



---

## ANALISIS KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KARIMUN

**Roli Sambuardi**

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Karimun

Email: rolis4mbuardi@gmail.com

---

### Artikel info

#### Artikel history:

Diterima : 15 Juli 2021

Diterima dalam bentuk  
revisi : 13 Agustus 2021

Diajukan : 20 Agustus  
2021

#### Kata Kunci:

kinerja; pegawai negeri sipil; sekretariat daerah kabupaten karimun.

#### Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kinerja dan faktor yang menghambat Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun. Metode penelitian yaitu kualitatif deskriptif. Penulis menemukan hasil penelitian bahwa Analisa Kinerja di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun dalam kategori Cukup baik yaitu berkisar 33% - 34%. Analisa Kinerja tersebut terdiri dari Persentase pada indikator Ketepatan waktu diperoleh rata-rata indeks sebesar 33%. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator Ketepatan waktu di kategori cukup baik. Indeks pada indikator deskripsi pekerjaan diperoleh rata-rata indeks sebesar 34%. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator deskripsi pekerjaan di kategori cukup baik. Indeks pada indikator Kualitas diperoleh rata-rata indeks sebesar 33%. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator Kualitas di kategori cukup baik. Hambatan kinerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun, meliputi; Terjadinya konflik antara atasan dan bawahan, Konflik antar sesama pegawai, Buruknya komunikasi internal organisasi, Ketidakpuasan pegawai terhadap organisasi dan Kurangnya pelatihan pegawai.

#### Abstract:

*This study aims to determine the performance and factors that hinder the performance of civil servants at the Regional Secretariat of Karimun Regency. The research method is descriptive qualitative. The author found the results of the study that the Performance Analysis at the Regional Secretariat Office of Karimun Regency was in the Good enough category, ranging from 33% - 34%. The Performance Analysis consists of the Percentage on the Punctuality indicator obtained an average index of 33%. These results indicate that the Punctuality indicator in the category is quite good. The index on the job description indicator obtained an average index of 34%. These results indicate that the job description indicators in the category are quite good. Index on Quality indicators obtained an average index of 33%. These results show that the indicators of Quality in the pretty good category. Performance*

**Keywords:**

*performance; government employees; the regional secretariat of the Karimun Regency.*

*barriers at the Regional Secretariat of Karimun Regency, include; The occurrence of conflicts between superiors and subordinates, conflicts between fellow employees, poor internal organizational communication, employee dissatisfaction with the organization and lack of employee training.*

---

**Corresponden author: Roli Sambuardi**

Email: [rolis4mbuardi@gmail.com](mailto:rolis4mbuardi@gmail.com)

artikel dengan akses terbuka dibawah lisensi

CC BY SA

2021



---

## **Pendahuluan**

Aparatur Sipil Negara yang di singkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. ASN berperan untuk memberikan pelayanan bagi penyelenggaraan tugas negara dan pemerintahan, baik di tingkat pusat maupun daerah demi kemajuan pembangunan. Mengemban fungsi yang tidak mudah, seharusnya ASN perlu memiliki kompetensi yang layak dan sesuai dengan tuntutan tugasnya. Mengingat tantangan terbesar yang dihadapi ASN adalah profesionalisme dan kemandirian di dalam memberikan pelayanan publik. Terkhusus bagi lembaga publik, definisi kinerja yang demikian menjadi perhatian agar dapat menjalankan fungsi dan peran sesuai aturan dan menjadi teladan bagi lainnya. Dengan demikian, tidak akan ada tindakan-tindakan penyimpangan ketika setiap individu (pegawai) tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika ([Nadjib, 2020](#)).

Pejabat dan pelaksana pemerintahan kerap kali menjadi sorotan karena masyarakat secara langsung dapat menilai kualitas kinerja ASN sebagai penentu kelancaran birokrasi, mulai dari penyelenggaraan pemerintah, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat. Kualitas kinerja aparatur Negara menjadi perhatian penting di sela-sela tuntutan profesionalisme, ketepatan, dan kecepatan penyelesaian pekerjaan terutama bidang-bidang yang berhubungan langsung dengan masyarakat luas. Penegakan disiplin selalu menjadi topik utama dalam pengarahannya Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi, mengingat fakta bahwa masih rendahnya kompetensi aparatur sipil negara (ASN) dalam menjalankan pekerjaannya. Disiplin kerja Pegawai yang rendah, akan sulit bagi organisasi tersebut untuk dapat mencapai hasil yang baik. Faktor disiplin sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan yang diharapkan. Masih adanya permasalahan kompetensi pegawai, disiplin, kualitas kerja hingga kinerja dapat dikatakan belum maksimal ([Saragih, 2018](#)).

Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun memiliki 158 PNS dengan 12 Bagian yaitu Bagian Umum, Bagian Perlengkapan, Bagian Humas, Bagian Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa, Bagian Pembangunan, Bagian Hukum, Bagian Ekonomi, Bagian Tata Pemerintahan, Bagian Perlengkapan, Bagian Organisasi, Bagian Kesra, Bagian Protokol dan Rumah Tangga. Setiap pegawai mempunyai tujuan bekerja yang berbeda-beda dari setiap Bagian, oleh karena itu dengan menyadari perbedaan tersebut, seorang pemimpin mengelola kinerja bawahan akan secara langsung mempengaruhi kinerja individu, unit kerja, dan

seluruh organisasi. Apabila pegawai jelas memahami apa yang diharapkan dari mereka dan mendapat dukungan yang diperlukan untuk memberikan kontribusi secara efisien dan produktif, pemahaman akan tujuan yang akan meningkatkan kinerja pegawai.

Adapun pembaharuan serta dalam penelitian ini di dalam bidang pengawasan dapat menjadi pihak penengah saat terjadi konflik personal antara atasan dan bawahan. Dengan menjadi penengah, maka bidang pengawas akan membantu keduanya untuk memilah antara permasalahan profesional atau pribadi, dan membantu dalam menyikapi masalah yang terjadi secara lebih tepat. Hal ini merupakan bagian penting untuk melakukan mediasi untuk mengatasi konflik antar sesama pegawai sebelum masalah menjadi lebih besar. Kemudian yang menjadi peran penting harus melakukan mediasi merupakan proses dengan beberapa langkah spesifik yang dapat dilakukan untuk mencapai hasil yang sukses yang di terima semua orang. Oleh karena itu untuk mengatasi masalah komunikasi di dalam organisasi, yaitu membuat semua pegawai memperoleh informasi yang dibutuhkannya demi pencapaian tujuan organisasi. Yang menjadi aspek dalam meningkatkan tujuan dan manfaat penelitian adalah Mengkomunikasikan visi dan misi organisasi, menerima pendapat pegawai untuk umpan balik, dan tidak menunda untuk menyelesaikan konflik komunikasi yang terjadi. Untuk mengatasi masalah ketidakpuasan kerja pegawai, pimpinan dapat mengamati faktor-faktor penyebab ketidakpuasan kerja kemudian memberikan perhatian lebih terhadap faktor-faktor tersebut. Saat pegawai merasa disalahkan tanpa adanya dukungan dari organisasi untuk menyelesaikan masalah, maka pegawai tersebut akan merasa kecewa dan bisa saja melakukan hal-hal yang lebih buruk lagi. Saat pegawai tidak berhasil memberikan kinerja yang baik, pimpinan sebaiknya mengintrospeksi sistem pelatihan terlebih dahulu.

### **Metode Penelitian**

Desain penelitian merupakan suatu teknik atau cara mencari, memperoleh, menyimpulkan atau mencatat data, baik berupa data primer maupun data sekunder yang digunakan untuk keperluan menyusun suatu karya ilmiah dan kemudian menganalisa faktor-faktor yang berhubungan dengan pokok-pokok permasalahan sehingga akan terdapat suatu kebenaran data-data yang diperoleh. Pengertian desain penelitian menurut ([Rangkuti, 2014](#)) adalah sebagai berikut: Desain penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Dalam melakukan penelitian perlu adanya suatu metode, cara atau taktik sebagai langkah-langkah yang harus ditempuh oleh peneliti dalam memecahkan suatu permasalahan untuk mencapai tujuan tertentu.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, yaitu data yang dikumpulkan berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, arsip pribadi, memo dan dokumen resmi lainnya. Tujuan dari penelitian kualitatif ini adalah untuk mendeskripsikan realitas empiris di balik fenomena tersebut secara mendalam, rinci dan menyeluruh. Metode kualitatif dalam penelitian ini menggunakan metode interaktif untuk mencocokkan realitas empiris dengan teori-teori ([Moleong, 2014](#)).

### **Hasil dan Pembahasan**

#### **A. Analisa Kinerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun**

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilihat dari 3 indikator yaitu Ketepatan waktu (33%) dinyatakan cukup baik, Deskripsi kerja (34%) dinyatakan cukup baik, dan

Kualitas kerja 33% dinyatakan cukup baik.

1. Ketepatan waktu

Analisa yang dilakukan tentang ketepatan waktu meliputi;

- a. Jam kerja yang berlaku pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun adalah 5 hari kerja dalam seminggu, mulai pukul 07.30 – 16.00 Wib. Hal ini berkaitan dengan disiplin kerjayaitu menjalankan aktivitas pekerjaan sesuai dengan ketepatan waktu ([Kasmir](#), 2016).
- b. Kegiatan absensi dengan melakukan *fingerprint* paling lambat jam 07.30, jika terjadi keterlambatan jam masuk maka pegawai akan diberi sanksi.
- c. Pegawai berada di ruang kerja masing-masing yang dilengkapi dengan sarana komputer, meja dan kursi. Ruang kerja kantor yang memadai. Tata letak dan pengaturan peralatan kerja.

Ketepatan waktu terkait dengan kedisiplinan yang dimiliki pegawai. Indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karna ketergantungan dengan pekerjaan lainnya. Ketepatan waktu berkaitan dengan cara pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai *deadline* yang telah ditentukan, memanfaatkan waktu pengerjaan secara optimal untuk menghasilkan output yang diharapkan oleh pimpinan. Hal ini didukung oleh teori ([Wibowo](#), 2016), bahwa Kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerjaan yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian cara mengerjakan.

2. Deskripsi Pekerjaan

Analisa yang dilakukan tentang deskripsi pekerjaan meliputi;

a. Pemahaman tugas kerja

Pegawai mampu memahami bidang kerja masing-masing, hal ini dapat dilihat saat bekerja pegawai berada pada ruangan tersendiri dengan meja dan komputer yang tersedia.

b. Pengetahuan fungsi dan tujuan pekerjaan

Pegawai memiliki pengetahuan tentang fungsi dan tugas kerjanya pada kantor Sekretariat Daerah, seperti yang tercantum dalam visi dan misi Kabupaten Karimun. Hal ini sesuai dengan teori ([Kasmir](#), 2016) bahwa seseorang yang memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan secara baik dan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

c. Penguasaan bidang kerja

Pegawai menguasai bidang kerja yang ditekuni, hal ini dapat dilihat dari kesesuaian pendidikan berdasarkan bidang kerja masing-masing.

Kinerja pegawai yang baik mengacu pada kualitas sumber daya manusia seperti pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki seorang pegawai ([Pangestika](#), 2016). Hal ini sesuai dengan teori ([Soetrisno](#), 2016), kinerja adalah suksesnya seseorang dalam melaksanakan tugasnya, hasil yang dicapai sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing tentang bagaimana seseorang dapat berfungsi sesuai tugas yang telah diamanahkan kepadanya dengan kuantitas,

kualitas, dan waktu yang telah diberi dalam menjalankan tugas.

3. Kualitas

Analisa yang dilakukan tentang kualitas meliputi;

Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Richeese Factory Cabang Surabaya, bagaimana mencapainya serta tindakan yang perlu dilakukan untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada serta mengatasi kelemahan dan ancaman yang dihadapi. Untuk lebih jelasnya dapat di lihat pada tabel 1,berikut ini:

**Tabel 1. Analisa SWOT**

No	Aspek SWOT	Hasil Analisa
1	<i>Strengthness</i>	1) Tingkat Pendidikan pegawai yaitu S1, S2 dan S3 2) Ketersediaan sarana prasarana dalam bekerja 3) Sistem penggajian yang jelas dan terpadu 4) Adanya Unit kerja yang terbentuk berdasarkan kebijakan pemerintah daerah.
2	<i>Weakness</i>	1) Kompetensi SDM yang belum merata 2) Kedisiplinan masih perlu peningkatan 3) Sistem jam kerja shift yang berlaku 4) Pelatihan pegawai yang kurang
3	<i>Opportunities</i>	1) Sarana yang mendukung dalam kerja 2) Pemahaman tugas kerja yang baik 3) Kebijakan Pemerintah Daerah yang mendukung perkembangan karir PNS 4) Dukungan pemerintah pusat
4	<i>Threatment</i>	1) Adanya sanksi jika datang terlambat dan melanggar aturan. 2) Adanya standar kerja pada tiap unit 3) Adanya tugas dan fungsi kerja yang berbeda

Sumber : Penulis, 2021

**B. Faktor yang menghambat Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun**

Faktor penghambat Kinerja pegawai Sekretraiat Daerah Kabupaten Karimun, meliputi;

1. Terjadinya konflik antara atasan dan bawahan. Biasanya alasannya cukup beragam, mulai dari bawahan yang tidak memberikan kinerja memuaskan, atasan yang gagal memberikan *feedback* dengan cara yang benar, atau adanya kesalahpahaman saat berkomunikasi. Meskipun normal terjadi pada sebuah perusahaan, satu hal yang menyebabkan masalah ini bisa berbahaya pada perusahaan adalah ketika hal tersebut mempengaruhi kinerja. Konflik personal antara atasan dan bawahan dapat menyebabkan kemunduran bagi perusahaan atau terhambatnya pencapaian tujuan seperti yang telah direncanakan sebelumnya.

2. Konflik antar sesama karyawan. Misalnya, saat pegawai memiliki ketidaksetujuan yang mendalam tentang bagaimana melakukan sesuatu, atau saat seorang pegawai merasa direndahkan. Masalah-masalah tersebut bisa menjadi serius, dan bukan hanya untuk pegawai yang terlibat. Lama-kelamaan masalah internal tersebut akan menyebabkan masalah lebih besar yang mengakibatkan rusaknya kerja sama dalam organisasi. Dampak terburuknya, lingkungan kerja akan menjadi tidak kondusif dan mengganggu pegawai lainnya yang semula tidak terlibat.
3. Buruknya komunikasi internal organisasi. Komunikasi yang tidak efektif dapat menyebabkan kegagalan tujuan organisasi.
4. Ketidakpuasan pegawai terhadap organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi seperti pekerjaan yang kurang menantang, gaji yang kurang pantas, kondisi kerja dan rekan kerja yang kurang mendukung, atau ketidaksesuaian kepribadian dengan pekerjaan.
5. Kurangnya pelatihan pegawai. Hal ini menyebabkan kinerja pegawai dinilai tidak memadai, dan pribadi yang bersangkutan yang disalahkan.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan analisa kinerja yang dilakukan terhadap pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Karimun tergambar secara umum ketiga indikator berupa ketepatan waktu, deskripsi pekerjaan dan kualitas dinyatakan cukup baik, hal ini dapat dijelaskan bahwa seluruh tahapan pekerjaan berjalan tepat waktu sesuai dengan prosedur kegiatan dan hasil yang cukup memuaskan. Namun demikian sebagai sebuah institusi yang menaungi pelayanan administrasi publik di Kabupaten Karimun yang merupakan Kabupaten yang berada di wilayah perbatasan dengan Negara tetangga Singapura dan Malaysia sudah semestinya memiliki kecepatan, ketepatan dan kualitas pelayanan yang mampu menjawab tuntutan kebutuhan masyarakat yang relatif dinamis. Berbagai kendala yang dijelaskan dalam analisa SWOT menggambarkan persoalan serius terutama yang menyangkut lemahnya komunikasi vertikal dan horizontal disamping itu juga masih belum dilakukan pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan sehingga memperlambat proses pencapaian yang lebih maksimal.

## BIBLIOGRAFI

- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Moleong, L. J. (2014). *Metode penelitian kualitatif edisi revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nadjib, A. (2020). Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Muara Enim. *JUPIIS: JURNAL PENDIDIKAN ILMU-ILMU SOSIAL*, 12(1), 279–287. DOI (PDF): <https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i1.17583.g13428>
- Pangestika, F. (2016). [Pengaruh Pengendalian Internal, Good Governance, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan Pemerintah Daerah.](#)
- Perkasa, M. A., Wibowo, J. H., & Norhabiba, F. (2018). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Richeese Factory Cabang Surabaya. *Jurnal Representamen*, 4(02). DOI: <https://doi.org/10.30996/representamen.v4i02.1736>
- Permata, E. (2016). [Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Kecamatan Pelawan Kabupaten Sarolangun.](#)
- Rangkuti, A. N. (2014). [Metode Penelitian Pendidikan](#). Bandung: Citapustaka Media.
- Sandy Martha, M. (2015). [Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating](#). Bandung: Universitas Widyautama Bandung.
- Saragih, A. P. (2018). [Analisis Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Kecamatan Medan Denai.](#)
- Soetrisno, E. (2016). [Manajemen sumber daya manusia](#). Kencana.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*. PT. Rajagrafindo Persada Jakarta -14240.