

**KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DALAM  
MEMBERIKAN PELAYANAN KEPEGAWAIAN DI KANTOR  
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH  
PROVINSI GORONTALO**

**OLEH**

**MOHAMAD ARIEF ISMAIL  
NIM: S2117061**

**SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian Guna Memperoleh Gelar Sarjana



**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO  
TAHUN 2021**

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

**KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DALAM MEMBERIKAN  
PELAYANAN DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH  
PROVINSI GORONTALO**

Oleh :

**MOHAMAD ARIEF ISMAIL  
NIM : S2117061**

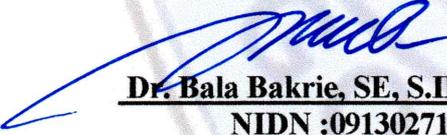
**SKRIPSI**

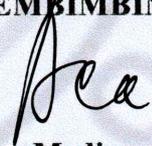
Untuk memenuhi salah satu syarat ujian  
Guna memperoleh gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan  
Dan telah disetujui oleh Tim Pembimbing pada tanggal

.....  
Gorontalo,.....

**PEMBIMBING I**

**PEMBIMBING II**

  
**Dr. Bala Bakrie, SE, S.IP, MM**  
NIDN :0913027101

  
**Ahmad Risa Mediansyah, S.Sos.,M.Si.**  
NIDN:0911038704

Mengetahui,

**Ketua Program Studi**

  
**Darmawaty Abd. Razak, S.IP., M.AP**  
NIDN : 0924076701

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DALAM MEMBERIKAN  
PELAYANAN DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI  
GORONTALO**

Oleh

**MOHAMAD ARIEF ISMAIL**  
NIM: S2117061

Diperiksa Oleh Dewan Penguji Strata Satu (S1)  
Universitas Ichsan Gorontalo

1. Dr. Bala Bakri, SE, S.Psi, S.IP., M.Si : .....
2. Ahmad Risa Mediansyah, S.Sos., M.Si. : .....
3. Ripan Papatungan, S.IP., M.Si : .....
4. Purwanto, S.IP., M.Si : .....
5. Hasan Bau, SE., M.Si : .....

Mengetahui:



**Dekan Fakultas  
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Dr. Arman, S.Sos., M.Si**  
NIDN: 0913078602



**Ketua Program Studi  
Ilmu Pemerintahan**

**Darmawaty Abd. Razak, S.IP., M.AP**  
NIDN: 0924076701

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

**Nama** : Mohamad Arief Ismail  
**NIM** : S2117061  
**Program Studi** : Ilmu Pemerintahan

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya (skripsi) ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana) baik di Universitas Ichsan Gorontalo maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Gorontalo, 11 Desember 2021



Mohamad Arief Ismail  
NIM: S2117061

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **MOTTO :**

*“ Never give up”  
(jangan pernah menyerah)*

*Beberapa orang memimpikan kesuksesan, sementara yang lain bangun setiap pagi untuk mewujudkannya*

*“ Mohamad Arief Ismail “*

### **PERSEMBAHAN :**

Karya tulis sederhana ini saya persembahkan untuk :

Kedua orang tua, Suparman Ismail dan Ibunda Fonny Pasue  
Yang telah mengajarkan arti kehidupan dengan kasih sayang tak pernah terbalas.

Keluarga Besar Ismail & Keluarga Besar Pasue, yang selalu mendukung dan memberikan bantuannya baik dari segi moril maupun materi.

Seluruh dosen Fakultas Sosial dan Ilmu Politik, khususnya dosen pembimbing yang selalu membimbing dan memberikan arahan dalam penyusunan skripsi ini.

Teman-teman Fakultas Sosial dan Ilmu Politik, khususnya Program Studi Ilmu Pemerintahan Kelas karyawan A

**Almamater Tercinta Tempat Menimba Ilmu  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Program Studi Ilmu Pemerintahan  
Universitas Ichsan Gorontalo  
2021**

## **ABSTRAK**

### **MOHAMAD ARIEF ISMAIL. S2117061. KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN KEPEGAWAIAN DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI GORONTALO**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja aparatur sipil negara (ASN) dalam memberikan pelayanan kepegawaian di kantor badan kepegawaian daerah Provinsi Gorontalo. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu diartikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Informan dalam penelitian ini adalah sekretaris badan kepegawaian daerah Provinsi Gorontalo, ASN kantor badan kepegawaian daerah Provinsi Gorontalo, dan ASN dari instansi pemerintah yang membutuhkan pelayanan kepegawaian di kantor badan kepegawaian daerah Provinsi Gorontalo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja aparatur dalam memberikan pelayanan kepegawaian, dari aspek kualitas kerja terkait pelayanan kepegawaian di BKD provinsi Gorontalo, masih terdapat beberapa kesalahan ASN dalam menyelesaikan pekerjaannya, seperti adanya kesalahan ketik dan penyusunan data-data. Kemudian dari aspek kuantitas atau banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan aparatur dalam memberikan pelayanan kepegawaian, penyelesaian pekerjaan aparatur sering kurang tepat waktu karena kendala teknis, seperti pejabat penandatanganan tidak berada di kantor. Adapun dari aspek waktu kerja, masih ada aparatur di BKD dalam memberikan pelayanan kepegawaian, terkadang belum atau tidak berada di tempat tugas/front office, dan terpaksa harus ditunggu atau berkas dititipkan saja ke rekan kerja aparatur yang bersangkutan, dan jika pejabat yang harus menandatangani tidak ada, pemohon pelayanan kepegawaian harus balik lagi besok.

Kata kunci: kinerja, aparatur sipil negara, pelayanan kepegawaian

## **ABSTRACT**

### **MOHAMAD ARIEF ISMAIL. S2117061. PERFORMANCE OF STATE CIVIL SERVICES IN PROVIDING CIVIL SERVICES AT THE GORONTALO PROVINCIAL CIVIL SERVICE OFFICE**

*This study aims to analyze the performance of the state civil apparatus in providing civil services at the Gorontalo Provincial Civil Service Office. This type of research is descriptive qualitative, defined as a research procedure that produces descriptive data in written or spoken forms from people and observable behavior. The informants in this study cover the secretary of the Gorontalo Provincial Civil Service Office, the state civil apparatus of the Gorontalo Provincial Civil Service Office, and the required staffing services of the government agency at the Gorontalo Provincial Civil Service Office. The result of the study shows that the performance of the state civil apparatus in providing civil services in the aspect of work quality at the Gorontalo Provincial Civil Service Office remains some errors done by the state civil apparatus in completing their works, such as typos and data compilation. In the aspect of quantity or the number of tasks completed by the state civil apparatus in providing civil services, the completion of the work of the state civil apparatus is often not timely due to technical constraints, such as the signing official is not in the office. As for the aspect of working time, there are still officials at the Gorontalo Provincial Civil Service Office in providing civil services, sometimes they are not yet or not at the front office, and they have to wait or leave the files to the co-workers of the apparatus concerned. If the official who has to sign is absent, the employee service applicant must return tomorrow.*

*Keywords: performance, state civil apparatus, civil service*

## **KATA PENGANTAR**

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan berkah dan ridho-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, yang berjudul **KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN KEPEGAWAIAN DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI GORONTALO.**

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga berbagai masukan dari bapak dan ibu dosen, sumbang saran dari teman-teman mahasiswa sangat peneliti harapkan demi perbaikan skripsi ini.

Terima kasih yang tulus peneliti sampaikan kepada kedua orang, ayahanda Suparman Ismail dan ibunda Fonny Pasue, yang telah mendidik dan membesarkan peneliti. Melalui kesempatan ini pula, peneliti juga ingin menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Yuriko Abdussamad, M.Si selaku ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Universitas Ichsan Gorontalo.
2. Bapak Dr. Abdul Gaffar Latjokke, M.Si selaku rektor Universitas Ichsan Gorontalo.
3. Bapak DR. Arman, S.Sos,M.Si selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Ichsan Gorontalo.
4. Bapak Dr. Bala Bakri, SE., S,IP., MM sebagai sebagai pembimbing satu yang telah banyak memberikan masukannya bagi perbaikan isi skripsi ini.

5. Bapak Ahmad Risa Mediansyah, S.Sos., M.Si sebagai pembimbing dua yang juga telah banyak memberikan masukannya bagi perbaikan isi skripsi ini.
6. Bapak Zukri Surotinojo, AP., M.Ec.Dev selaku Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo beserta staf yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian dan memberikan informasi dan dokumen yang peneliti butuhkan.
7. Seluruh dosen Universitas Ichsan Gorontalo yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu.

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua yang sempat membacanya, serta dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan khasanah ilmu pengetahuan dan teknologi, terutama ilmu pemerintahan. Amin.

Gorontalo, November 2021

Hormat peneliti,

**Mohamad Arief Ismail**

NIM: S.2117061

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI.....	iii
PERNYATAAN .....	iv
MOTTO PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

2.1 Pengertian kinerja.....	7
2.2 Faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur .....	13
2.3 Upaya peningkatan kinerja .....	15
2.4 Pengertian pelayanan.....	18
2.5 Konsep Pelayanan Publik .....	21
2.6 Aparatur sipil Negara (ASN).....	25
2.7 Peranan staf dalam organisasi .....	26
2.8 Staf pelayanan .....	27
2.9 Jenis pelayanan kepegawaian .....	28
2.10 Kerangka Pikir.....	34

### **BAB III OBYEK DAN METODE PENELITIAN**

3.1 Obyek Penelitian.....	35
3.2 Metode Penelitian.....	35
3.2.1 Jenis Penelitian.....	35
3.2.2 Fokus Penelitian.....	35
3.2.3 Informan.....	36
3.2.4 Jenis Data.....	37
3.2.5 Teknik Pengumpulan Data.....	37

3.2.6 Teknik Analisis Data .....	38
----------------------------------	----

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Lokasi Penelitian .....	40
4.2 Tugas Pokok dan fungsi .....	41
4.3 Hasil Penelitian .....	45
4.4 Pembahasan .....	61

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1. Kesimpulan .....	70
5.2. Saran .....	71

#### **DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar belakang**

Permasalahan kinerja aparatur sipil negara (ASN) sering menjadi sorotan masyarakat, baik melalui media sosial maupun secara langsung disampaikan kepada pemerintah. Berbagai upaya dilakukan pemerintah untuk meningkatkan kinerja aparatur dalam memberikan pelayanan kepada pihak yang membutuhkan. Lahirnya Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), merupakan tahap reformasi birokrasi dan bukti adanya keinginan yang kuat dari pemerintah untuk mewujudkan aparatur yang profesional, serta memiliki kinerja yang tinggi di masa depan.

Salah satu tujuan dari reformasi birokrasi adalah menciptakan aparatur sipil Negara yang profesional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN), serta mampu menyelenggarakan pelayanan yang prima berdasarkan pada asas kompetensi dan kualifikasi yang handal. Untuk itulah, setiap individu yang menjadi bagian aparatur pemerintah, senantiasa dituntut untuk memiliki kemampuan kerja yang ditujukan untuk meningkatkan kinerja atau hasil kerjanya, sehingga mereka dapat memberikan manfaat perkembangan dan pertumbuhan organisasi pemerintahan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dengannya. Secara realita, kita dapat menyangkal bahwa kebanyakan aparatur pemerintah melaksanakan suatu pekerjaan secara efektif dan efisien adalah merupakan gambaran dari kinerja seseorang atau sekelompok orang aparatur pemerintah.

Terkait dengan pelaksanaan peningkatan reformasi birokrasi, khususnya reformasi sumber daya aparatur, maka sangat diperlukan adanya perubahan manajemen kepegawaian yang mampu mendukung pembangunan tata pemerintahan yang demokratis. Untuk itu, sangat diperlukan adanya aparatur pemerintah yang memiliki kekuatan dan kemampuan, serta daya saing yang semakin tinggi dan mampu melaksanakan pencapaian tujuan dan program pemerintah dan pemerintah daerah (Siswo Heroetoto, 2016).

Sesuai dengan tugas dan fungsi sebagai unsur pendukung dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan daerah, khususnya di bidang sumber daya manusia kepegawaian, maka organisasi Badan Kepegawaian Daerah merupakan organisasi yang bertanggung jawab untuk mengemban amanat tersebut. Demikian juga, Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo selalu berkomitmen kuat untuk melaksanakan perubahan paradigma pengelolaan sumber daya aparatur yang menekankan hak dan kewajiban individual pegawai, menuju perspektif baru manajemen pengembangan sumber daya manusia aparatur.

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo yang dibentuk oleh Peraturan Gubernur (pergub) Provinsi Gorontalo Nomor 77 tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi, serta Tata Kerja Badan Kepegawaian Provinsi Gorontalo, merupakan institusi yang diberi tugas menyusun perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemberdayaan, pengendalian, pengawasan, dan pemberhentian pegawai ASN, di lingkungan pemerintah Provinsi Gorontalo, selalu berupaya untuk pemenuhan akan pegawai

yang berkualitas dan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia aparatur yang ada. Hal ini dilakukan karena semua upaya tersebut, terkait dengan kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan di lingkungan pemerintahan Provinsi Gorontalo, terutama dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang sangat tergantung kepada kualitas dan keahlian SDM aparatur pemerintah.

Penataan aparatur sipil negara yang berkualitas tercermin pada keterampilan, kemampuan, pengetahuan, dan sikap disiplin dalam melaksanakan tugas, mempunyai akibat yang kuat terhadap keberhasilan dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah direncanakan. Oleh karena itu, dalam manajemen kepegawaian, aparatur sipil negara yang merupakan penggerak utama kinerja organisasi pemerintahan, sangat perlu diberdayakan, dikembangkan, dan ditingkatkan secara optimal dan efektif, agar tujuan yang direncanakan dapat tercapai.

Manajemen kepegawaian yang efektif dan efisien di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, hanya akan dapat dicapai apabila didukung oleh pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi. Hal ini disebabkan karena dalam pelayanan administrasi kepegawaian ASN (kenaikan gaji berkala, mutasi, kenaikan pangkat, pensiun, dan layanan kepegawaian yang lain), sangat dibutuhkan aparatur yang memiliki pengetahuan dan pemahaman yang luas tentang berbagai aspek kepegawaian, sehingga nantinya pelayanan administrasi kepegawaian dapat berjalan dengan baik dan adil, serta didapatkan aparatur yang memang memiliki kompetensi yang dibutuhkan.

Untuk memudahkan ASN dalam pelayanan kepegawaian, Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo sudah melakukan pengintegrasian Data Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (Simpeg) dengan BKD kabupaten/kota. Pengintegrasian data dengan web service BKN itu diharapkan dapat memudahkan pelayanan kepegawaian, serta menganalisa kebutuhan PNS di semua daerah di Provinsi Gorontalo. Secara umum, Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (Simpeg) dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur dengan penyediaan informasi yang akurat dan efisien sebagai acuan atau dasar pengambilan keputusan yang obyektif di bidang kepegawaian.

Namun dalam pelaksanaannya, pelayanan kepegawaian melalui simpeg di , Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo belum begitu maksimal karena kurangnya sumber daya manusia aparatur yang ahli dalam pengelolaan data dan informasi kepegawaian melalui Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (Simpeg), sehingga pemanfaatan sarana dan prasarana belum begitu maksimal dalam proses pendistribusian hasil olahan simpeg karena masih harus dilakukan secara manual (hasil wawancara dengan ibu Deisy, 11 Juni 2021).

Pengintegrasian Data Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (Simpeg) dikategorikan cepat, tepat dan sesuai waktu apabila dalam prosedur kerja berjalan sebagaimana sebagaimana yang telah ditentukan, yakni cepat pada saat pengumpulan, pengolahan dan pendistribusian data atau informasi kepegawaian. Dikatakan tepat, apabila dalam pengisian formulir tidak terdapat kesalahan sesuai format yang disediakan, sehingga setiap kebutuhan yang

diperlukan menghasilkan data atau informasi yang benar dan tepat. Adapun yang dikatakan sesuai waktu, apabila ada permintaan data atau informasi kepegawaian, baik dalam lingkup unit kerja ataupun di luar unit kerja BKD Provinsi Gorontalo, data atau informasi selalu tersedia dan siap sesuai kebutuhan dan waktu pemakaiannya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang kinerja ASN di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Gorontalo dalam memberikan pelayanan kepegawaian kepada aparatur atau pegawai, dengan mengambil judul Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam memberikan pelayanan kepegawaian di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.

## **1.2. Rumusan masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini dalam bentuk pertanyaan adalah: Bagaimana kinerja aparatur sipil negara (ASN) dalam memberikan pelayanan kepegawaian di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo?

## **1.3. Tujuan penelitian**

Sesuai rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah: Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja aparatur sipil negara (ASN) dalam memberikan pelayanan kepegawaian di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.

## **1.4. Manfaat penelitian**

Ada beberapa manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu:

a) Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan teori kinerja yang terkait dengan pelayanan kepegawaian.

b) Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan acuan bagi pimpinan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, dalam pengembangan kinerja aparatur dalam memberikan pelayanan kepegawaian.

c) Manfaat bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan wawasan peneliti terkait konsep kinerja dan pelayanan dengan kenyataan yang ada terjadi di tempat penelitian. Di samping itu, hasil penelitian ini juga diharapkan sebagai bahan perbandingan dan rujukan bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian menyangkut kinerja ASN dan pelayanan kepegawaian.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Pengertian kinerja

Pada umumnya kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas menurut Lawler dan Porter dalam Edy Sutrisno (2016:170) yang menyatakan bahwa kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas. Prawirosentono dalam Edy Sutrisno (2016:170) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat di capai oleh seseorang atau sekelempok orang dalam suatu organisasi, seseuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Definisi kinerja menurut Mangkunegara (2017:9) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kemudian Timpe dalam Harbani Pasolong (2018:197) mengatakan bahwa kinerja ialah prestasi kerja, yang ditentukan oleh faktor lingkungan dan perilaku manajemen. Hasil penelitian Timpe menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang

menyenangkan begitu penting untuk mendorong tingkat kinerja pegawai yang paling efektif dan produktif dalam interaksi sosial organisasi akan senantiasa terjadi adanya harapan bawahan terhadap atasan dan sebaliknya.

Selanjutnya, Miner dalam Edy Sutrisno (2016:170), kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi privat dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku (*actors*) dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi bersangkutan.

Irianto dalam Edy Sutrisno (2016:171), mengemukakan kinerja pegawai adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara obyektif. bagaimana menilai kinerja sumber daya manusia yang bertanggung jawab dalam setiap unit kerja? Pada prinsipnya kinerja unit-unit organisasi baik secara individual maupun kelompok orang yang berada di dalamnya merupakan pencerminan dari kinerja sumber daya manusia bersangkutan. Dalam hal ini terdapat tiga kelompok pegawai sesuai dengan fungsinya, yakni kelompok pembuatan strategis atau kebijakan organisasi, administrasi, dan pelaksana operasional. Misalnya, mengukur kinerja manajer akuntansi diukur dengan

ketepatan dan kecepatan menyajikan informasi keuangan organisasi, sehingga top manajer dapat dengan cepat dan tepat mengambil keputusan yang penting. Artinya, bila unit akuntansi suatu organisasi selalu lambat dalam menyajikan data keuangan, sehingga top manajer sebagai decision maker tidak dapat dengan cepat mengambil suatu keputusan yang mendesak, maka kinerja manajer akuntansi tersebut dapat dikatakan tidak baik dan pada gilirannya kinerja organisasi dinilai juga tidak baik.

Adapun, Moh. Mahsun (2019:25) mengatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya.

Sedangkan menurut Cormick & Tiffin dalam Edy Sutrisno (2016:172), mengemukakan kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas adalah bagaimana seseorang dalam menjalankan tugasnya, yaitu mengenai banyaknya kesalahan yang di buat, kedisiplinan dan ketepatan. Waktu kerja

adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan, dan lamanya masa kerja dalam tahun yang telah dijalani. Dari definisi-definisi tersebut di atas, penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Miner dalam Edy Sutrisno (2016:172) mengemukakan secara umum dapat dinyatakan empat aspek dari kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.
2. Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan,
3. Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
4. Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Dengan keempat aspek kinerja tersebut, dapat dikatakan bahwa individu mempunyai kinerja yang baik bila dia berhasil memenuhi keempat aspek tersebut sesuai dengan target atau rencana telah direncanakan organisasi

Swanson dan Gradous dalam Edy Sutrisno (2016:173), menjelaskan dalam sistem, berapapun ukurannya semua pekerjaan saling berhubungan. hasil dari sperangkat kinerja pekerjaan adalah masukan bagi usaha kinerja lainnya. Karena saling bergantung, apa yang tampaknya merupakan perolehan kinerja yang kecil dalam suatu aspek pekerjaan dapat menghasilkan perolehan besar secara

keseluruhan. Jadi, produktivitas suatu sistem bergantung pada kecermatan dan efisiensi perilaku kerja.

Gilbert dalam Edy Sutrisno (2016:170), berpendapat sebaliknya, bahwa kinerja pada dasarnya adalah produk waktu dan peluang. Peluang tanpa waktu untuk mengejar peluang tersebut bukan apa-apa. Dan waktu yang tidak kita miliki, yang tidak memberi peluang, bahkan memiliki sedikit nilai. Perbaikan kinerja untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam menunjang peningkatan kinerja organisasi. Organisasi didirikan sebagai suatu wadah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Wadah harus mengelola berbagai kegiatan yang diarahkan menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, yang mengisi wadah sekaligus melaksanakan rangkaian kegiatan suatu organisasi adalah manusia yang tercermin pada perilaku dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Perilaku dalam melaksanakan tugas tersebut mempengaruhi kinerja seseorang, dan akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi di mana ia berprestasi. Padahal perilaku masing-masing individu dapat dikatakan merupakan hasil gabungan dari beberapa faktor psikologis (kejiwaan). Faktor-faktor psikologis tersebut merupakan hasil kombinasi dari kondisi fisik, biologis, dan sosial yang mempengaruhi lingkungan kehidupan seseorang. Perilaku ini akan dibawa ke dalam lingkungan hidup barunya termasuk dalam kehidupan organisasi.

Hamalik dalam Edy Sutrisno (2016:174) mengemukakan perilaku adalah semua kegiatan manusia yang dapat diaamti menggunakan alat tertentu. Sedangkan sikap adalah predisposisi untuk melakukan perbuatan, suatu keadaan

siap untuk bertindak dengan cara tertentu. Sikap adalah keadaan umum pada individu yang mengacu ke berbagai cara bertingkah laku. dengan kata lain tingkahlaku seseorang adalah konsisten dengan sikapnya, seperti sikap menyukai, berteman, menghormati, dan sebagainya. Sikap adalah proses orientasi, yakni yang memungkinkan seseorang yang berinteraksi secara selektif dengan lingkungannya. Dengan sikap itu, maka seseorang akan berorientasi untuk melakukan suatu perbuatan yang serasai dengan sikapnya.

Perilaku seseorang akan terbawa dalam menjalankan kehidupan dan kegiatan dalam organisasi, baik organisasi bisnis maupun publik. bila suatu organisasi mempunyai SDM yang mempunyai tanggung jawab yang tinggi, moral yang tinggi, hukum yang andal, maka dapat dipastikan organisasi tersebut akan mempunyai kinerja yang baik, dan pada gilirannya kinerja organisasi juga akan baik.

Dari penjelasan di atas, menurut Edy Sutrisno (2016:175) bahwa unsur manusia yang menjalankan dan menggerakkan organisasi tersebut. Artinya, tanpa unsur manusia tidak mungkin organisasi dapat dijalankan untuk mencapai tujuan. peranan manusia adalah mutlak meningkatkan kinerja suatu organisasi. Oleh karena itu, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

- a. Bagaimana mengorganisasikan berbagai kegiatan dan memobilisasi atau para pegawai yang ada dalam organisasi, baik sebagai pegawai bawahan, menengah, dan tingkat atas, agar tujuan organisasi dapat tercapai.

- b. Bagaimana mengelola para pegawai organisasi secara efektif, agar tujuan organisasi dapat tercapai disertai efisiensi yang tinggi.
- c. Bagaimana menciptakan kondisi organisasi, sistem balas jasa, dan hukuman untuk menunjang suasana kerja agar tercapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Untuk menciptakan kinerja organisasi bukan satu hal mudah. Ini dikarenakan sikap dan perilaku manusia dalam organisasi sangat berbeda, sehingga berbeda pula dalam kemampuannya, kemauan, disiplin, kejujuran, dan motivasi. Maka, dengan sendirinya kinerja organisasi bersangkutan banyak tergantung kepada perilaku manusia yang terdapat didalam organisasi tersebut.

## **2.2. Faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur**

Suatu organisasi mempunyai tujuan, yakni mewujudkan visi dan misi organisasi. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para pegawai yang ada di dalam organisasi tersebut. Menurut Mahmudi (2018:21) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu. Dengan demikian kompetensi teknis yang meliputi pengetahuan dan keahlian, merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja aparatur. Kemudian, Mahmudi (2018:21) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

Dengan demikian kompetensi teknis yang meliputi pengetahuan dan keahlian, merupakan factor yang dapat mempengaruhi kinerja aparatur. Sedangkan, Prawirosentono dalam Edy Sutrisno (2016:176), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

### **1. Efektifitas dan Efisiensi**

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektifitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiefisiensi dan efektifitas dalam organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Artinya efektifitas dari kelompok (organisasi) bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Agar tercapai tujuan yang diinginkan organisasi, salah satu yang perlu mendapat perhatian adalah hal yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab para peserta yang mendukung organisasi tersebut.

### **2. Otoritas dan Tanggung Jawab**

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-masing aparatur yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenawng dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu

organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut. Kinerja pegawai akan dapat terwujud bila karawan mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan ketetapan organisasi.

### **3. Disiplin**

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara organisasi dan pegawai dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam organisasi itu diabaikan atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya, bila aparatur tunduk pada ketetapan organisasi, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar. Dalam hal seorang aparatur melanggar peraturan yang beerlaku dalam organisasi, maka pegawai bersangkutan harus sanggup menerima hukuman yang telah disepakati. Masalah disiplin para pegawai yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberi corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kinerja kelompok ditingkatkan. Untuk itu diperlukan inisiatif dari para pegawainya dalam melaksanakan tugas.

### **4. Inisiatif**

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk

ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau dia memang atasan yang baik.

Atasan yang buruk akan selalu mencegah inisiatif bawahan, lebih-lebih bawahan yang kurang disenangi. Bila atasan selalu menghambat setiap inisiatif, tanpa memberikan penghargaan berupa argumentasi yang jelas dan mendukung, menyebabkan organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju. Dengan perkataan lain, inisiatif pegawai yang ada dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Di sini tampak jelas bahwa pengertian kinerja itu lebih sempit sifatnya, yaitu hanya berkenaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Biasanya orang yang mempunyai tingkat prestasi tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang tingkat prestasi rendah, dikatakan sebagai tidak produktif atau dikatakan kinerja rendah.

### **2.3. Upaya peningkatan kinerja**

Seperti diketahui tujuan organisasi hanya dapat dicapai, karena organisasi tersebut didukung oleh unit-unit kerja yang terdapat di dalamnya. Terdapat beberapa cara untuk peningkatan kinerja pegawai. Menurut Stoner dalam Edy Sutrisno (2016:184), mengemukakan adanya empat cara, yaitu:

#### **1. Diskriminasi**

Seorang pimpinan harus mampu membedakan secara objektif antara mereka yang dapat memberi sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak. Dalam konteks penilaian kinerja memang harus ada perbedaan antara pegawai yang berprestasi dengan pegawai yang tidak berprestasi. Oleh karena itu, dapat dibuat keputusan yang adil dalam berbagai bidang, misalnya pengembangan SDM, penggajian, dan sebagainya.

## **2. Pengharapan**

Dengan memerhatikan bidang tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki nilai kinerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai pengharapan yang diterimanya dari organisasi. Untuk mempertinggi motivasi dan kinerja, mereka yang tampil mengesankan dalam bekerja harus diidentifikasi sedemikian rupa, sehingga penghargaan memang jatuh pada tangan yang memang berhak.

## **3. Pengembangan**

Bagi yang bekerja di bawah standar, skema untuk mereka adalah mengikuti program pelatihan dan pengembangan. Sedangkan yang di atas standar, misalnya dapat dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil laporan manajemen, bagaimanapun bentuk kebijakan organisasi dapat terjamin keadilan dan kejujurannya. Untuk itu diperlukan suatu tanggung jawab yang penuh pada pimpinan yang membawahnya.

#### **4. Komunikasi**

Para pimpinan bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja para pegawai dan secara akurat mengomunikasikan penilaian yang dilakukannya. Untuk dapat melakukan secara akurat, para manajer harus mengetahui kekurangan dan masalah apa saja yang dihadapi para pegawai dan bagaimana cara mengatasinya. Di samping itu para manajer juga harus mengetahui program pelatihan dan pengembangan apa saja yang dibutuhkan. Untuk memastikannya, para manajer perlu berkomunikasi secara intens dengan pegawai.

#### **2.4 Pengertian pelayanan**

Secara sederhana kebijakan publik adalah seegala sesuatu yang diputuskan pemerintah untuk dikerjakan maupun tidak dikerjakan. Pemerintah memutuskan untuk ikut mengelola sektor pertanian, terutama menetapkan harga beras, minyak goreng, cengkeh dan tebu. Pada saat yang sama memutuskan untuk tidak mengelola sayur mayur, buah-buahan, dan kentang. Dalam perspektif kebijakan hal-hal yang dipilih untuk dikerjakan oleh pemerintah dinilai bersifat strategis, baik dari sudut politik maupun ekonomi. Konsekuensi dari keputusan pemerintah tersebut adalah perubahan dalam permintaan dan penawaran barang dan jasa publik. Berdasarkan pemikiran ini, menurut Lijan Poltak Sinambel (2018:14) pelayanan publik adalah pengadaan barang dan jasa publik, baik yang dilakukan oleh pemerintah maupun non pemerintah

Secara ekstrem terdapat dua jenis barang, yaitu barang publik (public good) dan barang swasta (private good). Barang publik adalah barang yang

penggunaanya memiliki ciri nonrivalry, seperti udara, jalan, jembatan, dan sebagainya. Adapun barang swata dicirikan oleh adanya rivalitas, seperti baju, sepatu dan lain-lain. Baik barang publik maupun privat disektor permintaan (*demand*) ditentukan oleh selera konsumen. Bedanya, apabila barang swasta sektor persediaan (*supply*) ditentukan oleh produsen untuk bertujuan mencari untung (*profit motive*), persediaan barang publik ditetapkan dalam proses politik.

Menurut Adam Smith dalam Lijan Poltak Sinambel (2018:14), untuk mewujudkan keadilan peran pemerintah perlu dibatasi hanya mengelola pertahanan, keamanan, hubungan luar negeri, perkerjaan umum dan peradilan. Pelaksanaan fungsi demikian diyakini tidak akan menimbulkan konflik seperti dikemukakan oleh Marx dan pengikutnya, karena adanya invisible hand. kenyataanya semua pemerintah didunia ini tidak satupun yang hanya fokus pada produksi, distribusi, dan alokasi barang publik.

Kemudian, Moenir (2016:17) mengatakan bahwa mengemukakan bahwa pelayanan pada hakekatnya adalah serangkaian kegiatan karena merupakan proses. Sebagai proses pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan meliputi seluruh kehidupan orang dalam masyarakat, kebutuhan manusia dan pelayanan digambarkan melalui teori *life cycle theory of leadership*. Selanjutnya, Sianipar (2018:5) mengatakan bahwa pelayanan adalah cara melayani, membantu menyiapkan, mengurus, menyelesaikan keperluan, kebutuhan seseorang atau sekelompok orang. artinya obyek yang dilayani adalah individu, pribadi-pribadi (seseorang), dan organisasi (sekelompok

anggota organisasi). Dalam pengertian pelayanan tersebut terkandung suatu kondisi yang melayani yakni memiliki suatu keterampilan keahlian dibidang tertentu. Berdasarkan keterampilan dan keahlian tersebut pihak yang melayani mempunyai posisi atau nilai lebih dalam kecakapan tertentu, sehingga mampu memberikan bantuan dalam menyelesaikan suatu keperluan, kebutuhan individu atau organisasi.

Gronroos dalam Ratminto dan Winarsih (2019:2) mengatakan bahwa pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh organisasi pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan.

Terdapat empat jenis kebijakan yang penyusunan dan implementasinya merupakan kebijakan yang dimaksudkan untuk melindungi kelompok minoritas, rentan, miskin dan mereka yang terisolasi. Kelompok ini tidak mungkin dapat bersaing dengan kekuatan setara guna mendapatkan barang dan jasa. Pemerintah perlu memerlukan secara khusus kelompok seperti ini, misalnya kebijakan perlindungan kaum perempuan dalam bidang perburuhan, kebijakan pembatasan peredaran minuman keras, dan sebagainya. Kedua, *competitive regulatory policy*, yaitu kebijakan yang dimaksudkan untuk mendorong kompetisi antar pelaksana kebijakan, demikian jika memberi peluang meraih keuntungan. Umumnya pemerintah akan menyerahkan pelaksanaan kebijakan ini kepada swasta, biarkan antar pelaku bersaing guna tercapai efisiensi optimal. Ketiga, adalah

distributive regulatory policy. Jenis kebijakan ini dimaksudkan untuk melakukan distribusi sumber daya kepada masyarakat. Akan tetapi, secara umum bidang kesejahteraan rakyat merupakan cakupan kebijakan distributif, terakhir adalah kebijakan redistributif. Jenis kebijakan ini dimaksudkan untuk melakukan alokasi sumber daya yang ada dimasyarakat.

## **2.5 Konsep Pelayanan Publik**

Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan upaya negara untuk memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil setiap warga negara atas barang dan jasa, pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Undang- Undang 1945 mengamanatkan kepada negara untuk memenuhi kebutuhan dasar setiap warga negara demi kesejahteraannya sehingga efektifitas suatu sistem pemerintahan sangat ditentukan oleh baik buruknya penyelenggaraan publik. Pembukaan UUD 1945 pun secara tegas menyatakan bahwa salah satu tujuan didirikannya Negara Republik Indonesia adalah untuk memajukan kesejahteraan publik dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Menurut Nina Rahmayanty (2019:85) pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan pemenuhan peraturan perundang-undangan. Kemudian Robi Cahyadi Kurniawan (2016: 571) mengatakan bahwa pelayanan publik sebagai pemebrian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Menurut Surjadi (2019:8), pengertian umum pelayanan publik menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Selanjutnya dinyatakan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik adalah instansi pemerintah. Instansi pemerintah adalah sebutan kolektif meliputi satuan kerja/satuan organisasi kementerian, departemen, lembaga pemerintah non departemen, kesekretariatan lembaga tertinggi dan tinggi negara, dan instansi pemerintah lainnya, baik pusat maupun daerah termasuk badan usaha milik negara, badan hukum milik negara, dan badan usaha milik daerah. Dan unit penyelenggra pelayanan publik adalah unit kerja pada instansi pemerintah yang secara langsung memberikan pelayanan kepada penerima pelayanan publik. Sedangkan pemberi pelayanan publik adalah pejabat/pegawai instansi pemerintah yang melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Sebagai penerima pelayanan publik adalah orang, masyarakat, instansi pemerintah, dan badan hukum.

Kondisi objektif menunjukkan bahwa penyelegaraan pelayanan publik masih dihadapkan pada sistem pemerintahan yang belum efektif dan efisien serta kualitas sumber daya manusia aparatur yang belum memadai. Hal ini terlihat dari masih banyaknya keluhan dan pengaduan dari masyarakat baik secara langsung maupun melalui media massa, seperti prosedur yang berbelit-belit, tidak ada kepastian jangka waktu penyelesaian, biaya yang harus

dikeluarkan, persyaratan yang tidak transparan, sikap petugas yang kurang responsif, dan lain-lain sehingga menimbulkan citra yang kurang baik terhadap citra pemerintah. upaya perbaikan kualitas pelayanan publik dilakukan melalui pembenahan sistem pelayanan publik secara menyeluruh dan terintegrasi.

Merujuk pada ketetapan MPR RI NoXI/MPR/1998 tentang penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Mengamanatkan agar aparatur negara mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional, produktif, transparan dan bebas dari KKN.olehkarena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja aparatur dan penyelenggaraan pelayanan publik terus dilakukan.

Sejak berlakunya Undang-Undang RI No. 32 tahun 2004 tentang pemerintah Daerah yang selanjutnya diubah menjadi Undang-Undang RI No. 23 tahun 2014, diharapkan dapat memberikan dampak nyata yang luas terhadap peningkatan pelayanan dengan jalur birokrasi yang lebih ringkas dan membuka peluang bagi pemerintah daerah untuk melakukan inovasi dalam pemberian dan peningkatan kualitas pelayanan.

Pengertian umum pelayanan publik menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 dalam Ladzi Safroni (2017:49) adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan, Selanjutnya, dinyatakan bahwa penyelenggara pelayanan publik adalah instansi pemerintah. Sedangkan memberi pelayanan publik adalah pejabat/pegawai

instansi pemerintah yang melaksanakan perundang-undangan. Sebagai penerima pelayanan publik adalah orang, masyarakat, instansi pemerintah, dan badan hukum.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan berdasarkan pada asas-asas umum pemerintahan yang baik meliputi: (1) kepastian hukum, (2) transparan, (3) daya tanggap, (4) berkeadilan, (5) efektif dan efisien, (6) tanggung jawab, (7) akuntabilitas, dan (8) tidak menyalahgunakan wewenang.

Pengertian umum pelayanan publik menurut Kemempam No. 63 Tahun 2003 dalam Ladzi Safroni (2017:51) bahwa pelayanan publik diselenggarakan untuk pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pelayanan publik yang prima dapat dinilai dari proses dan produk layanannya. Aspek proses meliputi SDM aparatur, mekanisme serta sarana dan prasarana yang digunakan dalam proses, Sedangkan aspek produk layanan menyangkut jenis, kualitas, dan kuantitas produk layanan.

Menurut Lijan Poltak Sinambel (2018:15), dalam pelayanan publik, efektifitas dan efisiensi saja tidak dapat dijadikan patokan. Diperlukan ukuran lain yaitu keadilan, sebab tanpa ukuran ini ketimpangan pelayanan tidak dapat dihindari. Pentingnya ukuran ini juga memperhatikan bahwa birokrasi publik cenderung menetapkan target dan dalam pencapaian target mereka cenderung menghindari kelompok miskin, rentan dan terpinggirkan. sementara itu telah umum diketahui bahwa antara efisiensi dan efektifitas merupakan *the big trade off*.

Ketika pemerintah memacu efisiensi pelayanan publik untuk lapisan bawah, miskin dan terpencil yang biasanya diabaikan.

## **2.6 Aparatur Sipil Negara (ASN)**

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014, Pasal 1, ayat 1 sampai dengan 5, dinyatakan sebagai berikut:

1. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
2. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
3. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
4. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.

5. Manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

## **2.7 Peranan staf dalam organisasi**

Salah satu ciri dari organisasi modern adalah penggunaan staf yang terdiri berbagai macam staf dengan spesialisasi dan keahlian. Fungsi staf adalah membantu pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya. Jadi staf adalah para pembantu pimpinan yang terdiri pejabat-pejabat dengan berbagai spesialisasi. Unit staf adalah unit (satuan organisasi) yang berfungsi sebagai pembantu. Menurut Ig. Wursanto (2016:179), bagi pimpinan, staf sangat penting dalam hal-hal sebagai berikut:

- 1) Staf yang baik dapat membantu pimpinan dalam mengurangi masalah yang memerlukan keputusan pimpinan.
- 2) Prosedur yang baik, efisien dan efektif akan mempercepat pengolahan informasi yang lebih berguna bagi pimpinan dalam menjalankan fungsi managerial, yang terdiri dari perencanaan (planning), pengorganisasian (controlling), dan pengambilan keputusan (decision making).
- 3) Teknik staf yang efisien dan efektif akan mengurangi keterlambatan di dalam mempersiapkan serta menyampaikan penilaian, rencana, dan instruksi yang dilakukan oleh pimpinan.
- 4) Bantuan staf sangat dibutuhkan oleh pimpinan agar dapat memecahkan masalah dengan cepat dan tepat.

5) Fleksibilitas pelaksanaan tugas operatif membutuhkan analisis yang cepat dan tepat, yang mungkin menyimpang dari ketentuan-ketentuan dan cara serta prosedur yang biasa.

## **2.8 Staf pelayanan**

Staf pelayanan sering disebut dengan berbagai istilah. Ada yang menyebut dengan istilah service staff, auxiliary staff, housekeeping staf, dan ada pula yang menyebutnya dengan special staff. Menurut Ig. Wursanto (2016:183), fungsi utama staf pelayanan ialah membantu pimpinan dalam melancarkan tugas-tugas organisasi, dengan memberikan berbagai layanan. Fungsi utama staf pelayanan adalah memberikan layanan yang sebaik-baiknya, bukan memberikan saran atau pertimbangan. Pelayanan yang diberikan adalah dalam bentuk kegiatan operasional. Kegiatan ini tidak langsung ditunjukkan bagi tujuan utama organisasi. Sebagai pembantu pimpinan, staf pelayanan tidak dituntut untuk memberikan sumbangsan pemikiran. Service staff bukanlah pemikir (braintrust) bagi pimpinan, tetapi bertugas membantu pimpinan untuk melancarkan kegiatan-kegiatan operasional. Staf pelayanan disebut juga spesial staf, staf khusus, karena hanya melayani pimpinan dalam bidang tertentu.

Menurut Ig. Wursanto (2016:183) yang termasuk dalam staf pelayanan atau service staff adalah bagian kearsipan, bagian ekspedisi, bagian pool kendaraan, bagian kesejahteraan pegawai, bagian pengadaan, bagian rumah tangga, bagian perlengkapan, bagian tatausaha, bagian umum, dan lain-lain.

Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa setiap staff, baik staf penasihat maupun staf pelayanan, fungsi utamanya ialah membantu pimpinan, hanya saja

bentuk bantuannya berbeda. Bentuk-bentuk kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing staf (*service staff dan advisor staff*).

Di samping kedua macam staf tersebut, menurut Ig. Wursanto (2016:183) ada yang disebut staf pribadi. Staf pribadi adalah staf yang secara perseorangan bertindak sebagai penasihat pimpinan. Staf pribadi dapat terdiri dari beberapa orang dengan keahlian yang berbeda-beda. Karena mereka terdiri dari para ahli maka mereka juga disebut staf ahli. Staf pribadi ini terkoordinasi dalam suatu unit organisasi staf. Mereka secara perseorangan memberikan saran dan bertanggung jawab langsung kepada pimpinan sesuai dengan bidang keahlian masing-masing. Mereka berfungsi sebagai penasihat (*advisory staff*) dalam bidang tertentu.

## **2.9 Jenis pelayanan kepegawaian**

Ada beberapa jenis pelayanan kepegawaian yang diberikan kepada setiap aparatur sipil negara di Badan Kepegawaian Daerah, yaitu:

### **a. Kenaikan gaji berkala**

Kenaikan gaji berkala adalah kenaikan gaji yang diberikan kepada ASN apabila yang bersangkutan telah memiliki syarat-syarat yang telah mencapai masa kerja golongan, yang ditentukan untuk kenaikan gaji berkala dan mendapat penilaian rata-rata cukup, dalam penilaian pelaksanaan pekerjaannya.

Besaran kenaikan gaji berkala ini disesuaikan dengan tabel gaji dan masa kerja sesuai dengan peraturan yang berlaku. Cuti adalah keadaan tidak masuk kerja yang diijinkan dalam jangka waktu

tertentu. Cuti diberikan dalam rangka usaha menjamin kesegaran jasmani dan rohani, maka kepada ASN setelah bekerja selama jangka waktu tertentu perlu diberikan cuti. Cuti adalah hak ASN, oleh sebab itu pelaksanaan cuti hanya dapat ditunda dalam jangka waktu tertentu apabila kepentingan dinas mendesak.

Adapun persyaratannya adalah:

- Pengantar Kepala Organisasi Perangkat Daerah
- Daftar Nominatif Usulan Kenaikan Gaji Berkala
- FC SK Kenaikan Pangkat Terakhir
- FC SK Kenaikan Gaji Berkala Terakhir
- FC Penilaian Prestasi Kerja Terakhir

b. Mutasi

Mutasi adalah perpindahan tugas dan atau lokasi dalam 1 (satu) Instansi pusat, antar-Instansi pusat, 1 (satu) Instansi Daerah, antar-Instansi Daerah, antar-Instansi Pusat dan Instansi Daerah, dan ke perwakilan negara Indonesia di luar negeri serta atas permintaan sendiri.

Dasar hukum:

- Undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

- Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan , Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009.
- Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003
- Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002.
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2003 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003.

c. Kenaikan pangkat

Kenaikan pangkat adalah penghargaan yang diberikan atas pengabdian ASN yang bersangkutan terhadap negara. Selain dari pada itu, kenaikan pangkat juga dimaksudkan sebagai dorongan kepada ASN untuk lebih meningkatkan pengabdianya. Oleh karena itu kenaikan pangkat diberikan pada orang yang tepat dan tepat waktunya.

Dasar Hukum

- Undang-undang nomer 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;
- Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2013;
- Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan , Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009;
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil;
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2002 tanggal 17 Juni 2002 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 tentang Kenaikan Pangkat PegawaiNegeri Sipil;
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2003 tanggal 21 April 2003 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pemerintah Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009;
- Surat Edaran Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara Nomor 03/SE/1976 tanggal 1 Maret 1976 tentang Pegawai Negeri Sipil yang menjadi Pejabat Negara.

Persyaratan:

Kenaikan pangkat pilihan bagi yang menduduki jabatan struktural  
 kenaikan pangkat pilihan bagi yang menduduki jabatan fungsional  
 kenaikan pangkat pilihan penyesuaian ijazah (Fungsional Umum)  
 Kenaikan pangkat pilihan ASN yang selesai mengikuti tugas belajar  
 kenaikan pangkat pns yang pindah golongan.

d. Pensiun

ASN yang akan mencapai Batas Usia Pensiun sebelum diberhentikan dengan hormat sebagai ASN dengan hak pensiun, dapat mengambil masa persiapan pensiun dan dibebaskan dari Jabatan ASN. ASN yang akan mencapai Batas Usia Pensiun sebelum diberhentikan dengan hormat sebagai ASN dengan hak pensiun, dapat menyampaikan permohonan masa persiapan pensiun.

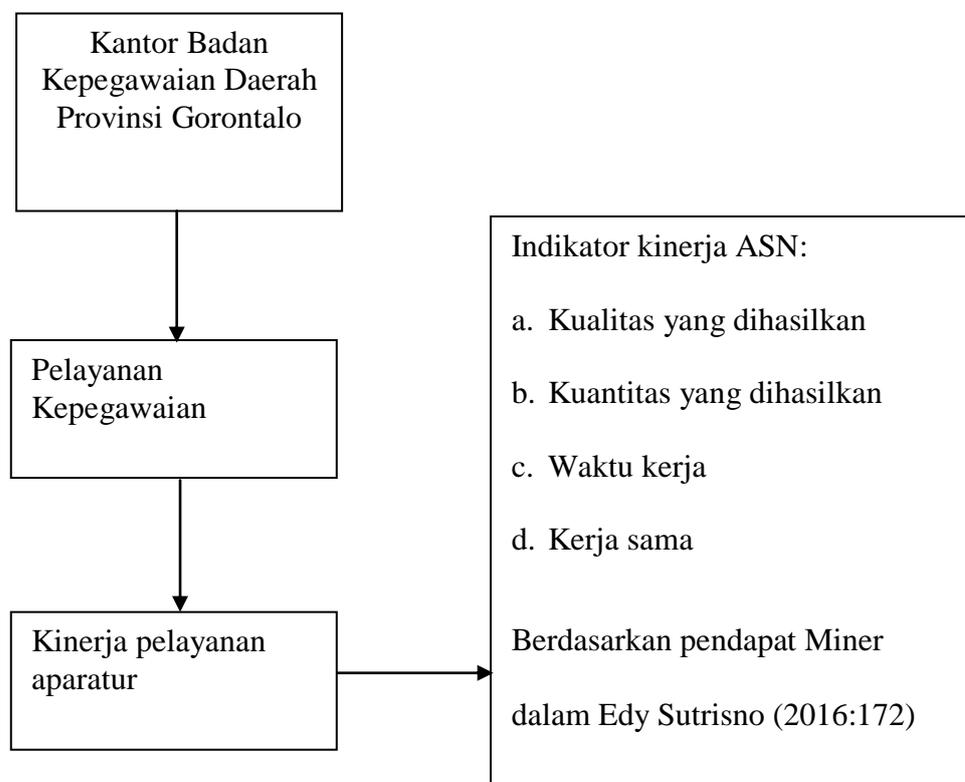
Persyaratan:

- Fotokopi sah keputusan pengangkatan pertama sebagai Calon PNS/PNS;
- Fotokopi sah keputusan dalam pangkat dan jabatan terakhir;
- Surat keterangan tidak sedang dalam proses pemeriksaan pelanggaran disiplin dan tidak sedang menjalani hukuman disiplin tingkat sedang atau tingkat berat.
- Surat keterangan tidak sedang dalam proses peradilan karena diduga melakukan tindak pidana kejahatan.

- Surat keterangan telah menyelesaikan pekerjaannya atau tidak terdapat kepentingan dinas mendesak yang harus dilaksanakan.

## 2.10 Kerangka pikir

Dalam penelitian ini akan diterliti mengenai kinerja aparatur sipil negara (ASN) dalam memberikan pelayanan kepegawaian di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo. Teori yang digunakan untuk melihat kinerja ASN adalah teori Miner dalam Edy Sutrisno (2016:172) yang mengemukakan secara umum kinerja dapat dinyatakan dalam empat aspek, yaitu: a) Kualitas yang dihasilkan, b) kuantitas yang dihasilkan, c) waktu kerja, dan d) kerja sama. Dengan demikian, kerangka pikir dalam penelitian ini adalah:



Gambar 1. bagan kerangka pikir

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Obyek penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis uraikan di atas, maka yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah kinerja aparatur sipil negara (ASN) dalam memberikan pelayanan kepegawaian di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo. Adapun waktu yang diperlukan untuk penyelesaian penelitian ini adalah enam bulan.

#### **3.2 Metode penelitian**

##### **3.2.1 Jenis penelitian**

Jenis penelitian ini adalah analitis deskriptif kualitatif, yaitu diartikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Bogdan dan Taylor dalam Moleong, 2018:3). Metode ini digunakan karena lebih mudah menyesuaikan bila berhadapan dengan kenyataan ganda, menyajikan hakikat hubungan peneliti dan responden secara langsung, dan metode ini lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

##### **3.2.2. Fokus penelitian**

Untuk mempermudah dalam pelaksanaan penelitian ini, maka perlu dikemukakan mengenai fokus penelitian sebagai berikut:

1. Kualitas yang dihasilkan menunjukkan tentang jumlah kesalahan pegawai dalam melaksanakan tugas, waktu yang dibutuhkan dalam

melaksanakan tugas, serta ketepatan kerja pegawai dalam melaksanakan pelayanan kepegawaian.

2. Kuantitas yang dihasilkan menunjukkan seberapa banyak jasa pelayanan yang dapat dihasilkan dalam memberikan pelayanan kepegawaian.
3. Waktu kerja, menunjukkan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.
4. Kerja sama menunjukkan bagaimana pegawai membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya dalam memberikan pelayanan kepegawaian.

### **3.2.3. Informan**

Informan penelitian merupakan orang-orang yang dapat memberikan informasi mengenai keadaan sebenarnya dari obyek penelitian, sehingga data yang dihasilkan akurat. Pemilihan informan didasarkan pada pertimbangan kapasitas informasi yang dimiliki oleh seorang informan. Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive. Purposive sampling disebut juga dengan sampling pertimbangan, ialah teknik sampling yang digunakan peneliti, jika peneliti mempunyai pertimbangan-pertimbangan tertentu di dalam pengambilan informannya atau penentuan informan untuk tujuan tertentu (Riduwan, 2013:63).

Dengan demikian, informan dalam penelitian ini adalah:

- a. Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.

- b. ASN Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo
- c. ASN dari instansi pemerintah yang membutuhkan pelayanan kepegawaian di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, sebanyak 3 orang.

#### **3.2.4. Jenis data**

Ada dua jenis sumber data dalam penelitian ini, yakni:

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari para informan di lokasi penelitian melalui wawancara.
- b. Data sekunder, yaitu semua data dan dokumentasi dari lokasi penelitian yang dianggap relevan dengan fokus penelitian.

#### **3.2.5. Teknik pengumpulan data**

Untuk memperoleh data di lapangan, khususnya data primer, dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan sebagai berikut:

- a. Wawancara mendalam. Yaitu suatu metode pengumpulan data dengan melalui tanya jawab kepada informan untuk menggali lebih jauh terhadap permasalahan yang diteliti.
- b. Observasi atau pengamatan. Yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung pada lokasi penelitian. Tahap awal observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan yang bersifat umum, yaitu memahami kegiatan yang terjadi dan dikaitkan dengan masalah yang diteliti.

- c. Dokumentasi. Yaitu metode untuk menjaring informasi yang tersaji dalam bentuk dokumen, seperti kebijakan tertulis atau aturan yang terkait dengan pelayanan kepegawaian.

### **3.2.6. Teknik analisis data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2018: 91), dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2018:91) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification.

#### **a. Data reduction**

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkaikan, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

#### **b. Data display**

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Kalau dalam penelitian kuantitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik. Pictogram, dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya.

c. Conclusion drawing/verification

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Mile dan Huberman dalam Sugiyono (2018:99) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran lokasi penelitian**

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Gubernur. Badan ini dipimpin oleh kepala badan. badan kepegawaian daerah Provinsi Gorontalo, yang mempunyai tugas menjalankan sebagian urusan pemerintah provinsi di bidang kepegawaian untuk membantu Gubernur dalam menyelenggarakan pemerintahan.

Dalam melaksanakan tugas, Badan Kepegawaian Daerah menyelenggarakan fungsi:

- a. menyelenggarakan perumusan kebijakan strategis dan teknis penyelenggaraan manajemen kepegawaian;
- b. memberikan dukungan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah bidang Manajemen Kepegawaian meliputi: Kesekretariatan, Bidang Mutasi dan Informasi ASN, Bidang Pengembangan ASN, serta Bidang PembinaanASN dan Sekretariat Korpri;
- c. Pelaksanaan tugas lain sesuai dengan tugas pokok dan fungsi.

Susunan organisasi badan kepegawaian daerah terdiri atas:

- a. Kepala badan;
- b. Sekretariat;
- c. Bidang mutasi dan informasi ASN;
- d. Bidang pengembangan ASN;
- e. Bidang pembinaan ASN dan sekretariat korpri;

f. Kelompok jabatan fungsional.

#### **4.2 Tugas pokok dan fungsi**

Berdasarkan peraturan gubernur Gorontalo nomor 77 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi, serta tata kerja badan kepegawaian daerah provinsi Gorontalo adalah:

##### **I KEPALA BADAN;**

Kepala badan mempunyai tugas membantu Gubernur dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan daerah dibidang Mutasi dan Informasi ASN, Pengembangan ASN, Pembinaan ASN dan Sekretariat Korpri yang berada dibawah tanggungjawab Gubernur.

Dalam melaksanakan tugas, Kepala Badan menyelenggarakan fungsi: a. perencanaan perumusan kebijakan strategis dan teknis penyelenggaraan manajemen kepegawaian; b. perencanaan program, kegiatan dan anggaran; c. pengkoordinasian dan pengendalian pelaksanaan tugas Badan Kepegawaian Daerah; d. pembinaan, pengembangan dan pelayanan umum dibidang manajemen kepegawaian; e. penyelenggaraan kegiatan olahraga, seni, budaya, mental dan rohani; f. penyelenggaraan kegiatan usaha dan bantuan sosial; g. pengkoordinasian dan fasilitasi penyelenggaraan Sekretariat Dewan Pengurus KORPRI Provinsi; h. pengawasan pelaksanaan tugas Badan; i. pengevaluasiandan pelaporan; dan j. pelaksanaan fungsi lain yang di berikan oleh Gubernur.

## **II SEKRETARIAT;**

Sekretariat dipimpin oleh Sekretaris yang mempunyai tugas merencanakan, melaksanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan administrasi umum, kepegawaian, perlengkapan, penyusunan perencanaan, keuangan dan hubungan masyarakat.

Dalam melaksanakan tugas, Sekretaris menyelenggarakan fungsi: a. pelaksanaan perencanaan, evaluasi dan pengendalian serta menyusun laporan; b. pengelolaan administrasi, keuangan dan urusan rumah tangga; c. pengelolaan umum dan kepegawaian; d. penyelenggaraan pelayanan kehumasan; e. penyusunan bahan laporan pelaksanaan kegiatan Sekretariat dan kegiatan satuan secara berkala; dan f. pelaksanaan fungsi lain sesuai bidang tugasnya.

## **III BIDANG MUTASI DAN INFORMASI ASN;**

Bidang Mutasi dan Informasi ASN mempunyai tugas menyiapkan perumusan kebijakan teknis, pembinaan, pengkoordinasian, menyelenggarakan, mengevaluasi dan pengendalian tugas secara terpadu serta melaporkan kegiatan di Bidang Mutasi dan Informasi Kepegawaian.

Dalam melaksanakan tugas, Bidang Mutasi dan fungsi: a. penyiapan bahan perumusan pengkoordinasian, pelaksanaan terpadu di Bidang Mutasi; kebijakan teknis, pembinaan, dan pengendalian tugas secara berhubungan dengan kerja Bidang Mutasi dan bahan tindak lanjut, b. penginventarisasi permasalahan pelaksanaan tugas dan program Informasi Kepegawaian serta penyelesaiannya; c. penyusunan laporan pelaksanaan tugas dan program Bidang Mutasi dan

InformasiKepegawaian; d. melaksanakan tugas kedinasan yang diberikan Kepala Badan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Mutasi dan Informasi Kepegawaian; e. dan pelaksanaan fungsi lain sesuai bidang tugasnya.

#### **IV BIDANG PENGEMBANGAN ASN;**

Bidang Pengembangan ASN melaksanakan tugas merencanakan, mengkoordinasikan, pembinaan, dan pelaksanaan dibidang perencanaan dan pengembangan kompetensi pegawai.

Dalam melaksanakan tugas, Bidang Pengembangan ASN menyelenggarakan fungsi: a. perencanaan operasional kegiatan dan anggaran tahunan bidang; b. pengorganisasian dan pengkoordinasian tugas dibidang pengembangan kapasitas kemampuan pegawai, formasi dan pengadaan pegawai; c. pelayanan teknis, pembinaan dan pengembangan dibidang pengembangan kapasitas kemampuan pegawai, fonnsasi dan pengadaan pegawai; d. melaksanakan perumusan draft konsep perundang-undangan yang berkaitan dengan pengembangan kepegawaian; e. melaksanakan penyusunan pemetaan potensi pegawai, pengembangan kompetensi pegawai, perumusan kebijakan pengembangan karier pegawai dan upaya pengembangan serta peningkatan kompetensi pegawai; f. pengawasan dan monitoring atas pelaksanaan tugas; g. pengevaluasian dan pelaporan; dan h. pelaksanaan fungsi lain sesuai bidang tugasnya.

## **V BIDANG PEMBINAAN ASN DAN SEKRETARIAT KORPRI;**

Bidang Pembinaan ASN dan Sekretariat Korpri mempunyai tugas pembinaan, dan pelaksanaan dibidang . perencariaan dan pengembangan kompetensi pegawai dan memberikan dukungan teknis operasional dan administrasi pada seluruh unsur dalam lingkungan Sekretariat Dewan Pengurus KORPRI Provinsi. Dalam melaksanakan tugas, Bidang Pembinaan ASN dan Sekretariat menyelenggarakan fungsi: a. perumusan perencanaan program, kegiatan dan anggaran bidang sekretariat Korpri; b. perencanaan perumusan kebijakan strategis dan teknis penyelenggaraan kesekretariatan; c. perencanaan, evaluasi dan pelaporan pengelolaan administrasi umum dan kerjasama; d. penyelenggaraan kegiatan olahraga, seni, budaya, mental dan rohani; e. penyelenggaraan kegiatan usaha dan bantuan sosial; f. penyelenggaraan bimbingan teknis bagi anggota Korpri untuk dilatih dalam pelaksanaan upacara persemayaman; g. penyelenggaraan kegiatan pemberian penghargaan kepada ASN berprestasi; h. penyiapan bahan kerjasama dengan Lembaga Bantuan Hukum; i. pemberian bantuan hukum dan dukungan terhadap permasalahan kedinasan bagi ASN; j. fasilitasi dukungan operasional pelayanan kesejahteraan dan keuangan ASN; k. penyiapan data dan fasilitasi anggota Korpri sehubungan dengan pemberian bantuan kepada anggota yang mengalami sakit, kematian, kebakaran, bencana alam dan musibah lainnya; l. pengkoordinasian dan fasilitas penyelenggaraan Sekretariat DP KORPRI Provinsi Gorontalo; m. pengkoordinasian dan pengendalian pelaksanaan tugas kesekretariatan; n.

pengawasan dan pengevaluasian serta pelaporan pelaksanaan tugas kesekretariatan; dan o. pelaksanaan fungsi lain sesuai bidang tugasnya..

## **VI KELOMPOK JABATAN FUNGSIONAL.**

Kelompok jabatan fungsional mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kelompok jabatan fungsional, terdiri atas jabatan yang terbagi dalam kelompok jabatan fungsional sesuai dengan bidang keahliannya. (2) Masing-masing kelompok jabatan fungsional dikoordinir oleh tenaga fungsional senior yang ditunjuk oleh dan bertanggung jawab kepada pemimpin unit organisasi sesuai dengan tugas dan fungsinya. (3) Jumlah tenaga fungsional ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja. (4) Jenis dan jenjang jabatan fungsional sebagaimana diatur berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### **4.3 Hasil penelitian**

Penelitian ini akan mengkaji kinerja aparatur sipil negara (ASN) dalam memberikan pelayanan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo. Untuk menganalisis kinerja aparatur, peneliti menggunakan empat aspek untuk mengukur kinerja menurut Miner dalam Edy Sutrisno (2016:172), yaitu:

1. Kualitas yang dihasilkan, yang menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas

2. Kuantitas yang dihasilkan, yang berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan
3. Waktu kerja, yang menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut, dan
4. Kerja sama, yang menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Standar operasional prosedur administrasi surat masuk dan keluar

(sumber dari BKD provinsi)

Nomor	Surat masuk	Kelengkapan	Waktu	Output
1	Menerima surat masuk dari pengirim surat	Surat Masuk	1 Menit	Surat Masuk
2	Mencatat, Meneliti keabsahan surat masuk, memilah surat, dan mencatat ke agenda surat serta memberi lembar didisposisi selanjutnya disampaikan ke Kepala Badan atau Sekretaris. (Surat yang disampaikan ke Sekretaris adalah surat-surat terkait pelayanan dasar Kepegawaian sedangkan	Buku Agenda Surat Masuk, ATK, Lembar disposisi, lembar surat rahasia (menggunakan stempel RAHASIA)	5 Menit	Surat Masuk tercatat dalam Buku Agenda Surat Masuk

	surat yang bersifat lainnya disampaikan ke Kepala Badan)			
3	Memberikan disposisi dan catatan tindak lanjut pada Surat	Surat Masuk, Lembar disposisi	10 Menit	Surat Masuk terdisposisi
4	Surat yang telah didisposisi dikembalikan kepelaksana bagian Adm.Surat untuk dicatat dalam agenda surat masuk sesuai hasil disposisi Kepala Badan/Sekretaris dan didistribusikan ke masing-masing bidang untuk ditindaklanjuti	berkas surat masuk yang telah terdisposisi	10 Menit	Surat Masuk terdisposisi
5	Surat masuk yg didisposisi ke sekretaris, diterima oleh Sekretaris untuk ditindaklanjuti	Berkas surat masuk	10 Menit	Surat masuk sesuai hasil disposisi
6	Kasubbag Menerima Surat masuk dan menindaklanjuti sesuai disposisi	Berkas surat masuk	10 Menit	Surat masuk sesuai hasil disposisi
7	Menyimpan/mengarsipkan	Berkas surat	5 Menit	Arsip

	surat masuk yang telah selesai pemrosesannya menurut tata cara yang telah ditetapkan	masuk		
--	--	-------	--	--

Berikut akan disajikan hasil penelitian mengenai keempat indikator kinerja aparatur sipil negara.

### 1) **Kualitas yang dihasilkan**

Untuk melihat sampai sejauhmana hasil kerja peranan aparatur sipil negara, maka dapat dilihat dari hasil kerja mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pelayanan kepegawaian akan bermanfaat dan berkualitas, jika semua perangkat yang terlibat dalam pelayanan tersebut, dapat diintegrasikan dengan baik. Untuk itu, diperlukan kualitas kerja pada setiap pengelolaan pelayanan kepegawaian kepada yang membutuhkan. Pengelolaan pelayanan kepegawaian yang baik, akan mendatangkan manfaat dan nilai bagi semua pihak yang membutuhkan pelayanan kepegawaian di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.

Kualitas kerja merupakan keandalan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepada aparatur, sehingga terwujud mutu yang tinggi, cermat dan prosedur kerja yang mudah dipahami, dan waktu yang tepat dalam menghasilkan dokumen kepegawaian sebagai hasil pelayanan kepegawaian.

Terkait dengan kualitas pelayanan kepegawaian di Badan Kepegawaian Daerah, peneliti mewawancarai Sekretaris Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo bapak Husni Jusuf, S.IP (Wawancara, Selasa, 26 -10-2021), peneliti menanyakan apakah aparatur dalam pemberian pelayanan kepegawaian bekerja secara efektif dan efisien?. Bapak Husni Jusuf mengatakan: Tentu saja, itu kan tujuan utama kita dalam melaksanakan pelayanan. semua menginginkan hal seperti itu, artinya yang maksimal itu dalam pelayanan menjadi yang utama, khususnya di BKD karena yang dilayani oleh BKD itu adalah aparatur dan bukan masyarakat umum, namanya aparatur, rata-rata orang terdidik. jadi yang maksimal itu menjadi yang utama bagi kita.

Kualitas pelayanan yang dihasilkan menunjukkan suatu kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh penyedia pelayanan yang dalam hal ini aparatur sipil negara untuk memberikan produk pelayanan dengan mnegutamakan harapan pihak yang membutuhkan pelayanan, yang dalam hal ini adalah perintah sesuai dengan standar pelayanan yang ditetapkan.

Hasil wawancara dengan ASN Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, yani ibu Deiisy Jusup, S.IP (Wawancara, Rabu, 27 -10-2021) dengan pertanyaan, Apakah bapak/ibu biasa melakukan kesalahan dalam bekerja (salah ketik nama, alamat, golongan, titel, dll)? Ibu Deiisy mengatakan: kesalahan itu kadang, tetapi tidak dominan salah dan tidak sering membuat kesalahan dalam memberikan pelayanan kepegawaian.

Banyak terjadi kesalahan yang terdapat pada produk pelayanan menandakan bahwa produk pelayanan tersebut tidak akurat. Keakuratan produk

pelayanan merupakan salah satu aspek pendukung kualitas pelayanan kepegawaian, dimana produk pelayan publik harus diterima dengan benar, tepat dan sah oleh pihak yang membutuhkan

Hasil wawancara dengan ASN yang membutuhkan pelayanan kepegawaian, yakni bapak Anton Hulima (Satpol PP provinsi, mengurus mutasi) dengan pertanyaan: Apakah hasil kerja (dokumen kepegawaian) pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, yang bapak/ibu terima, pernah terdapat kesalahan (salah ketik nama, alamat, golongan, titel, dll)? Bapak Anton mengatakan: ya, pernah terdapat salah ketik nama, sehingga harus kembali lagi ke bkd untuk memperbaiki dokumen (Wawancara, Jumat 29 Oktober 2021).

Hasil wawancara yang sama dengan bapak Safrudin Dj Lamusu (BPBD Provinsi, mengurus kenaikan pangkat) dengan pertanyaan: Apakah hasil kerja (dokumen kepegawaian) pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, yang bapak/ibu terima, pernah terdapat kesalahan (salah ketik nama, alamat, golongan, titel, dll)? Bapak Safrudin mengatakan: Iya pernah, ada kesalahan kecil yakni salah ketik alamat dan penyusunan data, pada saat saya mengurus kenaikan pangkat dari golongan III C ke III D. Dan saya ke kantor ini kembali untuk mengambil hasil perbaikan berkas dokumen (Wawancara, Kamis 21 Oktober 2021)

Kemudian, hasil wawancara yang sama dengan bapak Yunus Dempa (Bappeda provinsi) dengan pertanyaan: Apakah hasil kerja (dokumen kepegawaian) pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi

Gorontalo, yang bapak/ibu terima, pernah terdapat kesalahan (salah ketik nama, alamat, golongan, titel, dll)? Bapak Yunus mengatakan: iya pernah, tapi saat ini saya mengurus kenaikan gaji berkala saya, sudah tidak ada kesalahan di dokumen kenaikan gaji berkala (Wawancara, Senin, 18 Oktober 2021).

Selain aspek ketepatan hasil pelayanan, kualitas produk pelayanan kepegawaian juga tergantung pada aspek waktu yakni lamanya penyelesaian pelayanan kepegawaian karena hal ini menyangkuta keterampilan ASN dalam melaksanakan tugas pelayanan kepegawaian. Hasil wawancara dengan ibu Deiisy Jusup, S.IP (ASN Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo) dengan pertanyaan: Berapa lama bapak /ibu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas bapak/ibu? Ibu Deiisy mengatakan kalau persyaratan pelayanan kepegawaian cepat, maka cepat juga bisa diselesaikan. Jika butuh waktu untuk menyelesaikan pelayanan, bisa hampir setengah jam (Wawancara, Rabu, 27 -10-2021).

Adapun hasil wawancara dengan Safrudin Dj Lamusu (BPBD Provinsi, mengurus kenaikan pangkat). Pertanyaan yang diajukan, Berapa lama aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, menyelesaikan pelayanan kepegawaian? Bapak Safrudin mengatakan, Kurang pasti, karena saya hanya menyerahkan berkas persyaratan kenaikan pangkat, yakni Foto Copy SK kenaikan pangkat terakhir, Foto Copy SK kenaikan gaji berkala terakhir, Foto Copy SK penilaian prestasi kerja terakhir, foto copy ijasah, dan KTP. Setelah itu saya diminta kembali kalau sudah kelar, nanti katanya dihubungi melalui WA (Wawancara, Kamis 21 Oktober 2021). Sedangkan hasil wawancara dengan

bapak Yunus Dempa (Bappeda provinsi, mengurus kenaikan gaji berkala) mengatakan hanya sekitar 5 menit berkas saya sudah diterima karena sudah lengkap persyaratan yang ajukan, hanya menunggu waktu keluarnya SK kenaikan gaji berkala itu yang agak lama, kira-kira tiga minggu lebih (Wawancara, Senin, 18 Oktober 2021).

## **2) Kuantitas yang dihasilkan**

Kuantitas kerja yang dihasilkan tidak lengkap tanpa kualitas kerja, karena berkaitan erat dengan mutu kerja seorang aparatur saat yang bersangkutan menuntaskan pekerjaannya secara teknis. Lalu, hasil kerja tersebut diperbandingkan dengan standar yang telah ditentukan organisasi. Kuantitas kerja yang dimaksud adalah banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh aparatur sipil negara di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Jika jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pegawai semakin banyak, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang senantiasa berusaha menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, menunjukkan tanggung jawab yang sangat besar. Kuantitas atau jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh seorang aparatur dalam melaksanakan pekerjaannya, banyak didukung oleh tingkat pengetahuan dan lama bekerja atau pengalaman kerja yang dimiliki oleh aparatur tersebut.

Hasil Husni Jusuf, S.IP (Sekretaris Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo) dengan pertanyaan: Apakah aparatur yang memberikan pelayanan kepegawaian, memiliki pengalaman kerja terkait bidang tugasnya? Bapak Husni mengatakan bahwa: ya sudah tentu yang kami tempatkan di front

office orang yang sudah diberikan bimbingan teknis terkait pelayanan di front office, dan mereka itu memiliki sertifikat (Wawancara, Selasa, 26 -10-2021).

Pentingnya pengalaman kerja ASN sangat penting karena semakin lama pengalaman kerja yang dimiliki aparatur, maka ia akan semakin berpengalaman dalam menangani pekerjaannya, sehingga jumlah pekerjaan yang diselesaikan juga akan semakin banyak. Hasil wawancara dengan ibu Deisy Jusup, S.IP (ASN Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo) terkait pertanyaan: Apakah semua permohonan kepegawaian (SK kenaikan pangkat, SK mutasi, SK pension, dll) dapat bapak/ibu selesaikan sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan instansi? Ibu Deisy mengatakan: kalau menyangkut permohonan kepegawaian (sk kenaikan pangkat, sk mutasi, sk pension, dll) ada bagian tersendiri yang melayani dan ada petugasnya, sehingga kami tidak bisa menentukan waktu penyelesaiannya. misalnya kalau dibagian mutasi merupakan tanggungjawab pejabat yang menandatangani. kalau pejabatnya berada di tempat, maka cepat ditandatangani, tetapi kalau tidak berada di tempat, maka harus menunggu pejabat tersebut. adapun pengurusan pensiun, harus menunggu dari bkn (Wawancara, Rabu, 27 -10-2021).

Kuantitas kerja merupakan jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang aparatur BKD dalam suatu periode tertentu. Hal ini bisa dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu. Hasil wawancara dengan Safrudin Dj Lamusu (BPBD Provinsi, mengurus kenaikan pangkat)

mengatakan: Selama saya mengurus pelayanan kepegawaian di BKD provinsi ini, kadang cepat, namun sering kurang tepat waktu karena kendala teknis, seperti pejabat penandatanganan tidak berada di gorontalo (Wawancara, Kamis 21 Oktober 2021). Kemudian, hasil wawancara dengan bapak Yunus Dempa (Bappeda provinsi, mengurus kenaikan gaji berkala) mengatakan: iya hampir semua permohonan kepegawaian (SK kenaikan pangkat, SK mutasi, SK pensiun, dll) sudah dapat diselesaikan oleh petugas di front office, dan langsung diajukan kepada pejabatnya yang berwenang untuk menandatangani (Wawancara, Senin, 18 Oktober 2021).

Cepatnya penyelesaian pelayanan kepegawaian juga sangat tergantung kepada kelengkapan berkas persyaratan. Olehnya itu, aparatur yang bertugas di front office harus dapat memberikan informasi terkait semua persyaratan yang harus disiapkan oleh pemohon.

Hasil wawancara dengan ibu Deiisy Jusup, S.IP (ASN Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo) terkait pertanyaan: Apakah bapak/ibu biasa memberikan jasa pelayanan kepegawaian (informasi terkait administrasi kepegawaian, seperti penjelasan terkait persyaratan kenaikan pangkat dan golongan, pension, mutasi, dll) kepada aparatur yang membutuhkan? Ibu Deiisy mengatakan: iya, wajib itu. Kita harus selalu memberikan informasi kepada ASN yang ingin mengurus pelayanan kepegawaian, seperti informasi terkait persyaratan semua pelayanan kepegawaian agar mereka dapat menyiapkan persyaratan dengan lengkap karena kelengkapan berkas akan menentukan

cepatnya penyelesaian pengurusan pelayanan kepegawaian (Wawancara, Rabu, 27-10-2021).

Mengenai pemberian informasi kepada pemohon pelayanan kepegawaian dirasakan sangat penting, karena tidak semua ASN yang membutuhkan pelayanan kepegawaian sudah mengetahui semua persyaratan pelayanan kepegawaian. Hasil wawancara dengan ASN yang membutuhkan pelayanan kepegawaian, yakni bapak Anton Hulima (Satpol PP provinsi, mengurus mutasi) dengan pertanyaan: Apakah bapak/ibu biasa diberikan jasa pelayanan kepegawaian (informasi terkait administrasi kepegawaian, seperti penjelasan terkait persyaratan kenaikan pangkat dan golongan, pension, mutasi, dll) oleh aparatur Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo? Bapak Anton mengatakan: sering diberikan informasi terkait persyaratan karena menurut saya itu juga sangat penting, agar kita aparatur yang ingin dilayani bisa tau apa yang harus dipersiapkan (Wawancara, Jumat 29 Oktober 2021). Selanjutnya hasil wawancara dengan Yunus Dempa (Bappeda provinsi, mengurus kenaikan gaji berkala) mengatakan: iya, sebelum saya mengajukan usulan kenaikan gaji berkala, saya ke BKD ini terlebih dahulu, dan diberi informasi oleh petugas di front office, lalu saya diberikan catatan, yakni menyangkuta persyaratan, seperti pengantar dari instansi, foto copy SK pengkat terakhir, foto copy gaji berkala terakhir, DP3 tahun terakhir (Wawancara, Senin, 18 Oktober 2021).

### **3) Waktu kerja**

Waktu kerja aparatur sipil negara berkaitan dengan jumlah absen mereka dalam melaksanakan tugas. Semakin sering aparatur tersebut absen dalam

melaksanakan tugas, maka semakin banyak waktu kerja yang dihabiskan tanpa melakukan pekerjaan dan tanpa menghasilkan produk dan jasa pelayanan administrasi kepegawaian di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.

Hasil wawancara dengan ibu Deiiisy Jusup, S.IP (ASN Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo) terkait pertanyaan: Apakah bapak/ibu pernah tidak hadir (karena sakit, ada urusan lain) sehingga kurang maksimal dalam penyelesaian pekerjaan? Kalau pernah, antisipasi apa yang bapak/ibu lakukan? Ibu Deiiisy mengatakan: iya, karena kita manusia tidak diminta-minta pasti terkadang kurang sehat, kalau hal itu terjadi maka biasanya ada pengganti saya (Wawancara, Rabu, 27 -10-2021).

Kemudian peneliti menanyakan kepada ASN yang membutuhkan pelayanan kepegawaian. Hasil wawancara dengan bapak ANTON HULIMA (Satpol PP provinsi, mengurus mutasi) dengan pertanyaan: Apakah aparatur Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo pernah tidak hadir (karena sakit, ada urusan lain), pada saat bapak/ibu mengurus pelayanan kepegawaian? Kalau pernah, antisipasi apa yang bapak/ibu lakukan? Bapak Anton mengatakan: ya, pernah tidak hadir dan tidak berada di tempat, antisipasinya biasa ada yang sudah dititipkan atau diberikan tugas untuk mengganti jika tidak ada di kantor, dan jika pejabat yang harus menandatangani tidak ada, kita harus balik lagi besok (Wawancara, Jumat 29 Oktober 2021). Hasil wawancara dengan Safrudin Dj Lamusu (BPBD Provinsi, mengurus kenaikan pangkat) mengatakan: Ya, terkadang petugas belum berada di tempat, dalam kalau hal

tersebut terjadi, maka saya tanyakan pada petugas yang satu unit kerja dengan petugas bersangkutan. Kalau jawabannya bahwa petugas sudah ada, hanya ada urusan sedikit, maka saya akan menunggu sampai yang bersangkutan datang (Wawancara, Kamis 21 Oktober 2021).

Demikian pula menyangkut keterlambatan dalam bekerja, semakin sering aparatur terlambat masuk kantor, maka semakin banyak waktu kerja yang terlewatkan, dan berakibat pada menurunnya produktivitas kerja aparatur yang bersangkutan.

Hasil wawancara dengan bapak ANTON HULIMA (Satpol PP provinsi, mengurus mutasi) dengan pertanyaan: Apakah aparatur Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo pernah terlambat dalam menyelesaikan pelayanan kepegawaian? Kalau pernah, apa penyebabnya danantisipasi apa yang bapak/ibu lakukan? Bapak Anton mengatakan: pernah mengalami keterlambatan dan paling sering terjadi jika petugas yang akan melayani tidak berada di tempat atau biasa juga tidak hadir (Wawancara, Jumat 29 Oktober 2021). Kemudian hasil wawancara dengan Yunus Dempa (Bappeda provinsi, mengurus kenaikan gaji berkala) mengatakan: iya, tapi juga tidak sering. Penyebab terlambat karena petugas penginput data belum ada. Jadi terpaksa saya menunggu saja (Wawancara, Senin, 18 Oktober 2021).

Waktu kerja juga menyangkut masa kerja aparatur sipil negara. Masa kerja aparatur yaitu masa bekerja sebagai aparatur sipil negara secara terus-menerus mulai dari yang bersangkutan diangkat menjadi calon pegawai negeri sipil (CPNS) sampai dengan yang bersangkutan meninggal dunia atau mencapai

batas usia pension dan tidak terputusnya sebagai pegawai negeri sipil. Walaupun pada isian formulir pensiun dan kenaikan pangkat pengabdian tidak terdapat kolom masa kerja pegawai, tetapi kegunaan penghitungan masa kerja pegawai, yaitu sebagai penentu apakah seorang pegawai negeri sipil dapat diberikan kenaikan pangkat pengabdian atau tidak.

#### **4) Kerja sama**

Kerjasama tim merupakan suatu unit yang terdiri atas dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mengoreksi kerja aparatur untuk tujuan tertentu. Kerja sama aparatur sipil negara dalam melaksanakan tugas, mutlak diperlukan karena tidak mungkin suatu pekerjaan tidak mempunyai hubungan keterkaitan dengan pekerjaan lain. Olehnya itu, dibutuhkan kerja sama antar aparatur untuk bekerjasama dengan aparatur lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang telah ditugaskan, agar tercapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Hasil wawancara dengan ibu Deiisy Jusup, S.IP (ASN Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo) terkait pertanyaan: Dalam menyelesaikan pelayanan kepegawaian, apakah bapak/ibu bekerjasama dengan rekan kerja? Dan biasanya, kerja sama dalam hal apa saja? Ibu Deiisy mengatakan: ya sering kerjasama, dalam hal melayani tamu (asn yang mau mengurus administrasi kepegawaian) apabila terdapat permasalahan seperti terkait kelengkapan persyaratan dan surat menyurat (Wawancara, Rabu, 27 -10-2021).

Kemudian hasil wawancara dengan Safrudin Dj Lamusu (BPBD Provinsi, mengurus kenaikan pangkat) tentang pertanyaan: Dalam menyelesaikan

pelayanan kepegawaian, apakah aparatur Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo bekerjasama dengan rekan kerja? Dan biasanya, kerja sama dalam hal apa saja? Bapak Safrudin mengatakan: Ya, sering mereka bekerja sama, dan biasanya dalam bentuk menanyakan ke rekan kerja kalau ada masalah kerja yang mereka temui, misalnya tentang bagaimana apabila salah satu persyaratan tidak dipenuhi (Wawancara, Kamis 21 Oktober 2021). Adapun hasil wawancara dengan Yunus Dempa (Bappeda provinsi, mengurus kenaikan gaji berkala) mengatakan: iya, petugas sering bekerja sama terutama yang terkait dengan persyaratan pengurusan kenaikan gaji berkala, misalnya ada berkas yang kurang, petugas berkoordinasi dulu dengan rekan petugas yang lain, apakah boleh diterima berkasnya atau dikembalikan untuk dilengkapi (Wawancara, Senin, 18 Oktober 2021).

Aspek lain yakni menyangkut koordinasi. Dengan adanya koordinasi dan kerja sama aparatur dalam melaksanakan tugas pelayanan kepegawaian di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, aparatur yang terlibat koordinasi dan kerjasama akan dapat bertukar gagasan dan informasi untuk mempermudah dalam pencapaian tujuan, sehingga kinerja yang dicapai menjadi lebih baik daripada kinerja per individu aparatur.

Hasil wawancara dengan ibu Deisy Jusup, S.IP (ASN Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo) terkait pertanyaan: Bagaimana bentuk koordinasi dalam pelayanan kepegawaian, yang berkaitan dengan tugas bapak ibu? Ibu Deisy mengatakan: bentuk koordinasi ya saling berkomunikasi dengan

pejabat yang berwenang dibidang itu, dan saling berkoordinasi dengan staf-staf yang lain dalam pemberian pelayanan (Wawancara, Rabu, 27 -10-2021).

Kemudian hasil wawancara dengan Safrudin Dj Lamusu (BPBD Provinsi, mengurus kenaikan pangkat) tentang pertanyaan: Apakah ada koordinasi kerja sama yang baik antar aparaturnya Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, dalam memberikan pelayanan kepegawaian? Bapak Safrudin mengatakan: Ya, karena kelihatannya satu sama lainnya dapat bekerja sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing, dan memberikan bantuan ke rekan kerja yang lain kalau masalah yang ditemui rekan kerja (Wawancara, Kamis 21 Oktober 2021).

Selanjutnya hasil wawancara dengan Yunus Dempa (Bappeda provinsi, mengurus kenaikan gaji berkala) mengatakan: iya ada koordinasi yang baik terkait pengurusan kenaikan gaji berkala, apabila rekan penerima berkas belum ada, maka petugas lain menganti sementara untuk menerima berkas usulan kenaikan gaji berkala (Wawancara, Senin, 18 Oktober 2021).

#### **4.4 Pembahasan**

Kinerja aparaturnya sipil negara tidak dapat diukur secara material atau finansial, tetapi dapat dilihat pada penyelesaian volume dan beban kerja yang ada, dan ketepatan waktu disamping kualitas pelayanan yang diberikan oleh aparaturnya, serta sampai sejauhmana tugas-tugas dapat dilaksanakan sesuai bidang tugas dengan memanfaatkan sumber daya aparaturnya yang ada secara maksimal. Dengan demikian, kinerja aparaturnya sipil negara baru akan dapat diketahui apabila mereka menghasilkan suatu pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan bersama. Pembinaan pegawai negeri khususnya pegawai yang

ditempat diposisi terdepan dalam memberikan pelayanan publik mutlak dilakukan untuk mewujudkan citra pegawai negeri yang penuh dedikasi, berdaya guna, berhasil guna, berkualitas tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya, sebagai unsur aparatur negara dan pemerintahan.

Kinerja individu merupakan hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh upaya kerja dan dukungan organisasi. Moehariono (2018:95) pengertian kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok pegawai telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya.

Dari hasil penelitian tentang kinerja aparatur sipil negara (ASN) dalam memberikan pelayanan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, dapat dijelaskan sebagai berikut.

#### **1) Kualitas yang dihasilkan**

Kuantitas tidak lengkap tanpa kualitas karena berkaitan erat dengan mutu kerja aparatur sipil negara saat ia menuntaskan pekerjaannya secara teknis. Lalu, hasil kerja tersebut diperbandingkan dengan standar yang telah ditentukan

institusi. Dari hasil penelitian terkait pelayanan kepegawaian di BKD provinsi Gorontalo menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa kesalahan ASN dalam menyelesaikan pekerjaannya, seperti adanya kesalahan ketik dan penyusunan data-data. Di samping itu, waktu penyelesaian pelayanan juga terkadang terlambat karena pejabat yang akan menandatangani berkas, tidak berada di tempat, sehingga berkas dokumen kepegawaian belum ditandatangani. Penyelesaian pekerjaan yang baik dan cermat, serta penyelesaian pekerjaan pelayanan kepegawaian yang tepat waktu, merupakan aspek yang penting agar penerima pelayanan kepegawaian merasa puas dengan pelayanan yang diberikan ASN. Menurut Hao (2013:3) dikutip Puput W. Lestari (2015:3) kualitas kerja merupakan keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana mutu yang tinggi, waktu yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami oleh pegawai yang mempunyai tanggungjawab besar terhadap tugas dan kewajiban yang diberikan, baik tanggung jawab pribadi, social, intelektual maupun tanggung jawab morat dan spiritual.

Kualitas kerja diperlukan agar para pegawai di BKD dapat melaksanakan tugasnya dengan baik disetiap aspek. Jika cara aparatur sipil negara menuntaskan pekerjaan dengan kualitas setara atau lebih baik dari standar, berarti mutu kerja mereka, terbilang baik. Namun, kuantitas tinggi tanpa kualitas sepadan berisiko memunculkan kinerja yang kurang optimal atau justru buruk. Robbins (2003) dikutip Aldiga Saga Prabu (2016;109) mengatakan bahwa kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh seorang pegawai, merupakan hal yang selalu menjadi perhatian

para pimpinan organisasi. Kinerja menggambarkan sejauhmana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha mencapai tujuan yang ditetapkan.

Kualitas kerja pegawai di BKD dibidang pelayanan kepegawaian memberikan kontribusi positif pada sisi pelayanan yang akan dicapai, kemudian menuju pada kualitas pelayanan kepegawaian. Pemberian pelayanan kepegawaian merupakan salah satu pemberian perwujudan dari fungsi aparatut senagai abdi masyarakat.

## **2) Kuantitas yang dihasilkan**

Kuantitas kerja merujuk pada jumlah kerja yang telah dicapai aparatur sipil negara. Mengapa kuantitas kerap jadi komponen penilaian utama, karena komponen ini dapat terlihat secara fisik dari segi hasil, seperti berapa banyak jumlah dokumen yang telah dikerjakan, produk yang dirakit, atau barang yang dikirim. Penilaian kuantitas kerja umum dilakukan dengan cara membandingkan target dan hasil yang dicapai aparatur sipil negara. Saat mereka berhasil melampaui standar yang telah ditentukan, dapat dikatakan bahwa aparatur tersebut berhasil. Namun, jika kuantitas kerja rendah, institusi perlu mengevaluasi lebih lanjut apa yang terjadi pada aparatur tersebut.

Kemampuan aparatur dalam menyelesaikan pelayanan kepegawaian, sangat ditentukan oleh pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh aparatur pelayanan. Aparatur yang memiliki pengetahuan dan keterampilan biasanya dimiliki oleh aparatur yang memiliki pengalaman kerja yang cukup. Tanpa pengalaman kerja yang memadai, maka aparatur akan kesulitan dalam

menyelesaikan semua beban kerjanya. Hasil penelitian terkait kuantitas atau banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan aparatur dalam memberikan pelayanan kepegawaian, menunjukkan bahwa penyelesaian pekerjaan aparatur sering kurang tepat waktu karena kendala teknis, seperti pejabat penandatangan tidak berada di Gorontalo. Hasil penelitian Selly Selfianita (2021:37) menyimpulkan bahwa ketepatan waktu aparatur dalam menyelesaikan jumlah pekerjaannya tergantung bagaimana aparatur dalam menyelesaikan pekerjaannya, misalnya aparatur sudah terbiasa dan sudah menguasai pekerjaan tersebut, maka pada saat bekerja, aparatur akan tepat waktu dalam menyelesaikannya. Secara teori yang berkaitan dengan penelitian ini, yaitu bahwa kuantitas merupakan jumlah atau angka yang sudah ditetapkan organisasi untuk dicapai dalam waktu yang telah ditentukan.

Dalam BKD provinsi Gorontalo itu sendiri, peranan sumber daya manusia itu sangatlah penting dikarenakan dampak diberikan oleh manusia dari kemampuan yang dimilikinya dapat membentuk dan menciptakan nilai tambah bagi organisasi ataupun orang lain. Dalam hal ini kerja yang diberikan oleh individu ataupun manusia selain dipandang sebagai masukan bagi organisasi, juga sebagai dasar yang memberikan hasil atau manfaat, dampak, akibat, pengaruh, dan nilai tambah, baik itu berhubungan dengan kesenangan atau kepentingan diri aparatur. Oleh karena itu, setiap aparatur sipil negara harus menyadari bahwa pekerjaan yang dilakukannya harus membuahkan suatu hasil. Keberhasilan BKD untuk meningkatkan kinerja sangat tergantung dari seberapa besar kinerja individu atau pegawai, karena unsur manusialah yang berperan

penting yang akan menentukan keberhasilan peningkatan kinerja organisasi BKD itu sendiri.

### **3) Waktu kerja**

Indikator berikutnya adalah ketepatan waktu kerja. Tanpa batasan waktu yang tegas, kuantitas dan kualitas kerja aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo akan terasa kurang jelas. Sejak awal setiap aparatur harus mempunyai persepsi bahwa semua pekerjaan memiliki tenggat waktu. Olehnya itu, mereka wajib untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan tepat waktu dan dengan kuantitas dan kualitas kerja sesuai standar organisasi tempat mereka bekerja.

Dalam pelaksanaan tugas atau kerja sangat dipengaruhi oleh gaya dan kepribadian seorang pekerja atau pegawai, mungkin seorang pegawai atau pekerja memerlukan waktu berbulan-bulan untuk menyelesaikan tugasnya. Sementara yang lain hanya memerlukan waktu satu atau dua hari, dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ada aparatur di BKD dalam memberikan pelayanan kepegawaian, terkadang belum atau tidak berada di tempat tugas/front office, dan terpaksa harus ditunggu atau berkas dititipkan saja ke rekan kerja aparatur yang bersangkutan, dan jika pejabat yang harus menandatangani tidak ada, pemohon pelayanan kepegawaian harus balik lagi besok. Masih terjadinya keterlambatan penyelesaian kerja aparatur BKD dalam pelayanan kepegawaian, dapat disebabkan karena pengalaman kerja aparatur yang bersangkutan, karena seorang aparatur yang memiliki pengalaman kerja yang cukup, tentunya akan

memahami dengan baik mengenai tugas yang diberikan kepadanya, seperti yang dikatakan oleh Foster dan Karen Seeker (2001) dikutip Febriyanti Simatupang (2019:52) bahwa pengalamana kerja merupakan suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh oleh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik. Aparatur yang memiliki pengalaman kerja yang memadai akan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperolehnya dari pekerjaan ataupun aktivitas yang sudah dilakukannya selama waktu tertentu. Pengetahuan yang dimiliki aparatur merujuk pada konsep, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh aparatur. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggungjawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk kepada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan tugas atau pekerjaan.

Ketepatan waktu kerja akan mendorong aparatur untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga mereka dapat menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Efektivitas kerja menyangkut bagaimana seseorang apartur dapat mencapai tujuan kerja dalam waktu tertentu, sementara efisiensi menyangkut seberapa banyak sumber daya yang dipakai untuk memperoleh hasil maksimal, termasuk biaya. Pada waktu aparatur berusaha untuk memaksimalkan masa penyelesaian sebuah pekerjaan, merekapun masih dapat melakukan pekerjaan lain. Semakin baik capaian ketepatan waktu dan kinerja aparatur, maka semakin baik pula kualitas kerja yang dihasilkan. Menurut Lusiana Tulhusnah (2018:301) aparatur biasanya mempunyai kemampuan normal untuk

menyelesaikan tugas kantor yang dibebankan kepadanya. Kemampuan berkaitan dengan keahlian, pengalaman dan waktu yang dimiliki oleh aparatur yang bersangkutan. Dalam kondisi tertentu pihak atasan seringkali memberikan tugas dengan waktu yang terbatas, akibatnya aparatur dikejar waktu untuk menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai yang ditetapkan atasan.

#### **4) Kerja sama**

Kerjasama merupakan kemampuan seorang aparatur sipil Negara untuk bekerja secara bersama-sama dengan orang lain, dalam menyelesaikan suatu tugas yang diberikan sehingga mencapai dayaguna dan hasilguna yang sebesar-besarnya bagi organisasi. Kerja sama antara aparatur sebagai sebuah tim dalam melaksanakan tugasnya dalam pelayanan kepegawaian sangat penting, karena kerjasama dalam tim akan menjadi pendorong utama dalam menciptakan sinergitas kerja di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aparatur BKD dalam memberikan pelayanan kepegawaian sudah cukup bekerjasama dengan rekan kerja dalam bentuk menanyakan dan memberi informasi terkait pelayanan kepegawaian. Kerja sama ini diperlukan untuk mencapai tujuan bersama dalam pelayanan kepegawaian. Hal ini sesuai dengan pendapat Bachtiar dalam Jurnal Yenny Takdir (2020:39) bahwa kerjasama tim merupakan sinergitas kekuatan dari beberapa orang atau aparatur dalam mencapai satu tujuan yang diinginkan. Kerjasama tim akan mempersatukan kekuatan ide-ide yang akan membawa pada suatu kesuksesan. Kerja sama yang baik oleh aparatur BKD dalam memberikan pelayanan kepegawaian menunjukkan dukungan kerja antara aparatur di BKD, dan

dukungan kerja tersebut merupakan factor pendukung terbentuknya kinerja aparatur. Hal ini memperkuat pendapat Mathis dan Jackson dalam Kirom (2009:52) yang mengatakan bahwa kinerja mempunyai beberapa faktor yang sangat mempengaruhi tingkat keberhasilannya. “bagaimana kinerja seseorang tergantung pada tiga faktor: kemampuan untuk mengerjakan pekerjaannya, tingkat usaha, dan dukungan yang diberikan pada orang tersebut. Kinerja akan berkurang apabila salah satu faktor dikurangi atau tidak ada.

Kerja sama tim harus efektif agar memberikan kontribusi yang baik pada kinerja aparatur di BKD. Hasil penelitian Cohen dan Bailey dalam Jurnal Yenny Takdir (2020:40) menyebutkan bahwa organisasi sering mengandalkan kerjasama tim untuk perbaikan terus-menerus produk dan jasa dan juga dari semua fungsi organisasinya lainnya. Kerja sama tim dalam pemberian pelayanan kepegawaian di BKD, merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan kinerja aparatur, karena dengan adanya kerja sama tim yang baik akan menjadi wadah pertukaran ide dan informasi antar anggota dalam mencapai tujuan BKD. Dengan adanya kerja sama tim, aparatur dapat bertukar gagasan dan informasi untuk mempermudah dalam pencapaian tujuan, sehingga kinerja dicapai menjadi lebih baik daripada kinerja per individu di BKD.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Dari hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan dan saran sebagai berikut;

#### **5.1 Kesimpulan**

- 1) Dari aspek kualitas kerja terkait pelayanan kepegawaian di BKD provinsi Gorontalo, masih terdapat beberapa kesalahan ASN dalam menyelesaikan pekerjaannya, seperti adanya kesalahan ketik dan penyusunan data-data. Di samping itu, waktu penyelesaian pelayanan juga terkadang terlambat karena pejabat yang akan menandatangani berkas, tidak berada di tempat, sehingga berkas dokumen kepegawaian belum ditandatangani.
- 2) Kemudian dari aspek kuantitas atau banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan aparatur dalam memberikan pelayanan kepegawaian, penyelesaian pekerjaan aparatur sering kurang tepat waktu karena kendala teknis, seperti pejabat penandatangan tidak berada di kantor.
- 3) Aspek waktu kerja, masih ada aparatur di BKD dalam memberikan pelayanan kepegawaian, terkadang belum atau tidak berada di tempat tugas/front office, dan terpaksa harus ditunggu atau berkas dititipkan saja ke rekan kerja aparatur yang bersangkutan, dan jika pejabat yang harus menandatangani tidak ada, pemohon pelayanan kepegawaian harus balik lagi besok.

- 4) Dari aspek kerja sama aparatur, menunjukkan aparatur dalam memberikan pelayanan kepegawaian sudah cukup bekerjasama dengan rekan kerja dalam bentuk menanyakan dan memberi informasi terkait pelayanan kepegawaian.

## **5.2 Saran**

- 1) Pimpinan BKD perlu melakukan pengembangan sumber daya aparatur, dan menekankan agar aparatur tidak mengejar kuantitas kerja semata, namun juga yang harus diutamakan adalah capaian kualitas kerja.
- 2) Pemimpin di unit kerja harus lebih menekankan kepada semua bawahannya untuk memahami tugasnya dan tugas rekan kerjanya, karena kelompok hanya dapat bekerja sama sebagai suatu tim apabila, semua anggotanya mengetahui peran sesama anggota lain dan dengan siapa mereka akan berinteraksi. Seluruh anggota juga harus cukup mampu untuk melaksanakan pekerjaan mereka dan mau bekerja sama.
- 3) Untuk menumbuhkan hubungan kelompok, maka sebaiknya tidak sering dilakukan perubahan atau perpindahan aparatur, karena kalau terlalu sering terjadi perubahan dan perpindahan aparatur, akan mengganggu hubungan kelompok. Ketepatan waktu aparatur dalam menyelesaikan pekerjaannya, tergantung bagaimana aparatur dalam menyelesaikan pekerjaannya, yakni aparatur sudah terbiasa dan sudah menguasai pekerjaan tersebut, maka pada saat bekerja, aparatur akan tepat waktu dalam menyelesaikannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aldila Saga Prabu, dan Dewie Tri Wijayanti. 2016. Pengaruh Penghargaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi Penjualan PT. United Motors Center Suzuki Ahmad Yani, Surabaya). *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan* 2016, Vol. 5, No. 2, 104-117.
- Edy Sutrisno. 2018. *Budaya organisasi*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Febriyanti Simatupang. 2019. Pengaruh pengalaman kerja dan kerja sama tim terhadap kinerja karyawan pada restaurant international and convention hall pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, Vol. 5, No. 1, JUNI 2019.
- Harbani Pasolong. 2018. *Kepemimpinan Birokrasi*. Alfabeta. Bandung.
- Ig. Wursanto. 2017. *Dasar-dasar ilmu organisasi*. Andi. Yogyakarta.
- Kirom, Bahrul. 2009. *Mengukur kinerja pelayanan dan kepuasan konsumen*. Pustaka Reka Cipta, Bandung.
- Ladzi Safroni. 2016. *Manajemen dan reformasi pelayanan publik: dalam konteks birokrasi Indonesia*. Aditya Media Publishing. Malang.
- Lijan Poltak Sinambela. 2018. *Reformasi pelayanan publik: teori, kebijakan, dan implementasi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Lusiana Tulhusnah. 2018. Pengaruh jam kerja dan disiplin kerja terhadap stress kerja aparatur di kantor kecamatan kapongan kabupaten situbondo. *Jurnal ekonomi dan ekonomi syariah*, volume 1 nomor 2, januari 2018.
- Mahmudi. 2018. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN. Yogyakarta.
- Mangkunegara. 2017. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)*. Refika Aditama. Bandung.
- Moehariono. (2018). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. Jakarta: PT rajagrafindo persada.
- Moenir. 2016. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara, Jakarta.

- Moh. Mahsun. 2019. Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Edisi Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Moleong, Lexy J. 2018. Metodologi Penelitian Kualitatif. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nina Rahmayanty. 2019. Manajemen Pelayanan Prima. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Puput Wahyu Lestari. 2015. Pengaruh kualitas kerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik di kantor pelayanan pajak daerah provinsi kepulauan riau samsat tanjungpinang. Universitas maritim raja ali haji tanjungpinang.
- Ratminto dan Winarsih, A.S. 2019. Manajemen Pelayanan. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Robi Cahyadi Kurniawan. 2016. Inovasi Kualitas Pelayanan Publik Pemerintah Daerah. FIAT JUSTISIA. Volume 10 Issue 3, July-September 2016:
- Selly Selfianita. 2021. Analisis kualitas dan kuantitas kerja karyawan receptionist di Rocky Hotel Padang. Jurnal pariwisata bunda, volume 1 nomor 2, juni 2021.
- Sianipar, J.P.G. 2018. Manajemen Pelayanan Masyarakat. Lembaga Administarsi Negara, Jakarta.
- Siswo Heroetoto.2016. Laporan kinerja badan kepegawaian daerah Provinsi Jawa Timur tahun 2015. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur.
- Sugiyono. 2018. Memahami Penelitian Kualitatif. Alfabeta. Bandung.
- Surjadi. 2019. Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik. PT Refika Aditama, Bandung.
- Yenny Takdir. 2020. Kerjasama tim dalam penimngkatan kualitas pelayanan di kantor Desa Timoreng Panua Kecamatan Panca Rijang. JIA. Volume 8 nomor 3. Edisi desember 2020.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Sekretariat Negara RI. Jakarta.

## **PEDOMAN WAWANCARA**

**Sekretaris Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo**

**Husni Jusuf, S.IP**

**Wawancara, Selasa, 26 -10-2021**

1. Apakah aparatur yang memberikan pelayanan kepegawaian, memiliki pengalaman kerja terkait bidang tugasnya.
2. Berapa lama waktu yang diperlukan dalam penyelesaian pelayanan kepegawaian, seperti kenaikan pangkat dan golongan, mutasi, pensiun, dan lain-lain.
3. Bagaimana upaya yang dilakukan pimpinan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan kepegawaian aparatur?

## **ASN Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo**

**Deisy Jusup, S.IP**

**Wawancara, Selasa, 26 -10-2021**

- **Kualitas yang dihasilkan**

1. Apakah bapak/ibu biasa melakukan kesalahan dalam bekerja (salah ketik nama, alamat, golongan, titel, dll)
2. Berapa lama bapak /ibu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas bapak/ibu?
3. Apakah bapak/ibu dalam menyelesaikan pekerjaan sering tepat waktu, atau terkadang di tunda?

- **Kuantitas yang dihasilkan**

4. Apakah semua permohonan kepegawaian (SK kenaikan pangkat, SK mutasi, SK pension, dll) dapat bapak/ibu selesaikan sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan instansi?
5. Apakah bapak/ibu biasa memberikan jasa pelayanan kepegawaian (informasi terkait administrasi kepegawaiaan, seperti penjelasan terkait persyaratan kenaikan pangkat dan golongan, pension, mutasi, dll) kepada aparatur yang membutuhkan?

- **Waktu kerja**

6. Apakah bapak/ibu pernah tidak hadir (karena sakit, ada urusan lain) sehingga kurang maksimal dalam penyelesaian pekerjaan? Kalau pernah, antisipasi apa yang bapak/ibu lakukan?

7. Apakah bapak/ibu pernah terlambat dalam menyelesaikan pelayanan kepegawaian?

Kalau pernah, apa penyebabnya dan antisipasi apa yang bapak/ibu lakukan?

8. Sejak kapan bapak/ibu bertugas di kantor ini? Dan apakah, pengalaman kerja dapat

membantu bapak/ibu dalam menyelesaikan permasalahan kerja terkait pelayanan

kepegawaian?

- **Kerja sama**

9. Dalam menyelesaikan pelayanan kepegawaian, apakah bapak/ibu bekerjasama dengan

rekan kerja? Dan biasanya, kerja sama dalam hal apa saja?

10. Bagaimana bentuk koordinasi dalam pelayanan kepegawaian, yang berkaitan dengan

tugas bapak ibu?

**ASN dari instansi pemerintah yang membutuhkan pelayanan kepegawaian di Kantor  
Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.**

- **Kualitas yang dihasilkan**

1. Apakah hasil kerja (dokumen kepegawaian) pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, yang bapak/ibu terima, pernah terdapat kesalahan (salah ketik nama, alamat, golongan, titel, dll)
2. Berapa lama aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, menyelesaikan pelayanan kepegawaian?
3. Apakah aparatur di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo dalam menyelesaikan pekerjaan sering tepat waktu, atau terkadang di tunda?

- **Kuantitas yang dihasilkan**

4. Apakah semua permohonan kepegawaian (SK kenaikan pangkat, SK mutasi, SK pension, dll) yang bapak/ibu butuhkan, dapat diselesaikan sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo?
5. Apakah bapak/ibu biasa diberikan jasa pelayanan kepegawaian (informasi terkait administrasi kepegawaiaan, seperti penjelasan terkait persyaratan kenaikan pangkat dan golongan, pension, mutasi, dll) oleh aparatur Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo?
6. Apakah bapak.ibu dapat memahami informasi terkait pelayanan administrasi kepegawaiaan, seperti persyaratan kenaikan pangkat dan golongan, pension, mutasi, dll?

- **Waktu kerja**

7. Apakah aparaturnya Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo pernah tidak hadir (karena sakit, ada urusan lain), pada saat bapak/ibu mengurus pelayanan kepegawaian? Kalau pernah, antisipasi apa yang bapak/ibu lakukan?
8. Apakah aparaturnya Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo pernah terlambat dalam menyelesaikan pelayanan kepegawaian? Kalau pernah, apa penyebabnya dan antisipasi apa yang bapak/ibu lakukan?
9. Menurut bapak/ibu, apakah aparaturnya yang memberikan pelayanan kepegawaian memiliki pengalaman kerja yang dapat membantu mereka dalam menyelesaikan pekerjaannya?

- **Kerja sama**

10. Dalam menyelesaikan pelayanan kepegawaian, apakah aparaturnya Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo bekerjasama dengan rekan kerja? Dan biasanya, kerja sama dalam hal apa saja?
11. Apakah ada koordinasi kerja sama yang baik antar aparaturnya Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, dalam memberikan pelayanan kepegawaian?

**Data sekunder yang dibutuhkan:**

1. Struktur organisasi dan tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo
2. Data pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo (jumlah pegawai, pangkat, dll)
3. Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan kepegawaian

## DAFTAR INFORMAN

NAMA	JABATAN
HUSNI JUSUF, S.IP	SEKRETARIS
DEIISY JUSUP, S.IP	ASN
YUNUS DEMPA	ASN DARI INSTANSI PEMERINTAH
SAFRUDIN DJ LAMUSU	ASN DARI INSTANSI PEMERINTAH
ANTON HULIMA	ASN DARI INSTANSI PEMERINTAH



Kantor Badan Kepegawaian Provinsi Gorontalo



Wawancara dengan Ibu Deisy Jusup, S.IP (ASN Badan Kepegawaian Provinsi Gorontalo)



Front Office Badan Kepegawaian Provinsi Gorontalo

# BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH

<b>KEPALA</b>
<b>Zukri Surotinojo, AP, M.Ec.Dev</b>

<b>SEKRETARIS</b>
<b>Husni Jusuf, S.IP</b>

<b>KASUBBAG PERENCANAAN DAN KEUANGAN</b>
<b>Siradjuddin Lipoeto</b>

<b>KASUBBAG UMUM &amp; KEPEGAWAIAN</b>
<b>Fitri Handayani, S.IP</b>

KEL. JABATAN FUNGSIONAL
NAMA
NIP

<b>BIDANG MUTASI DAN INFORMASI ASN</b>
<b>Sofyan Tambipi, S.Pd, M.Si</b>

<b>BIDANG PENGEMBANGAN ASN</b>
<b>Ismail Pomalingo, S.T, MM</b>

<b>BIDANG PEMBINAAN ASN DAN SEKRETARIAT KORPRI</b>
<b>Gahtan S.M. Dokliwan, S.IP</b>

<b>SUBBID KEPANGKATAN DAN PENSUN</b>
<b>Yulyanda Toena, A.Md</b>

<b>SUBBID PERENCANAAN DAN PENGADAAN ASN</b>
<b>Mohamad Rian, SSTP</b>

<b>SUBBID PEMBINAAN ASN DAN KEDUDUKAN HUKUM</b>
<b>Zulkifli Habibie, SH</b>

<b>SUBBID PENGANGKATAN DAN PEMINDAHAN</b>
<b>Mario Fardhani Lilir, S.IP, M.Si</b>

<b>SUBBID STANDARISASI DAN KOMPETENSI ASN</b>
<b>Ari Dwi Parwitasari, M.Psi</b>

<b>SUBBID UMUM DAN SEKRETARIAT KORPRI</b>
<b>Sri Wulandari Hasiru, SH</b>

<b>SUBBID DATA DAN INFORMASI</b>
<b>Irfan Mangantar, SE</b>

<b>SUBBID POLA KARIR ASN</b>
<b>Hastuti Irawaty, SE</b>

<b>SUBBID KESEJAHTERAAN ASN</b>
<b>Firto Nento, ST, M.Eng</b>

## ABSTRAK

### **MOHAMAD ARIEF ISMAIL. S2117061. KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN KEPEGAWAIAN DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI GORONTALO**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja aparatur sipil negara (ASN) dalam memberikan pelayanan kepegawaian di kantor badan kepegawaian daerah Provinsi Gorontalo. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu diartikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Informan dalam penelitian ini adalah sekretaris badan kepegawaian daerah Provinsi Gorontalo, ASN kantor badan kepegawaian daerah Provinsi Gorontalo, dan ASN dari instansi pemerintah yang membutuhkan pelayanan kepegawaian di kantor badan kepegawaian daerah Provinsi Gorontalo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja aparatur dalam memberikan pelayanan kepegawaian, dari aspek kualitas kerja terkait pelayanan kepegawaian di BKD provinsi Gorontalo, masih terdapat beberapa kesalahan ASN dalam menyelesaikan pekerjaannya, seperti adanya kesalahan ketik dan penyusunan data-data. Kemudian dari aspek kuantitas atau banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan aparatur dalam memberikan pelayanan kepegawaian, penyelesaian pekerjaan aparatur sering kurang tepat waktu karena kendala teknis, seperti pejabat penandatanganan tidak berada di kantor. Adapun dari aspek waktu kerja, masih ada aparatur di BKD dalam memberikan pelayanan kepegawaian, terkadang belum atau tidak berada di tempat tugas/front office, dan terpaksa harus ditunggu atau berkas dititipkan saja ke rekan kerja aparatur yang bersangkutan, dan jika pejabat yang harus menandatangani tidak ada, pemohon pelayanan kepegawaian harus balik lagi besok.

Kata kunci: kinerja, aparatur sipil negara, pelayanan kepegawaian



## **ABSTRACT**

### **MOHAMAD ARIEF ISMAIL. S2117061. PERFORMANCE OF STATE CIVIL SERVICES IN PROVIDING CIVIL SERVICES AT THE GORONTALO PROVINCIAL CIVIL SERVICE OFFICE**

*This study aims to analyze the performance of the state civil apparatus in providing civil services at the Gorontalo Provincial Civil Service Office. This type of research is descriptive qualitative, defined as a research procedure that produces descriptive data in written or spoken forms from people and observable behavior. The informants in this study cover the secretary of the Gorontalo Provincial Civil Service Office, the state civil apparatus of the Gorontalo Provincial Civil Service Office, and the required staffing services of the government agency at the Gorontalo Provincial Civil Service Office. The result of the study shows that the performance of the state civil apparatus in providing civil services in the aspect of work quality at the Gorontalo Provincial Civil Service Office remains some errors done by the state civil apparatus in completing their works, such as typos and data compilation. In the aspect of quantity or the number of tasks completed by the state civil apparatus in providing civil services, the completion of the work of the state civil apparatus is often not timely due to technical constraints, such as the signing official is not in the office. As for the aspect of working time, there are still officials at the Gorontalo Provincial Civil Service Office in providing civil services, sometimes they are not yet or not at the front office, and they have to wait or leave the files to the co-workers of the apparatus concerned. If the official who has to sign is absent, the employee service applicant must return tomorrow.*

*Keywords: performance, state civil apparatus, civil service*





**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI**  
**UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO**  
**LEMBAGA PENELITIAN**

Kampus Unisan Gorontalo Lt.3 - Jln. Achmad Nadjamuddin No. 17 Kota Gorontalo  
Telp: (0435) 8724466, 829975 E-Mail: [lembagapenelitian@unisan.ac.id](mailto:lembagapenelitian@unisan.ac.id)

Nomor : 3563/PIP/LEMLIT-UNISAN/GTO/IX/2021

Lampiran : -

Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth,

Kepala KESBANGPOL Provinsi Gorontalo

di,-

Tempat

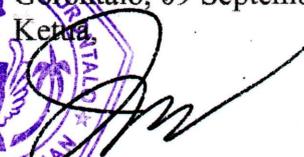
Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Zulham, Ph.D  
NIDN : 0911108104  
Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian

Meminta kesediannya untuk memberikan izin pengambilan data dalam rangka penyusunan **Proposal / Skripsi**, kepada :

Nama Mahasiswa : Mohamad Arief Ismail  
NIM : S2117061  
Fakultas : Fakultas Ilmu Sosial, Ilmu Politik  
Program Studi : Ilmu Pemerintahan  
Lokasi Penelitian : BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI GORONTALO  
Judul Penelitian : KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI GORONTALO

Atas kebijakan dan kerja samanya diucapkan banyak terima kasih.

Gorontalo, 09 September 2021  
Ketua  
  
**Zulham, Ph.D**  
**NIDN 0911108104**

+



# PEMERINTAH PROVINSI GORONTALO

## BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH

Jl. Thayeb Moh. Gobel Komp. Blok Plan Perkantoran Provinsi Gorontalo  
Desa Tinelo Ayula Kec. Bulango Selatan Kab. Bone Bolango

**SURAT KETERANGAN**  
NOMOR : 800/BKD/01/XW 2525 /2021

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **FITRI HANDAYANI, S.IP**  
NIP : 197709112008022002  
Pangkat/Gol. Ruang : Penata Tingkat I, III/d  
Jabatan : Kasubag Umum dan Kepegawaian  
Unit kerja : Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : **MOHAMAD ARIEF ISMAIL**  
N I M : S.2117061

Adalah benar benar selesai melaksanakan penelitian dengan judul **"Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Memberikan Pelayanan Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo"** dengan tempat penelitian pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Gorontalo, 16 Oktober 2021

Am. KEPALA BADAN  
KASUBAG UMUM DAN KEPEGAWAIAN



**FITRI HANDAYANI, S.IP**  
NIP. 197709112008022002



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN  
UNIVERSITAS ICHSAN  
(UNISAN) GORONTALO**

SURAT KEPUTUSAN MENDIKNAS RI NOMOR 84/D/O/2001  
Jl. Achmad Nadjamuddin No. 17 Telp (0435) 829975 Fax (0435) 829976 Gorontalo

**SURAT REKOMENDASI BEBAS PLAGIASI**

No. 0948/UNISAN-G/S-BP/XI/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sunarto Taliki, M.Kom  
NIDN : 0906058301  
Unit Kerja : Pustikom, Universitas Ichsan Gorontalo

Dengan ini Menyatakan bahwa :

Nama Mahasisw : MOHAMAD ARIEF ISMAIL  
NIM : S2117061  
Program Studi : Ilmu Pemerintahan (S1)  
Fakultas : Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik  
Judul Skripsi : Kinerja aparatur sipil negara (ASN) dalam memberikan pelayanan di kantor badan kepegawaian daerah provinsi gorontalo

Sesuai dengan hasil pengecekan tingkat kemiripan skripsi melalui aplikasi Turnitin untuk judul skripsi di atas diperoleh hasil Similarity sebesar 13%, berdasarkan SK Rektor No. 237/UNISAN-G/SK/IX/2019 tentang Panduan Pencegahan dan Penanggulangan Plagiarisme, bahwa batas kemiripan skripsi maksimal 35% dan sesuai dengan Surat Pernyataan dari kedua Pembimbing yang bersangkutan menyatakan bahwa isi softcopy skripsi yang diolah di Turnitin SAMA ISINYA dengan Skripsi Aslinya serta format penulisannya sudah sesuai dengan Buku Panduan Penulisan Skripsi, untuk itu skripsi tersebut di atas dinyatakan BEBAS PLAGIASI dan layak untuk diujikan.

Demikian surat rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Gorontalo, 21 November 2021  
Tim Verifikasi,



**Sunarto Taliki, M.Kom**  
NIDN. 0906058301

Tembusan :

1. Dekan
2. Ketua Program Studi
3. Pembimbing I dan Pembimbing II
4. Yang bersangkutan
5. Arsip



SKRIPSI\_S2117061\_MOH. ARIEF ISMAIL\_KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN DIKANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAE...

Nov 19, 2021

12555 words / 84727 characters

S2117061

SKRIPSI\_S2117061\_MOH. ARIEF ISMAIL\_KINERJA APARATUR S...

## Sources Overview

13%

OVERALL SIMILARITY

1	id.123dok.com INTERNET	<1%
2	bkd.trenggalekkab.go.id INTERNET	<1%
3	123dok.com INTERNET	<1%
4	maker.ac.id INTERNET	<1%
5	core.ac.uk INTERNET	<1%
6	repository.uin-suska.ac.id INTERNET	<1%
7	ejournal.stitpn.ac.id INTERNET	<1%
8	id.scribd.com INTERNET	<1%
9	repository.uinjkt.ac.id INTERNET	<1%
10	digilib.uinsby.ac.id INTERNET	<1%
11	ecampus.pelitabangsa.ac.id INTERNET	<1%
12	media.neliti.com INTERNET	<1%
13	digilib.iain-palangkaraya.ac.id INTERNET	<1%
14	docplayer.info INTERNET	<1%
15	bkd.jatimprov.go.id INTERNET	<1%
16	ejournal.unsrat.ac.id INTERNET	<1%

17	repository.upbatam.ac.id INTERNET	<1%
18	text-id.123dok.com INTERNET	<1%
19	adimangkusumo.blogspot.com INTERNET	<1%
20	ejournal.akparbundapadang.ac.id INTERNET	<1%
21	repo.apmd.ac.id INTERNET	<1%
22	repository.ubb.ac.id INTERNET	<1%
23	konsultasiskripsi.com INTERNET	<1%
24	www.scribd.com INTERNET	<1%
25	macam-makalah.blogspot.com INTERNET	<1%
26	www.pa-tangerangkota.go.id INTERNET	<1%
27	pt.scribd.com INTERNET	<1%
28	issuu.com INTERNET	<1%
29	ml.scribd.com INTERNET	<1%
30	repository.untag-sby.ac.id INTERNET	<1%
31	repository.ub.ac.id INTERNET	<1%
32	repository.usu.ac.id INTERNET	<1%
33	www.slideshare.net INTERNET	<1%
34	www.dpd.go.id INTERNET	<1%
35	www.pulangpisaukab.go.id INTERNET	<1%
36	www.researchgate.net INTERNET	<1%
37	repository.umsu.ac.id INTERNET	<1%
38	Rezeky Ana Ashal. "Pengaruh Work From Home terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus TPI Medan", ... CROSSREF	<1%
39	repo.unand.ac.id INTERNET	<1%
40	repository.iainpare.ac.id INTERNET	<1%

41	sorev.unisan.ac.id INTERNET	<1%
42	stietrisnanegara.ac.id INTERNET	<1%
43	www.academia.edu INTERNET	<1%
44	es.scribd.com INTERNET	<1%
45	jurnal.umsrappang.ac.id INTERNET	<1%
46	muhammadalisunan.blogspot.com INTERNET	<1%
47	repository.unpak.ac.id INTERNET	<1%
48	bagianhukumham.badungkab.go.id INTERNET	<1%
49	repository.maranatha.edu INTERNET	<1%
50	spi.uin-malang.ac.id INTERNET	<1%
51	bpkad.jatimprov.go.id INTERNET	<1%
52	etheses.uin-malang.ac.id INTERNET	<1%
53	Eka N.A.M Sihombing. "MENYOAL KETENTUAN USUL PINDAH PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH KABU... CROSSREF	<1%
54	danielgpratidya.blogspot.com INTERNET	<1%
55	digilibadmin.unismuh.ac.id INTERNET	<1%
56	sinta.unud.ac.id INTERNET	<1%
57	Mohammad Faizin. "AL-WA'YYAT AL-KHAMS SEBAGAI COUNTER NARRATIVE TERORISME PESANTREN DI NURUL JADID", SAMAWA :... CROSSREF	<1%
58	bappeda.bengkulukota.go.id INTERNET	<1%
59	dspace.uui.ac.id INTERNET	<1%
60	ejurnal.swadharma.ac.id INTERNET	<1%
61	kumpulanmakalahwasil28.blogspot.com INTERNET	<1%
62	rphmalang.blogspot.com INTERNET	<1%
63	www.berkasedukasi.com INTERNET	<1%
64	bastiantitof2f.blogspot.com INTERNET	<1%

## BIODATA MAHASISWA

Nama : Mohamad Arief Ismail  
Tempat / Tanggal Lahir : Gorontalo, 27 Januari 1998  
Jenis Kelamin : Laki – Laki  
Agama : Islam  
Pekerjaan : Mahasiswa  
NIM : S2117061  
Fakultas : Ilmu Social Dan Ilmu Politik  
Jurusan : Pemerintahan  
Semester : 9  
IPK : 3,39  
Perguruan Tinggi : Universitas Ichsan Gorontalo  
Alamat Perguruan Tinggi : Jalan Raden Saleh No. 17  
Kota/Kab : Kota Gorontalo  
Provinsi : Gorontalo  
Kode Pos : 96115  
Alamat Rumah : Kec. Duingi Kel. Tomulabutao  
Kota/Kab : Kota Gorontalo  
Kode Pos : 96135  
No. HP : 0895326203912  
Nama Orang Tua  
Ayah : Suparman Ismail  
Ibu : Fonny Pasue  
Pekerjaan Orang Tua  
Ayah : Wiraswasta  
Ibu : Pegawai  
Alamat Orang Tua : Kec. Duingi Kel. Tomulabutao  
Kota/Kab : Kota Gorontalo  
Provinsi : Gorontalo

