariat daerah kabupaten sukamara (2024), persoalan terkait kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara selain dari uraian di atas, juga dipengaruhi beberapa aspek seperti : 1. Netralitas ASN, upaya untuk menjaga netralitas ASN, terutama dalam konteks Pilkada, menjadi fokus utama 2 .Implementasi Sistem Merit, penerapan sistem merit untuk manajemen ASN masih menghadapi tantangan 3. Kode Etik ASN: Penerapan kode etik dalam berorganisasi dan bermasyarakat masih menjadi perhatian, termasuk dalam konteks pemeliharaan integritas dan transparansi dalam pemerintahan 4. Kinerja Triwulan ASN: Evaluasi kinerja ASN secara triwulan oleh Kementerian Dalam Negeri juga menjadi bagian dari upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. 5. Kolaborasi Antar Perangkat Daerah: Diperlukan sinergi yang baik antara berbagai perangkat daerah dalam penyelenggaraan anggaran, sistem perencanaan, sistem pengawasan, dan menetapkan aturan terpaut dalam sistem merit dan manajemen ASN.

Kajian ini menjadi menarik untuk diteliti karena menurut (Robbins 2006) Kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian merupakan lima kriteria yang dapat

mengungkap berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja ASN dan memberikan rekomendasi strategis untuk perbaikan. Dengan judul "**Analisis Kinerja Aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara Provinsi Kalimantan Tengah,**" dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata untuk peningkatan efisiensi dan profesionalisme birokrasi di daerah tersebut. Berikut ini adalah garis besar tujuan penelitian ini: 1. Menganalisis dan mendeskripsi kinerja Kelengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara. 2. Menganalisis dan mendeskripsi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Kelengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara dengan indikator seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian.

## METODE

Dalam penelitian ini, Metode kualitatif adalah pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini. Pendekatan ini melibatkan pengumpulan, penyusunan, klarifikasi, dan analisis data untuk permasalahan sosial dan manusia (Moleong,2015). Peneliti ingin menggambarkan kejadian kompleks dengan menerapkan studi terhadap fenomena yang alami dengan cara mengumpulkan data seperti kata-kata tertulis maupun lisan dari masing-masing individu serta mengamati sikap yang ada. Penelitian ini mengambil lokasi Sekretariat Daerah, Kabupaten Sukamara Provinsi Kalimantan Tengah. Alasan peneliti mengambil kajian penerapan disiplin Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Sukamara ialah Kabupaten Sukamara adalah instansi tempat peneliti bekerja dan sampai sejauh ini belum ada penelitian atau kajian khusus tentang penerapan disiplin dilingkungan Sekretariat Daerah, sebagian besar SDM di Sekretariat Daerah belum memahami tentang peraturan Pegawai Negeri Sipil sehingga tingkat penerapan SDM dalam menerapkan kedisiplinan belum maksimal, adapun Penelitian ini dilakukan selama 15 (lima belas) bulan pada bulan Januari 2024 sampai dengan maret 2025

Terdapat dua jenis data pada penelitian ini yaitu : Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber atau lokasi penelitian (Jurnal Simetris, 2017). dengan adanya data tersebut berguna dalam menyelesaikan masalah yang ditangani.. Sugiyono (2009) Berikut data dari wawancara dengan narasumber. Pengamatan peneliti di lapangan juga masih menemukan aparat Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara yang kurang perhatian kepada masyarakat yang datang meminta pelayanan. Hal ini agak berbeda ketika peneliti mengkaji dokumen hasil survey kualitas kerja ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara terhadap 78 responden yang merupakan masyarakat dan pengguna layanan. Hasil survei menunjukkan bahwa 85% responden merasa puas dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh ASN, khususnya dalam hal ketepatan dan keakuratan pekerjaan. Kemudian data sekunder menurut (Martono,2010) menyatakan bahwa peneliti menggunakan data sekunder sebagai tambahan pada data primer. Data sekunder ini diperoleh dari berbagai sumber, seperti literatur, artikel, dan situs web yang berkaitan dengan penelitian.

Adapun subjek informan penelitian didapatkan dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara meliputi Pimpinan Induk Lingkup Sekretariat Daerah, Kasubbag UKP Sekretariat Daerah, Kepala Bidang dan Sekretaris Sekretariat Daerah, Kasubbid Penegakan Disiplin BKPP dan Staf UKP Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara yang berjumlah 78 orang. Dengan mencakup berbagai metode untuk memastikan data yang diperoleh akurat dan representatif. Pedoman pengamatan dan pedoman wawancara yang digunakan hanya terfokus pada fenomena-fenomena yang sesuai dengan tema penelitian, hal ini sesuai dengan langkah-langkah penyaringan fenomena (reduksi fenomenologi).

Untuk mengumpulkan data yang akan digunakan di dalam penelitian ini, peneliti menerapkan metode studi lapangan (Field Research) yang dilakukan secara langsung di lapangan tempat penelitian dilakukan. Adapun Proses pengumpulan data dilakukan melalui: Observasi dan wawancara (Sujarweni, 2014). Peneliti melakukan observasi dengan

menentukan tujuan penelitian, merencanakan, dan memperhatikan secara sistematis apa saja peristiwa yang terjadi. adapun lokasi dari Penelitian ini dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara Kalimantan Tengah. Kemudian Wawancara memiliki definisi sebagai kegiatan tanya jawab antara dua individu atau lebih secara langsung. Menurut (Rachmawati, 2007) Wawancara memiliki tujuan untuk memungkinkan dua individu bertukar ide maupun informasi dengan menggunakan pertanyaan seputar topik yang diangkat oleh peneliti dan dijawab oleh narasumber untuk digunakan dalam membuat definisi tentang topik tertentu. Dalam Teknik wawancara ini juga memakai alat bantu atau media seperti media record atau merekam via smartphone.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam menentukan organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara, kita mengacu pada Peraturan Bupati Sukamara Nomor 40 Tahun 2022 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi, serta tata kerja Sekretariat Daerah. Teknis pelaksanaan tugas operasional dan/atau penunjang khusus dilaksanakan oleh suatu instansi yang merupakan unsur teknis daerah. Bupati mengangkat dan membawahi Sekretaris Daerah yang bertanggung jawab pada Sekretariat Daerah. Peneliti akan mengerjakan tugas ini. Dalam peranan Sekretaris Daerah Kabupaten Sukamara mempunyai tanggung jawab membantu Bupati dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif.

Berdasarkan Peraturan Bupati Sukamara nomor 40 tahun 2022 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi, serta tata kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara menjelaskan bahwa Sekretariat Daerah mempunyai tugas dan kewajiban membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengoordinasikan Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah. Adapun unsur-unsur organisasi Sekretariat Daerah terdiri dari : 1. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat yang membawahi bagian pemerintahan, bagian perekonomian dan kesejahteraan rakyat, dan bagian hukum. 2. Asisten Administrasi Pembangunan Dan Umum yang membawahi bagian administrasi pembangunan, bagian organisasi, dan bagian umum. Penilaian kinerja merupakan satu kegiatan yang sangat penting bagi suatu organisasi karena hasil penilaian ini dapat dijadikan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam pencapaian misinya. Untuk organisasi yang memberikan pelayanan kepada publik, informasi mengenai kinerja sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi itu telah sesuai dengan keinginan, kebutuhan dan harapan pengguna jasa. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi dapat dilakukan secara sistematis dan lebih terarah. Data Hasil Penelitian sesuai dengan teori Stephan Robbins (2006) yang mencakup data: a. Kualitas, b. Kuantitas, c. Ketepatan waktu, d. efektivitas, dan e. Kemandirian.

Menurut (Yustisia, 2016) pejabat pemerintah perlu mendorong dan membina banyak hal. Peran pemerintah dalam inisiatif pembangunan dilaksanakan oleh para pejabatnya. Para pejabat yang berprofesi sebagai penyelenggara pemerintahan, abdi negara, dan abdi masyarakat diharapkan dapat menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

Menurut (Journal business and manajement, 2023) adapun faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai aparatur sipil negara adalah : 1. Faktor pendukung, perilaku kerja apratur pemerintah contoh baik dari apa yang dilakukan pejabat pemerintah adalah perilaku mereka. Perilaku kerja ini dapat menentukan kinerja seorang petugas di bidang atau wilayahnya selama ia menjalankan tugasnya. Di setiap industri, khususnya administrasi publik, kinerja aparatur dievaluasi berdasarkan hasil usahanya (Narotama, 2023). Oleh karena itu, integritas setiap aparatur, mulai dari manajemen tingkat atas hingga bawah, sangat menentukan keberhasilan evaluasi ini. cocok atau tidak. penggunaan fasilitas kerja ketersediaan fasilitas kerja yang sesuai

merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi efisiensi kegiatan yang dilakukan. Jika seseorang memiliki semua alat yang mereka perlukan untuk melakukan pekerjaannya, mereka akan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik (Nurhadian, 2019). Dengan adanya Faktor pendukung kinerja aparatur negara maka berikut adalah tujuan yang telah tercapai: a). Setiap unit kerja telah disusun sesuai dengan visi dan tujuannya, serta jumlah dan jumlah pekerjanya sebanding dengan kebutuhan unit tersebut. Hal ini memastikan bahwa setiap orang mengetahui peran mereka dan bagaimana berkontribusi. b). memfasilitasi kesesuaian antara keterampilan yang dimiliki pekerja di Kabupaten Sukamara dengan tuntutan jabatan. c). pengalokasian personel khususnya pada Sekretariat Kabupaten Sukamara sesuai dengan beban kerja masing-masing pada unit kerja masing-masing. d).penetapan rencana kompensasi yang masuk akal, adil, dan mendukung peningkatan kinerja. e).menetapkan metode ilmiah untuk mengevaluasi kinerja karyawan dalam pekerjaan (Nugraha, 2020).

2. Faktor Penghambat Kinerja Aparatur,

a). Belum optimalnya pelaksanaan reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi pemerintah daerah yang dimulai pada tahun 2005 harus terus dilanjutkan agar mampu beradaptasi dengan tantangan masa depan yang semakin kompleks dan beragam seiring dengan perkembangan dan perubahan. Hal ini dikarenakan birokrasi pemerintahan daerah merupakan faktor yang sangat menentukan berjalannya pemerintahan daerah.

b). tuntutan peningkatan kualitas pelayanan publik. Karena pencapaian kesejahteraan masyarakat merupakan tujuan utama pembangunan dan perencanaan pemerintah, maka kesejahteraan masyarakat harus menunjukkan kinerja puncak dalam bentuk capaian pembangunan dan pelayanan yang memuaskan masyarakat.

c). pendayagunaan sumber daya aparatur daerah untuk memenuhi harapan masyarakat akan pelayanan prima, birokrasi harus menampilkan citra kompetensi di berbagai bidang seperti profesionalisme aparatur, kemampuan komunikasi dan presentasi, serta pengetahuan penanganan pengaduan masyarakat dan standar pelayanan minimal. Sebagai aset strategis, sumber daya aparatur sangat penting untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif (Hanim, 2014).

Dengan adanya faktor pendukung dan penghambat pada uraian diatas, hal-hal strategis yang menjadi perhatian Sekretariat Daerah berdasarkan temuan analisis adalah sebagai berikut:

- 1.Meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan umum dan otonomi daerah
2. Penataan produk hukum dan meningkatkan budaya taat hukum
3. Meningkatkan efektifitas kebijakan penataan organisasi ketatalaksanaan dan tata kerja perangkat daerah serta pelayanan publik
4. Meningkatkan kualitas pelayanan di bidang keagamaan, sosial dan kesejahteraan rakyat
5. Pertumbuhan ekonomi yang kuat dan kontrol yang lebih baik terhadap pembangunan.
6. Memahami bahwa pemerintah telah menjalankan tugasnya dengan baik dalam melayani aparatur dan pimpinan daerah.

Adapun hasil dari masing-masing indikator kinerja sebagai berikut :

1. Kualitas, Kajian wawancara menemukan bahwa penilaian Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) ASN di Sekretariat daerah sukamara secara umum Aparatur Sipil Negara sudah melakukan tugas dan kewajibannya sesuai Tugas Pokok dan fungsi nya masing-masing. Meskipun demikian, penyebab rendahnya nilai lkip adalah masih rendahnya sistem kinerja di sekretariat daerah kabupaten sukamara, belum sepenuhnya sesuai dengan standar yang ada. Sistem kerja di kabupaten sukamara masih dikatakan tertinggal, salah satunya belum diterapkannya sistem e-kinerja (e-kin) untuk pns, proses absensi yang masih manual dan pembuatan sasaran kinerja pegawai (skp) setiap pns masih menggunakan format manual sehingga mempermudah individu tertentu untuk membuat nilai skp sesuai keinginan sendiri tanpa sesuai dengan apa yang di kerjakan dan real di lapangan. Tingkat kehadiran masih rendah, dan ada beberapa Oknum yang hanya hadir untuk mengisi absensi sehingga mengabaikan tugas yang seharusnya dilaksanakan. Faktor yang mempengaruhi kinerja ASN adalah Karena tidak adanya kewajiban pelaporan secara berkala hasil kinerja dan take home pay atau tambahan penghasilan pegawai (TPP) yang masih rendah. Perlu diterapkan aplikasi e-Kinerja yang harus

diisi disetiap bulan serta meringkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) agar take home pay atau tambahan penghasilan pegawai (TPP) dapat meningkat jumlahnya dan menjadi motivasi pagi para ASN agar lebih bertanggung jawab pada tugas yang diberikan. serta merubah sistem pembayaran TPP bukan berdasarkan kehadiran melainkan berdasarkan laporan e-Kinerja (E-Kin). 2. Kuantitas, kerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara, dilakukan pencatatan dan analisis terhadap jumlah tugas yang diselesaikan oleh masing-masing pegawai dalam periode satu tahun terakhir. Berdasarkan data yang diperoleh dari laporan internal Sekretariat Daerah, rata-rata setiap ASN berhasil menyelesaikan 120 tugas administratif per tahun, yang meliputi pengurusan dokumen kependudukan, perizinan usaha, dan pelayanan kesehatan. Selain itu, survei yang dilakukan terhadap 78 responden, termasuk masyarakat dan pengguna layanan, menunjukkan bahwa 75% responden merasa bahwa jumlah tugas yang diselesaikan oleh ASN dalam satu tahun terakhir sudah memenuhi ekspektasi mereka. Dari 100 proyek yang dijalankan, 85 proyek berhasil diselesaikan tepat waktu dan sesuai dengan jumlah yang ditargetkan, menunjukkan efisiensi tinggi dalam penyelesaian tugas. 3. Ketepatan waktu, Karena sistem Absensi di Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara yang masih manual sehingga menyebabkan para oknum ASN tertentu merasa lengah pada jam kerja yang ditetapkan, sehingga menyebabkan kurang maksimalnya ketepatan waktu kerja , upaya yang harus dilakukan adalah dengan menerapkan absensi digital yang dapat menghitung keterlambatan waktu saat hadir, dan harus ada ketegasan dari pimpinan bagi ASN yang tidak bertanggung jawab pada tugas yang diberikan. 4. Efektivitas, Efektivitas waktu dalam kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara sangat krusial, karena berdampak langsung pada pelayanan publik dan pencapaian target kerja instansi pemerintah. Dalam praktiknya, ASN dituntut untuk mampu mengelola waktu secara optimal, memprioritaskan tugas-tugas strategis, dan meminimalisir kegiatan yang tidak produktif. Sayangnya, masih ditemukan beberapa kendala, seperti budaya kerja yang belum sepenuhnya disiplin waktu, penggunaan teknologi yang belum maksimal, serta kurangnya evaluasi terhadap pencapaian harian. Namun, saat ini sudah mulai ada perbaikan, terutama dengan penerapan sistem kerja berbasis e-kinerja dan pemanfaatan aplikasi digital untuk monitoring aktivitas ASN. Dengan sistem ini, efektivitas waktu kerja bisa lebih terukur dan transparan. Kedepannya, peningkatan efektivitas ini perlu terus didorong melalui pelatihan manajemen waktu, penguatan budaya kerja profesional, dan pengawasan yang lebih konsisten. Jika hal ini dijalankan dengan baik, saya yakin ASN akan mampu bekerja lebih efisien dan memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. 5. Kemandirian, dalam kinerja ASN di Sekretariat Kabupaten Sukamara merupakan salah satu indikator penting dalam menciptakan birokrasi yang profesional dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. ASN yang mandiri tidak hanya mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya tanpa selalu bergantung pada arahan atasan, tetapi juga mampu mengambil inisiatif, menyelesaikan masalah secara proaktif, dan beradaptasi dengan dinamika pekerjaan. Sayangnya, kemandirian ini masih menjadi tantangan di kantor sekretariat kabupaten sukamara. Beberapa ASN masih menunjukkan pola kerja yang terlalu bergantung pada instruksi dan kurang berani mengambil keputusan. Hal ini bisa disebabkan oleh budaya kerja yang terlalu hierarkis, kurangnya pelatihan pengambilan keputusan, atau minimnya kepercayaan dari pimpinan. Namun, dengan adanya reformasi birokrasi dan dorongan untuk meningkatkan kompetensi ASN melalui pelatihan, coaching, dan sistem penilaian berbasis kinerja, saya melihat peluang besar untuk meningkatkan kemandirian ini. ASN harus diberi ruang untuk berkembang, diberi kepercayaan, dan didukung dengan lingkungan kerja yang mendorong inovasi serta tanggung jawab personal. Kemandirian ASN akan mempercepat proses kerja, meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan menjadikan birokrasi kita lebih efektif serta adaptif terhadap perubahan.

Implikasi Teoritis dan Praktis pada penelitian ini secara keseluruhan, hasil penelitian ini menekankan pentingnya pendekatan yang holistik dan integratif dalam pengelolaan kinerja

ASN. Integrasi teknologi, pengembangan karir, dan penerapan standar etika merupakan elemen-elemen yang saling melengkapi dalam upaya mencapai kinerja optimal dan pelayanan publik yang berkualitas. Temuan-temuan dari penelitian ini sejalan dengan berbagai teori manajemen kinerja yang menekankan perlunya pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dalam sektor publik. Pendekatan seperti Manajemen Kinerja Total (*Total Quality Management*) menyoroti pentingnya peningkatan berkelanjutan melalui umpan balik dan penilaian berkelanjutan. Pendekatan Klasik, Teori ini menyoroti faktor-faktor motivasi intrinsik dan ekstrinsik, seperti upah, pengakuan, dan kepuasan kerja, yang dapat mempengaruhi kinerja ASN.

Teori X dan Y (Douglas McGregor), Teori ini menggambarkan dua sikap dasar terhadap pekerjaan. Jika organisasi melihat ASN sebagai individu yang tidak suka bekerja dan perlu diawasi (Teori X), kinerja mungkin akan rendah. Sebaliknya, melihat ASN sebagai individu yang menyukai pekerjaan dan memiliki motivasi intrinsik (Teori Y) dapat meningkatkan kinerja. Teori Psikologis Keterlibatan (Kahn), Teori ini menekankan pentingnya keterlibatan ASN dalam pekerjaan dan organisasi. ASN yang merasa terlibat cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena mereka memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas mereka. Model Keterlibatan Gallup, Mengukur keterlibatan ASN melalui kategori seperti "*engaged*," "*not engaged*," dan "*actively disengaged*," yang berkaitan langsung dengan kinerja mereka. Hasil penelitian ini memperkuat argumen bahwa pendekatan holistik yang mengintegrasikan pengembangan karir, teknologi informasi, dan kepatuhan terhadap standar etika sangat penting untuk mencapai kinerja optimal dan pelayanan publik berkualitas. Dalam konteks ini, teknologi informasi tidak hanya berfungsi sebagai alat bantu administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis yang mampu mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik dan mempercepat proses kerja ASN (Jurnal Administrasi Publik, 2021). Selain itu, penyediaan pelatihan berkelanjutan dan program pengembangan karir yang terstruktur dapat meningkatkan kompetensi ASN, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja mereka (Jurnal Pengembangan Karir, 2018). Pelatihan ini harus disesuaikan dengan kebutuhan spesifik tiap individu dan mencakup berbagai aspek, mulai dari keterampilan teknis hingga pengembangan *soft skills* seperti kepemimpinan dan komunikatif. Kepatuhan terhadap standar etika juga tidak boleh diabaikan. Penelitian menunjukkan bahwa ASN yang mematuhi standar etika cenderung lebih dipercaya oleh publik dan memiliki tingkat integritas yang lebih tinggi (Jurnal Etika dan Profesionalisme, 2017).

Oleh karena itu, penerapan kode etik yang ketat dan pelaksanaan monitoring yang konsisten adalah faktor penting dalam menjaga citra positif ASN. Secara keseluruhan, pendekatan yang holistik dan integratif dalam pengelolaan kinerja ASN adalah kunci utama untuk mencapai pelayanan publik yang efisien dan efektif. Investasi dalam teknologi informasi, pelatihan, dan pengembangan karir, serta kepatuhan terhadap standar etika adalah elemen-elemen yang saling melengkapi dan memperkuat satu sama lain dalam menciptakan ASN yang adaptif dan inovatif dalam menghadapi tantangan zaman (Jurnal Manajemen Publik, 2022).

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian dapat disimpulkan bahwa: Kinerja aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara dinilai berdasarkan indikator Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektifitas, dan Kemandirian menunjukkan kategori kinerja sedang. Adapun terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat yang dapat mempengaruhi kinerja aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara antara lain:

1.Faktor Pendukung Kinerja Aparatur Beberapa fakta berikut mengungkap situasi Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara: a).Perilaku Kerja Apratur Pemerintah Contoh bagus dari apa yang dilakukan pejabat pemerintah adalah perilaku mereka. Perilaku kerja ini dapat menentukan kinerja seorang petugas di bidang atau wilayahnya selama ia menjalankan

tugasnya. Di setiap industri, khususnya administrasi publik, kinerja aparatur dievaluasi berdasarkan hasil usahanya; Oleh karena itu, integritas setiap aparatur, mulai dari manajemen tingkat atas hingga bawah, sangat menentukan keberhasilan evaluasi ini. cocok atau tidak. B). Penggunaan Fasilitas Kerja Ketersediaan fasilitas kerja yang sesuai merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi efisiensi kegiatan yang dilakukan. Jika seseorang memiliki semua alat yang mereka perlukan untuk melakukan pekerjaannya, mereka akan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Di sisi lain, jika tempat kerja tidak sesuai, hal ini dapat menghambat efisiensi penyelesaian aktivitas. Kapasitas Sumber Daya Selain itu, aparatur sektor pemerintah harus mampu menggunakan sumber daya di tempat kerja untuk memfasilitasi penyelesaian tugas dan pekerjaan. Meskipun fasilitasnya tidak memadai, kompetensi dan manfaat peralatan terletak pada ketrampilan menggunakan apa yang tersedia. Untuk menjamin pelaksanaan tugas dengan lancar dan efektif, diperlukan kompetensi atau pengalaman yang diperlukan serta fasilitas yang memadai. c). Disiplin Kerja Mempertahankan pendekatan yang teratur dalam bekerja sangat penting untuk menyelesaikan pekerjaan secara efisien. Kinerja karyawan dapat dinilai dari tingkat disiplin kerjanya, yang mencakup hal-hal seperti tepat waktu bekerja, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan meninggalkan tempat kerja setelah giliran kerjanya berakhir. Penyelenggaraan kegiatan akan berjalan secara efisien, sistematis, dan berhasil jika dilakukan dengan baik dan konsisten.

2. Faktor Penghambat Kinerja Aparatur Sebagai unit organisasi di kabupaten yang bertugas membantu bupati dalam pengambilan kebijakan dan koordinasi lembaga dan lembaga daerah, sekretariat daerah menghadapi pengaruh internal dan eksternal yang mempengaruhi kualitas pelayanannya. Di antara yang pertama adalah sebagai berikut: a). Ada ketidaksesuaian antara jumlah pekerjaan yang harus dilakukan pejabat pemerintah dan ketersediaan sumber daya manusia. b). Buruknya hasil koordinasi merupakan akibat dari kegagalan memahami peran dan tanggung jawab pejabat pemerintah. c). Pejabat pemerintah saat ini tidak dibina dengan cara yang terfokus pada peningkatan kinerja mereka. d). Prosedur dan metode operasional masing-masing departemen masih tidak terorganisir dan tidak disederhanakan menjadi satu kesatuan yang utuh.

## REFERENSI

- Akhmal, A., Laia, F., & Sari, R. A. (2018). Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 7(1), 20-24.
- Basuki, J. (2021). Tantangan Ilmu Administrasi Publik: Paradigma Baru Kepemimpinan Aparatur Negara. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 160-181.
- Dewi, D. A. S. (2016). Pendayagunaan Freies Ermessen Pejabat Pemerintahan dalam Konsep Negara Kesejahteraan. *Yustisia*, 5(1), 184-200.
- Hanim, L. (2014). *Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Aparat Pemerintah Kelurahan Dalam Pelayanan Publik Di Era Otonomi Daerah (Studi Di Kelurahan Gadang Kota Malang)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Laia, O., Halawa, O., & Lahagu, P. (2022). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Terhadap Pelayanan Publik. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 70-76.
- Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) ASN di Sekretariat daerah sukamara (2024)
- Martono, N. (2010). Metode penelitian kuantitatif: Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder (sampel halaman gratis). RajaGrafindo Persada.
- Moleong, Lexy J. 2007. Metodologi Penelitian Kualitatif. Penerbit PT Remaja Rosdakarya Offset. Bandung.
- Narotama, I. B. I., & Sudewi, N. N. D. (2023). Tinjauan Literatur Sistematis Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 27306-27319.

- Nugraha, A., Aneta, A., & Mozin, S. Y. (2020). Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kementrian Agama Kota Gorontalo. *Jambura Journal of Administration and Public Service*, 1(1), 46-57.
- Nurhadian, A. F. (2019). Pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 12(1), 1-9.
- Paramita, I., & Damayanti, R. T. (2017). Pengaruh pengalaman, profesionalisme, dan etika profesi auditor terhadap penentuan tingkat materialitas. *WIDYAKALA JOURNAL: JOURNAL OF PEMBANGUNAN JAYA UNIVERSITY*, 4(2), 70-79.
- Peraturan Bupati Sukamara Nomor 40 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Sukamara..
- Rachmawati, I. N. (2007). Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif: wawancara. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 11(1), 35-40.
- Renstra sekretariat daerah kabupaten sukamara (2024)
- Rivai, V., & Basri, A. F. M. (2005). *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Robins, Stephen P. 2006. Perilaku Organisasi. PT. Indeks, Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2014). Metodelogi penelitian. *Yogyakarta: Pustaka Baru Perss*, 74.
- Tambunan, T. S. (2023). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan Dan Arsip Provinsi Sumatera Utara. *Journal Business and Management*, 1(1), 42-53.iii