

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango

Rusni Ente^{1*}, Ellys Rachman², Lisda Van Gobel³
Program Studi Administrasi Publik, Universitas Bina Taruna Gorontalo
Corresponding Author: Rusni Ente rusniente@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Kinerja, Aparatur Sipil Negara

Received : 11 October

Revised : 19 October

Accepted: 26 October

©2022 Ente, Rachman, Gobel: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango. Metode penelitian menggunakan jenis kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango belum optimal. Hal ini tergambar dari pelaksanaan kinerja ASN yang kurang didasari rasa tanggungjawab, lambatnya respon ASN dalam memenuhi kebutuhan dan keperluan ASN pada instansi atau bagian lainnya, serta rendahnya kompetensi ASN yang terlihat dari rendahnya tingkat pendidikan rata-rata ASN yang berdampak pada kinerja.

PENDAHULUAN

Dalam penelitian ini yang menjadi objeknya adalah Kinerja aparatur sipil negara (ASN) pada sub bagian tata usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango. Sekretariat daerah merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sub bagian protokol dan komunikasi pimpinan dan sub bagian umum. Sub tata usaha dan kepegawaian ini mempunyai tugas melaksanakan tugas bagian dalam urusan ketatausahaan dan kepegawaian serta tugas-tugas lainnya yang diberikan pimpinan sesuai bidang tugasnya

Adapun tugas pokok Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango diantaranya adalah; (1) melaksanakan pengelolaan administrasi, (2) melaksanakan pemantauan dan evaluasi pengelolaan administrasi perkantoran, (3) mengelola kearsipan, (4) membuat konsep nota usulan, (5) mengumpulkan dan menghimpun usul pemberian tanda penghargaan dan kesejahteraan pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi di sub bagian tata usaha bagian umum protokol dan komunikasi pimpinan, pelayanannya di dukung oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) sebanyak 43 orang, dan khusus yang bertugas pada sub bagian tata usaha dan kepegawaian di bantu oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) berjumlah 11 orang, dengan rata-rata berpendidikan sarjana S1 sebanyak 8 orang dan berpendidikan SMA berjumlah 3 orang, sub bagian tata usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan tersebut mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dalam urusan kepegawaian dan administrasi keuangan, dengan uraian tugas sebagai berikut; melaksanakan, pengelolaan administrasi, melaksanakan pemantauan dan evaluasi pengelolaan administrasi perkantoran, mengelola kearsipan, membuat konsep nota usulan, mengumpulkan dan menghimpun usul pemberian tandan penghargaan dan kesejahteraan pegawai khusus di lingkungan sub bagian tata usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango.

Melihat betapa pentingnya tugas dan fungsi yang dilaksanakan oleh para Aparatur Sipil Negara (ASN) di Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango, khususnya yang bekerja pada Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan, sehingganya peneliti berinisiatif untuk menjadikan lokus ini sebagai objek penelitian. Fenomena empirik yang terjadi belakangan terakhir ini banyak pekerjaan pegawai kurang memberikan hasil pelayanan yang maksimal, seperti yang diharapkan.

Adanya realitas empirik yang terjadi menurut pengamatan, penulis berasumsi bahwa selama ini terdapat masalah krusial, tentang kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), khususnya pada Sub Bagian Tata Usaha Bagian

Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango, dimana kinerja pegawainya yang masih perlu untuk terus dibenahi dan ditindak lanjuti keberadaannya, masalah tersebut diantaranya adalah :

Kurangnya tanggung jawab dan kontribusi pegawai terhadap pekerjaan yang dibebankan seperti volume kerja dalam membuat membuat kegiatan penerimaan, pengeluaran dan pembukuan terkait transaksi keuangan yang harus dapat diselesaikan dalam waktu seminggu di paksakan harus selesai dalam waktu dua hari, namun terbatasnya jam kerja sehingga pegawai harus lembur untuk bisa menyelesaikannya sesuai perintah pimpinan, tetapi pekerjaan tersebut terkadang dilaksanakan pegawai hanya sekedar tugas selesai tidak secara totalitas dalam menjalankannya sehingga hasilnya tidak maksimal dan mempengaruhi capaian kerja.

Lambatnya respon aparatur sipil negara (ASN) terhadap pekerjaan yang dibebankan sehingga berdampak tidak maksimalnya mutu pelayanan pada sub bagian tata usaha bagian umum protokol dan komunikasi pimpinan sekretariat daerah Kabupaten Bone Bolango, hal ini ditunjukkan dengan kurangnya antusiasme pegawai dalam melayani kebutuhan para ASN, kurang aktif , malas, dan kurang bersemangat dalam bekerja sama.

Rendahnya standar kompetensi ASN dalam mengoperasikan aplikasi komputer terkait dengan kepegawaian, keuangan dan kehumasan akibatnya tidak sering kesulitan memotret kondisi riil pelaksanaan terkait proyek dan perubahan administrasi anggaran, hal tersebut menghambat kinerja ASN pada sub bagian tata usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango

Hal inilah sering membuat lambat atau terhambatnya kinerja pelayanan yang ada di sub bagian tata usaha bagian umum protokol dan komunikasi pimpinan sekretariat daerah Kabupaten Bone Bolango, sehingganya target kinerja yang dinilai pimpinan tidak mencapai *out put* atau target capaian.

Berbagai upaya yang telah ditempuh oleh pemerintah daerah Kabupaten Bone Bolango dalam meningkatkan kinerja dan kapasitas Aparatur Sipil Negara (ASN) seperti: mengikut sertakan dalam pelatihan pendidikan (diklat) kompetensi, memberikan penghargaan pada Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berprestasi dan berkinerja baik, mengizinkan dan mengikutkan beberapa dari mereka pada kunjungan-kunjungan yang diikuti oleh para pejabat daerah, serta memberikan penghargaan sebagai bentuk terima kasih atas loyalitasnya yang tinggi dan sebagainya, hal ini dilakukan dalam rangka memberikan semangat kerja pada para Aparatur Sipil Negara (ASN) atas pelayanan yang baik. Namun dibalik berbagai upaya yang dilakukan oleh pemerintah daerah Kabupaten Bone Bolango, masih saja terdapat berbagai keluhan terkait hasil kerja para Aparatur Sipil Negara (ASN) tersebut.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Administrasi Publik

Menurut Pasolong dalam Simon (2013:2) mendefinisikan bahwa administrasi sebagai kegiatan-kegiatan kelompok kerjasama untuk mencapai tujuan-tujuan bersama. Menurut Waldo dalam Pasolong (2013:2) mendefinisikan administrasi adalah suatu daya upaya yang kooperatif, yang mempunyai tingkat rasionalitas yang tinggi. Selanjutnya menurut Siagian, mendefinisikan administrasi sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya

Sejalan dengan pendapat diatas, menurut Syafiie, dalam Gie (2011:13), administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu. Administrasi adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan sebagai proses pengendalian usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Syafiie (2011:17) istilah publik berasal dari bahasa Inggris *public* yang berarti umum, masyarakat atau negara. Sebenarnya, dalam bahasa Indonesia sesuai bila diberi terjemahan praja, hanya sejak zaman Belanda kata-kata Sansakerta tersebut sudah salah kaprah. Artinya sebenarnya dari kata praja tersebut adalah rakyat, sehingga untuk pemerintah yang melayani keperluan seluruh rakyat diberi istilah pamong praja (pelayan rakyat). Sejalan dengan pendapat diatas menurut Pasolong dalam Syafi'ie (2011:6) mengatakan bahwa publik adalah sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berpikir, perasaan, harapan, sikap dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang mereka miliki.

Menurut Pasolong dalam Chandler (2013:7) mengatakan bahwa administrasi publik adalah proses dimana daya dan personel publik diorganisir dikoordinasikan untuk mengformulasikan, dan mengimplementasikan serta mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Administrasi publik merupakan seni dan ilmu (*art and science*) yang ditujukan untuk mengatur "*public affairs*" dan melaksanakan berbagai tugas yang ditentukan. Administrasi publik sebagai disiplin ilmu bertujuan untuk memecahkan masalah publik melalui perbaikan-perbaikan terutama dibidang organisasi, sumber daya manusia dan keuangan

Teori Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh berhasil tidaknya organisasi dalam melaksanakan kegiatannya, sedang sukses tidaknya suatu organisasi dalam menjalankan kegiatannya ditentukan oleh pelaksananya. Orang-orang yang duduk dalam organisasi merupakan penggerak organisasi yang menentukan langkah dalam mencapai tujuannya. Dalam kaitan dengan kinerja dijelaskan bahwa, kemampuan kerja pegawai ditunjukkan dari kinerja (*performance*) adalah suatu hasil yang telah dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dilaksanakan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dalam suatu periode tertentu.

Sebagaimana dikemukakan Sulystia dalam Ruky (2012:25) mengatakan bahwa "kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Sedang kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata-rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan".

Untuk mencapai kemampuan kerja pegawai yang optimal, perlu diterapkan manajemen kinerja, menurut Ruky (2012:6) manajemen kinerja adalah suatu bentuk usaha kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi / instansi untuk mengarahkan dan mengendalikan prestasi pegawai.

Meyer-Sahling, et al. (2018) melihat bahwa terdapat tiga sikap mendasar yang ada dalam diri aparat pemerintah dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan publik, yakni integritas dalam bekerja, motivasi dalam melayani masyarakat, serta komitmen mereka terhadap sektor publik. Integritas dalam bekerja dapat dilihat dari disiplin kerja, bersih dari korupsi, kolusi dan nepotisme, netralitas, serta memiliki motivasi kerja yang tinggi. Indikator kedua, yakni termotivasi untuk melayani masyarakat dapat dilihat dari adanya sikap melayani, adil, ramah, serta akomodatif dalam menangani keluhan masyarakat. Indikator terakhir, yakni komitmen terhadap sektor publik, dapat dilihat dari sikap-sikap seperti peka terhadap permasalahan sosial, mengayomi, serta menghormati seluruh lapisan masyarakat.

Pengertian tersebut menunjuk pada kinerja tidak dimaksudkan menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh selama periode waktu tertentu. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dinilai dari hasil kerjanya. Kemampuan kerja juga dapat dipahami melalui kegiatan lain seperti dikemukakan Veithzal Rivai (2014:72), bahwa kegiatan yang dilakukan untuk memberi masukan untuk keputusan penting seperti promosi, transfer dan pemutusan hubungan kerja.

Untuk menilai atau mendapatkan gambaran tentang kinerja atau hasil kerja seseorang atas tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya antara lain dengan *developing performance xpectation* atau menetapkan tingkat kinerja

yang diharapkan, dalam hal ini ditetapkan analisis pekerjaan yang meliputi : kualitas dan kuantitas pekerjaan yang harus dilaksanakan, metode dan prosedur yang harus dilakukan dan perilaku yang diterapkan dalam pekerjaan.

Kinerja yang dicapai seseorang tidak hanya dapat dilihat dari hasil fisiknya saja, melainkan juga meliputi beberapa hal termasuk kemampuan bekerja, disiplin, hubungan kerja, prakarsa dan kepemimpinan. Sedangkan, untuk mengukur kinerja seseorang harus didasarkan pada dua kriteria, yakni : 1). menyelesaikan pekerjaan atas dasar syarat-syarat tertentu, dan 2). mencapai sasaran dengan perilaku yang benar.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan atau aturan yang berlaku. Untuk melihat kinerja seseorang dapat dilihat dari kemampuan bekerja, disiplin, hubungan kerja, prakarsa dan kepemimpinan, sedangkan untuk mengukur kinerja seseorang harus didasarkan pada kriteria-kriteria tertentu

Teori Manajemen Kinerja

Proses manajemen kinerja telah menjadi menonjol dalam beberapa tahun terakhir sebagai sarana untuk memberikan pendekatan yang lebih terintegrasi dan berkesinambungan untuk pengelolaan kinerja yang disediakan oleh jasa penilaian kinerja. Kinerja manajemen adalah pendekatan strategis dan terintegrasi untuk mencapai kesuksesan yang berkelanjutan bagi organisasi dengan meningkatkan kinerja orang-orang yang bekerja di dalamnya dan dengan mengembangkan kemampuan tim dan kontributor individu.

Menurut sedarmayanti (2016:111) manajemen kinerja adalah proses yang digunakan pimpinan dalam memastikan pegawai bekerja searah dengan tujuan organisasi pemerintah. manajemen kinerja adalah pendekatan strategic dan terintegrasi untuk menghasilkan keberhasilan yang berkelanjutan bagi yang bekerja dalam organisasi dengan mengembangkan kapabilitas tim dan individu pemberi kontribusi. Manajemen kinerja adalah strategik dalam arti mengenai isu yang lebih luas yang dihadapi perusahaan agar dapat berfungsi secara efektif dalam lingkungan, dan dengan arah secara umum bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang.

Tujuan manajemen kinerja adalah untuk mengubah potensi baku sumber daya manusia dalam kinerja dengan menghilangkan hambatan antara motivasi dan meremajakan sumber daya manusia. Menurut Michael Armstrong dalam (M.Liga Surya Dana 2015:162) kinerja manajemen di definisikan sebagai suatu proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dalam tim. Hal ini adalah cara untuk mendapatkan hasil yang terbaik dengan memahami dan

mengelola kinerja dalam kerangka yang disepakati dengan tujuan yang direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi. Proses yang ada untuk membangun pemahaman bersama tentang apa yang ingin di capai dan untuk mengelola serta mengembangkan orang dengan cara meningkatkan kemungkinan bahwa hal itu akan dicapai dalam jangka pendek dan panjang. Hal ini berfokus pada orang yang melakukan hal yang benar dengan memperjelas tujuan dan ini dikendalikan oleh manajemen tingkat lini.

Manajemen kinerja merupakan proses untuk mengukur keluaran dalam bentuk kinerja yang dihasilkan, dibandingkan dengan harapan yang diekspresikan sebagai sasaran. Manajemen kinerja mengfokuskan pada pengukur atau indikator, target, standar dan kinerja. Tetapi manajemen kinerja merupakan kerangka di mana pimpinan dapat mendukung anggota timnya mendikte mereka, dan berdampak pada hasil yang akan menjadi lebih penting, jika dihargai sebagai proses transformasional daripada sebagai proses penilaian.

Menurut Stooner dalam (Abdullah M 2015: 79) menjelaskan bahwa Manajemen kinerja diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber daya- sumber daya organisasi lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dengan kata lain bahwa manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung sumber-sumber lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

Dengan pemahaman tentang uraian manajemen kinerja di uraikan diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola, serta dasar untuk melaksanakan manajemen kinerja dilakukan melalui perumusan tujuan, terdapatnya konsensus (kesepakatan) dan kerjasama, sifatnya berkelanjutan, terjadi komunikasi dua arah, dan terdapat umpan balik. Di jelaskan pula bahwa manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dapat mendorong pada pengembangan dan peningkatan kinerja ke arah yang lebih baik dan berkualitas, melalui komunikasi yang berkesinambungan antara pimpinan dengan pegawai sejalan dengan apa yang diharapkan oleh organisasi

Konsep Aparatur Sipil Negara (ASN)

Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dulunya disebut dengan Pegawai Negeri Sipil di kemukakan oleh beberapa ahli. Mengenai definisi Aparatur Sipil Negara (ASN) atau Pegawai Negeri Sipil. A.W.Widjaja (2014) mendefinisikan 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 berpendapat juga bahwa

Pegawai adalah orang-orang yang dikerjakkan dalam suatu badan tertentu, baik lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha.

Terdapat beberapa pendapat yang dikemukakan para ahli dalam pengetahuan hukum kepegawaian mengenai pegawai negeri sipil, seperti yang dikemukakan Logemen (2011:36) hubungan antara pegawai negeri sipil dengan Negara, bahwa Aparatur Sipil Negara atau Pegawai Negeri Sipil yang menjabat dan mempunyai hubungan dinas dengan Negara.

Berdasarkan Ketentuan Pasal 1 Angka (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Aparatur Sipil Negara atau Pegawai Negeri Sipil dalam kamus Besar Bahasa Indonesia "Aparatur" berarti "orang yang bekerja pada pemerintahan" sedangkan "Negeri" berarti Negara atau pemerintahan, jadi Aparatur Sipil Negara atau Pegawai Negeri Sipil adalah orang yang bekerja pada pemerintahan atau Negara.

Menurut Mahfud (2015:78) definisi pegawai negeri, terbagi dalam dua aspek yaitu : a) pengertian Stipulatif yang maknanya adalah (penetapan tentang makna yang diberikan oleh Undang-Undang tentang Pegawai Negeri terdapat dalam pasal 1 angka (1) dan Pasal 2 Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Pasal 1 angka 1 menyatakan bahwa pegawai negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pasal 3 ayat (1) : Penyelenggaraan kebijakan dan Manajemen aparatur sipil Negara berdasarkan pada asas kepastian hukum, profesionalisme, proporsionalitas, keterpaduan, delegasi, netralitas, akuntabilitas, efektif dan efisien, keterbukaan, nondiskriminatif, persatuan dan kesatuan, keadilan dan kesetaraan, dan kesejahteraan.

Definisi Aparatur Sipil Negara atau pegawai negeri tersebut di atas berlaku dalam setiap pelaksanaan peraturan kepegawaian dan pada umumnya dalam pelaksanaan semua peraturan perundang-undangan. Pengertian ekstensif yang artinya golongan yang bukan pegawai Negeri yang dalam pengertian selain dari stipulatif menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, namun dalam kondisi tertentu merupakan sesuatu yang dianggap penting atau diperlukan sama dengan Pegawai Negeri.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif Sugiyono (2015);

Pendekatan kualitatif dipilih untuk digunakan dalam penelitian ini dikarenakan pendekatan ini dapat digunakan untuk mendeskripsikan atau memberikan gambaran terkait dengan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolang

Sarwono (2006) Berdasarkan sumbernya, data penelitian dapat dikelompokkan dalam dua jenis yaitu primer dan sekunder. Adapun informan dalam penelitian ini adalah; Kepala Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan sebagai informan kunci, 3 orang Kepala Sub Bagian, dan 5 orang aparatur sipil negara (ASN) yang khusus bekerja pada bidang tersebut, total keseluruhan informan adalah berjumlah 9 orang

Dalam penelitian ini, teknik analisis data menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif. Semiawan, C. R. (2010) keseluruhan proses berlangsung pada saat penelitian dimana analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dengan (a) Reduksi data (*Reduction Data*), (b) Penyajian data (*data display*), (c) Kesimpulan atau Verifikasi (*Conclusion or Verification*).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi, analisisnya dideskripsikan sebagai berikut;

Tanggung Jawab

Tanggung jawab yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah kesadaran pegawai dalam menjalankan hak dan kewajiban sebagai pegawai dan menanggung segala akibat dari sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya

Hasil wawancara dengan informan kunci (RAD) selaku Kepala Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan yang menyatakan bahwa;

“menurut saya tanggungjawab ini penting untuk dimiliki oleh seluruh ASN supaya di dalam melaksanakan tugasnya bisa terselesaikan dengan baik dan terkait tanggungjawab ASN di Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan perlu ditingkatkan lagi khususnya dalam pembuatan laporan keuangan terkait penerimaan, pengeluaran dan pembukuannya” (Wawancara, Selasa 30 Agustus 2022).

Selanjutnya wawancara dengan (NN) selaku Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan Kepegawaian yang menyatakan bahwa;

“memang sejauh ini yang saya lihat bahwa pelaksanaan tugas rutin oleh para staf dalam hal ini pegawai yang berstatus ASN belum disertai dengan

rasa tanggungjawab sehingga hasil capaian kinerja kurang maksimal dan seringkali tidak sesuai dengan target". (Wawancara, Selasa 30 Agustus 2022)

Selanjutnya wawancara dengan (MAG) selaku Kepala Sub Bagian Protokol yang menyatakan bahwa;

"Pada dasarnya memang seseorang itu di dalam melaksanakan tugasnya sebaiknya dengan rasa tanggungjawab dan itu merupakan kesadaran diri dari seorang ASN yang sudah disumpah untuk bekerja sebagai abdi masyarakat. Hal inilah yang menurut saya masih kurang dimiliki oleh para ASN kita disini". (Wawancara, Selasa 30 Agustus 2022)

Wawancara selanjutnya adalah dengan informan (FDK) selaku Analisis Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan yang mengatakan bahwa;

"kalau melihat hasil laporan dari para ASN terkait dengan tugas rutin mereka maka saya bisa katakan bahwa mereka belum bekerja dengan rasa tanggungjawab. Banyak hal yang harus diperbaiki khususnya dalam teknis penyusunan laporan yang seringkali berulang-ulang dan itu memakan waktu". (Wawancara, Selasa 30 Agustus 2022).

Dari keseluruhan wawancara di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, tanggungjawab ASN di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan belum optimal. Hal ini terlihat dari system pelaporan yang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan banyaknya kesalahan-kesalahan teknis dalam pembuatan laporan keuangan

Respon

Respon yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah daya tanggap ASN di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan di dalam menerima dan menangani proses administrasi kepegawaian

Hasil wawancara dengan informan kunci (RAD) selaku Kepala Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan yang menyatakan bahwa;

"untuk respon pegawai dalam pelaksanaan tugas juga belum begitu baik, masih harus terus ditingkatkan sehingga hasilnya lebih maksimal dan kita tidak ingin lagi mendengar adanya keluhan dari bagian lain terkait proses pengurusan SPPD misalnya yang dianggap lama" (Wawancara, Senin 05 September 2022).

Selanjutnya wawancara dengan (NN) selaku Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan Kepegawaian yang menyatakan bahwa;

"sebenarnya kami sudah berusaha bekerja dengan baik, kami berupaya melakukan pekerjaan kami secepat mungkin tetapi terkadang ada

beberapa hal yang menjadi penghambat dan walaupun menurut kami pekerjaan itu sudah cepat terselesaikan tetapi ASN di bagian yang lain menilai bahwa pekerjaan kami agak lambat". (Wawancara, Senin 05 September 2022).

Selanjutnya wawancara dengan (MAG) selaku Kepala Sub Bagian Protokol yang menyatakan bahwa;

"menurut saya kinerja ASN yang ada di Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan terkesan lambat khususnya dalam memproses telaah dan ini banyak dikeluhkan oleh ASN di bagian yang lain, artinya saya menilai bahwa ASN pada Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan kurang responsiv ". (Wawancara, Senin 05 September 2022)

Wawancara selanjutnya adalah dengan informan (FB) selaku ASN di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan yang mengatakan bahwa;

"Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan merupakan salah satu sub bagian yang paling sibuk di Sekretariat ini dikarenakan tugas dan fungsinya yang banyak melayani instansi atau bagian-bagian lainnya seperti proses telaah, SPPD, keuangan dan lain-lainnya sehingga kami dituntut untuk bisa bekerja lebih cepat" (Wawancara, Senin 05 September 2022).

Dari keseluruhan wawancara di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, respon ASN di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan belum optimal. Hal ini terlihat dari kinerja para ASN di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi yang terkesan lambat dalam merespon kebutuhan ASN pada instansi atau bagian-bagian yang lain

Kompetensi

Kompetensi yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah kemampuan kerja pegawai yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standardisasi yang diharapkan oleh Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan

Hasil wawancara dengan informan kunci (RAD) selaku Kepala Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan yang menyatakan bahwa;

"terkait dengan kompetensi ASN yang ada di Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan cukup bervariasi ya, misalnya kalau kita ukur dari aspek keterampilan ASN yang cukup rendah dikarenakan tidak semua ASN pernah diikutkan dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan atau Bimtek. Demikian juga dari aspek

pendidikan dimana ASN yang ada di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan didominasi oleh ASN yang berpendidikan SMA sederajat” (Wawancara, Kamis 08 September 2022)

Selanjutnya wawancara dengan (NN) selaku Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan Kepegawaian yang menyatakan bahwa;

“untuk mengukur kompetensi ini biasanya kita lihat dari Pendidikan, keterampilan dan pengalaman, nah terkait dengan ASN yang ada di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan memang rata-rata pendidikannya masih SMA sederajat sehingga berpengaruh pada keterampilan pegawai”. (Wawancara, Kamis 08 September 2022)

Selanjutnya wawancara dengan (MAG) selaku Kepala Sub Bagian Protokol yang menyatakan bahwa;

“menurut saya kompetensi ASN yang ada di Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan masih rendah, hal ini bisa kita lihat dari ASN yang ada dimana rata-rata mereka itu hanya berpendidikan SMA sederajat”. (Wawancara, Kamis 08 September 2022)

Wawancara selanjutnya adalah dengan informan (TFL) selaku ASN di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan yang mengatakan bahwa;

“menurut saya kompetensi ASN disini cukup baik-baik saja, ada ASN yang masih berpendidikan SMA dan ada juga ASN yang berpendidikan diploma samai sarjana”. (Wawancara, Kamis 08 September 2022).

Dari keseluruhan wawancara di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, kompetensi ASN di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan belum optimal. Hal ini terlihat dari rendahnya keterampilan dan Pendidikan yang dimiliki oleh ASN yang berdampak pada rendahnya produktivitas kerja ASN yang ada di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan

PEMBAHASAN

Berikut akan diuraikan dalam pembahasan terkait dengan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango, dengan fokus penelitian; Tanggungjawab, Respon, dan Kompetensi

Bertanggung jawab dimaksudkan sebagai suatu keadaan dimana semua tindakan atau perbuatan atau sikap merupakan penjelmaan dari nilai-

nilai moral serta nilai-nilai moral serta nilai-nilai luhur kesusilaan dan atau keagamaan. Bisa dikatakan juga bahwa bertanggung jawab berarti berada dalam tatanan norma, nilai kesusilaan, dan agama, dan tidak diluarnya. Segala tindakan, perbuatan atau sikap yang berada di luar bidang nilai atau norma kesusilaan dan agama tidak dapat di pertanggungjawabkan (Sadullo, 2011: 175-176).

Sikap tanggungjawab dalam bekerja adalah bagian dari kinerja institusi. Tanggung jawab merupakan sikap yang ditunjukkan oleh seorang pegawai terhadap apa yang telah ditugaskan kepadanya. Bertanggung jawab atas apa yang dilimpahkan pimpinan akan menjamin kepercayaan pimpinan dan menjaga kenyamanan kerja serta produktifitas kerja. Tanggung jawab adalah bentuk komitmen individu dalam setiap aktifitasnya

Adapun tanggungjawab yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah kesadaran pegawai dalam menjalankan hak dan kewajiban sebagai pegawai dan menanggung segala akibat dari sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis penulis, diketahui bahwa tanggungjawab ASN di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan belum optimal. Hal ini terlihat dari system pelaporan yang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan banyaknya kesalahan-kesalahan teknis dalam pembuatan laporan keuangan

Respon adalah akibat atau dampak berupa reaksi fisik terhadap stimulus. Respon adalah pemindahan atau pertukaran informasi timbal balik dan mempunyai efek. Respon merupakan reaksi penolakan atau persetujuan dari diri seseorang setelah menerima pesan. Dari defenisi tersebut dapat disimpulkan bahwa respon merupakan kecenderungan seseorang untuk memberikan pemusatan perhatian pada sesuatu diluar dirinya karena ada stimuli yang mendorong

Respon bisa juga diartikan sebagai tanggapan, reaksi, atau jawaban. Tanggapan adalah bayangan atau kesan kesenangan dari apa yang pernah diamati atau dikenali. Reaksi merupakan segala bentuk aktivitas individu yang dibangkitkan oleh stimulus. Sedangkan jawaban adalah sesuatu yang muncul karena adanya suatu pertanyaan. Tanggapan sebagai salah satu fungsi jiwa yang pokok dan dapat diartikan sebagai gambaran ingatan dalam obyek yang telah diamati dan tidak berada dalam ruang waktu pengamatan. Jadi jika proses pengamatan sudah berhenti yang ada hanyalah kesannya saja

Dari defenisi tersebut dapat disimpulkan bahwa respon merupakan kecenderungan seseorang untuk memberikan pemusatan perhatian pada sesuatu diluar dirinya karena ada stimuli yang mendorong. Respon bisa juga diartikan sebagai tanggapan, reaksi, atau jawaban. Respon merupakan tanggapan atau umpan balik komunikasi dari menafsirkan respon atau

tanggapan dari suatu pesan yang telah disampaikan, baik dari media cetak surat kabar maupu elektronik seperti televisi.

Adapun respon yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah daya tanggap ASN di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan di dalam menerima dan menangani proses administrasi kepegawaian. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis penulis, diketahui bahwa respon ASN di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan belum optimal. Hal ini terlihat dari kinerja para ASN di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi yang terkesan lambat dalam merespon kebutuhan ASN pada instansi atau bagian-bagian yang lain

Kompetensi adalah suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan/wawasan, dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai. Kesuksesan yang didapat pegawai adalah hasil dari peningkatan kompetensi pegawai selama bekerja di perusahaan. Menurut Mulyadi (2013;9) Kompetensi menunjukkan terdapatnya pencapaian dan pemeliharaan suatu tingkatan pemahaman dan pengetahuan yang memungkinkan seseorang anggota untuk memberikan jasa dengan kemudahan dan kecerdikan. Sudarmanto (2014) Kompetensi merupakan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki seseorang, yang menjadi bagian dari dirinya, sehingga dia bisa menjalankan penampilan kognisi, afeksi, dan perilaku psikomotorik tertentu. Menurut Moehariono, (2013: 3) kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu

Dalam penelitian ini yang dimaksudkan dengan kompetensi adalah kemampuan kerja pegawai yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standarisasi yang diharapkan oleh Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis penulis, diketahui bahwa kompetensi ASN di lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan belum optimal. Hal ini terlihat dari rendahnya keterampilan dan Pendidikan yang dimiliki oleh ASN yang berdampak pada rendahnya produktivitas kerja ASN yang ada di lingkungan lingkungan Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa, Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango belum optimal. Hal ini tergambar dari pelaksanaan kinerja ASN yang kurang didasari rasa tanggungjawab, lambatnya respon ASN dalam memenuhi kebutuhan dan

keperluan ASN pada instansi atau bagian lainnya, serta rendahnya kompetensi ASN yang terlihat dari rendahnya tingkat Pendidikan rata-rata ASN yang berdampak pada kinerja

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka selanjutnya dilakukan penarikan kesimpulan bahwa Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango belum optimal. Hal ini tergambar dari pelaksanaan kinerja ASN yang kurang didasari rasa tanggungjawab, lambatnya respon ASN dalam memenuhi kebutuhan dan keperluan ASN pada instansi atau bagian lainnya, serta rendahnya kompetensi ASN yang terlihat dari rendahnya tingkat Pendidikan rata-rata ASN yang berdampak pada kinerja

Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, maka berikut saran yang peneliti tawarkan sebagai bahan pertimbangan; Perlunya upaya menyeluruh di dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sub Bagian Tata Usaha Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Bone Bolango, yakni dengan meningkatkan rasa tanggungjawab pegawai dalam setiap pelaksanaan tugas, meningkatkan respon ASN, serta meningkatkan kompetensi ASN melalui Pendidikan formal dan non formal

PENELITIAN LANJUTAN

Kelemahan pada penelitian terletak pada proses penelitian. Peneliti menyadari bahwa dalam suatu penelitian pasti terjadi banyak kendala dan hambatan. Salah satu factor yang menjadi kendala dan hambatan dalam penelitian ini adalah waktu dan pendalaman informasi penelitian. Olehnya itu diperukan penelitian lanjutan untuk menggali informasi yang lebih mendalam lagi terkait dengan kinerja pegawai, baik dengan mengembangkan lokus penelitian maupun pendalaman terhadap objek penelitian.

UCAPAN DAN TERIMAKASIH

Terselesainya penelitian ini tidak terlepas dari bantuan pihak-pihak lain dan oleh karena itu peneliti ingin mengucapkan terimakasih yang setinggi-tingginya bagi pihak-pihak yang telah memberi bantuan baik materil maupun moril; (1) Tim pembimbing yang sudah banyak memeberikan arahan atas

penyusunan penelitian ini, (2) Para informan, Kepala Bagian Umum Protokol dan Komunikasi Pimpinan sebagai informan kunci, 3 orang Kepala Sub Bagian, dan 5 orang aparatur sipil negara (ASN) yang telah banyak memberikan informasi dan masukan dalam penyusunan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Darsono & Siswandoko, Tjajuk (2011). *Sumber Daya Manusia Abad 21*. Nusantara Consulting: Jakarta
- Handoko, H. (2012). *Manajemen Personalian dan Sumber daya Manusia*. BPFE : Yogyakarta
- HR. Thabrani, No: 891, Baihaqi, No: 334
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. (2009). *Organizational Behavior*. 13 ThreeEdition, USA: Pearson International Edition, Prentice -Hall.
- Sarwono Jonathan, (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta :Graha Ilmu
- Semiawan, C. R. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Grasindo.
- Simon, A. Herbert. 2013. *Administrative Behavior, Perilaku Administrasi : Suatu Studi tentang Proses Pengambilan Keputusan dalam Organisasi Administrasi*, Edisi Ketiga, Cetakan Keempat. Jakarta: Alih Bahasa ST. Dianjung, Bumi Aksara
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. (2015). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta