

**ANALISA TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR SIPIL
NEGARA DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN KEBUMEN**

Inditya Putri Nugraheni

Email : indityanugraheni27@gmail.com

Departemen Politik dan Ilmu Pemerintahan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl. Prof. H. Soedarto, SH Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> email fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

This study discusses the performance of Human Resources of State Civil Apparatus at the Human Resources Development and Personnel Agency of Kebumen Regency. In essence, Human Resources are the driving force in the wheels of organizations, including public organizations, namely agencies, bodies, and institutions. In this case, the Human Resources Development and Personnel Agency of Kebumen Regency has carried out various training and work evaluations to develop quality Human Resources of State Civil Apparatus.

The performance of the State Civil Apparatus at the Kebumen Regency Human Resources Development and Personnel Agency has considered objectives based on the formulation of important issues in the implementation of regional tasks and functions that are linked to strategic performance target targets by considering the vision and mission.

This study uses the Employee Performance Theory from Agung Kurniawan & Suswanta (2021) and uses a qualitative approach research method. Data collection techniques in this study were carried out through interviews, observations, and documentation.

The results of the study indicate that the performance of State Civil Apparatus employees at the Kebumen Regency Human Resources Development and Personnel Agency is quite good. The Kebumen Regency Human Resources Development and Personnel Agency in improving the performance of State Civil Apparatus employees by implementing scheduled training every year, implementing work practices and employee exchanges, and also implementing coaching and mentoring to improve the performance of quality employees. These activities have succeeded in improving the performance of quality ASN and are able to provide good public services to the community.

Keywords: *Employee Performance, Human Resources, State Civil Apparatus*

PENDAHULUAN

Sejarah mencatat bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran krusial dalam menentukan keberhasilan organisasi maupun negara. Meskipun negara memiliki sumber daya alam yang melimpah, tanpa didukung oleh kapasitas SDM yang memadai, sumber daya alam tersebut tidak menjadi faktor utama penentu kesuksesan. Contoh konkret dapat dilihat pada negara maju seperti Jepang, Singapura, dan Amerika, yang meskipun memiliki sumber daya alam terbatas jika dibandingkan dengan negara berkembang seperti Malaysia dan Indonesia, berhasil mencapai kemajuan pesat. Keunggulan negara-negara tersebut terletak pada kemampuan mereka dalam mengelola dan mengembangkan SDM, yang mengantarkan mereka menjadi pemimpin dalam bidang pembangunan dan teknologi serta dominan dalam pasar global. Ini menunjukkan betapa pentingnya mempersiapkan kualitas SDM untuk mendukung pertumbuhan dan pembangunan

suatu negara.

Pada dasarnya, sumber daya manusia (SDM) adalah elemen paling penting yang menggerakkan jalannya organisasi, termasuk di dalamnya organisasi publik seperti instansi, badan, dan lembaga. SDM yang berkualitas tentu saja memiliki dampak langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, organisasi atau negara dengan kualitas SDM yang rendah akan menghadapi kesulitan dalam menentukan arah untuk mencapai tujuannya. Secara umum, kualitas SDM sangat memengaruhi performa dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, diperlukan upaya optimalisasi pengelolaan SDM dalam birokrasi pemerintahan untuk mendukung peningkatan kualitas tersebut.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah salah satu aspek utama dalam penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien. ASN memiliki peran penting

dalam menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan, memberikan layanan publik, dan mengimplementasikan kebijakan-kebijakan negara (Burhanuddin & Herianto, 2019:14).

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aktor utama dalam penyelenggaraan pelayanan. Dengan peningkatan kualitas SDM, dapat menciptakan kepercayaan terhadap pemerintah, sehingga SDM menjadi faktor kunci dalam kesuksesan suatu organisasi. Salah satu cara untuk menilai kualitas SDM dalam pemerintahan adalah melalui performa organisasi dalam memberikan layanan yang optimal kepada masyarakat.

Manajemen SDM yang efektif memiliki banyak manfaat, tidak hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga mengurangi perpindahan pegawai, memperkuat reputasi organisasi sebagai entitas yang baik, dan memberikan kepuasan pribadi bagi manajemen, baik

dalam arti melayani kepentingan umum maupun kontribusi mereka terhadap kesuksesan perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM ASN menjadi sebuah isu yang mendesak untuk diperbincangkan. Dalam konteks global yang terus berubah dengan cepat, tuntutan terhadap pemerintah untuk memberikan layanan yang berkualitas, responsif, dan efisien semakin meningkat.

Pengelolaan SDM ASN melibatkan sejumlah aspek, termasuk perekrutan, pengembangan, penilaian kinerja, dan pengembangan karir. Dalam hal ini, beberapa faktor perlu diperhatikan secara cermat (Burhanuddin & Herianto, 2019:30). Perubahan konteks global dan lokal yang mencakup dinamika sosial, ekonomi, teknologi, dan politik harus dipahami secara komprehensif. Tantangan seperti perubahan demografi, pergeseran generasi kerja, dan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks dapat memengaruhi

kebutuhan dan harapan terhadap ASN (Yuriko, 2019:20).

Selain itu, perlu diperhatikan pula isu-isu terkait efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam tata kelola SDM ASN. Birokrasi yang berlebihan, kurangnya inovasi dalam manajemen SDM, serta praktik-praktik yang tidak efisien dapat menghambat kinerja pemerintah. Dalam hal ini, pengelolaan SDM ASN juga berkaitan dengan upaya untuk meminimalkan pemborosan sumber daya dan meningkatkan daya saing pemerintah dalam menyediakan layanan kepada masyarakat.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kebumen dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kebumen Nomor 5 Tahun 2022 yang mengatur tentang Pembentukan serta Susunan Perangkat Daerah. Selain itu, ketentuan lebih lanjut terkait kedudukan, struktur organisasi, tugas, fungsi, dan tata

kerja BKPSDM Kabupaten Kebumen dijelaskan dalam Peraturan Bupati Kebumen Nomor 128 Tahun 2021. Sebagai instansi daerah, BKPSDM Kabupaten Kebumen berperan dalam mendukung pelaksanaan pemerintahan, terutama dalam bidang kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan yang menjadi bagian dari kewenangan daerah.

Untuk menjalankan tugas dan fungsinya, BKPSDM Kabupaten Kebumen didukung oleh 49 pegawai (per 31 Desember 2022). Sebagai bagian dari organisasi perangkat daerah, BKPSDM memiliki tanggung jawab dalam mendukung Bupati dalam menjalankan fungsi pendukung pemerintahan yang berhubungan dengan aspek kepegawaian, pendidikan, serta pelatihan. Selain itu, BKPSDM Kabupaten Kebumen juga berperan dalam peningkatan kapasitas aparatur daerah melalui penyusunan dan pelaksanaan kebijakan kepegawaian,

administrasi kepegawaian, serta pengembangan dan pembinaan kepegawaian lainnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah pendekatan yang digunakan untuk menggali, menjelaskan, dan mendeskripsikan fenomena sosial secara mendalam. Fokus utama penelitian kualitatif adalah pengumpulan data yang bersifat non-numerik, seperti teks, gambar, suara, atau video, guna memahami konteks, makna, dan interaksi yang mendasari fenomena yang sedang diteliti (Moleong, 2010:6).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Sumber Daya Manusia ASN di BKPSDM Kabupaten Kebumen Kinerja ASN di BKPSDM Kabupaten Kebumen merupakan aspek krusial dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Berbagai faktor memengaruhi kinerja ASN di instansi ini, mulai dari faktor personal, faktor

kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan juga faktor kontekstual. Pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor ini menjadi landasan penting dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik dan hasil kinerja BKPSDM Kabupaten Kebumen. Hal ini juga dibenarkan oleh Ibu Rusta Nurhayati selaku Sekretaris BKPSDM Kabupaten Kebumen, beliau mengatakan:

“Kinerja ASN disini itu dipengaruhi oleh beberapa faktor pastinya mbak. Seperti motivasi, peran pemimpin itu juga sangat berpengaruh terhadap kinerja ASN, saling percaya sesama pegawai agar bisa bekerja sama dengan baik, prosedur kerja yang jelas agar pegawai bisa melaksanakan tugas dengan baik dan tidak bingung, dan yang terakhir itu faktor lingkungan kerja juga. Kalau di BKPSDM Kabupaten Kebumen itu lingkungan kerjanya enak, jadi nyaman dan tenang saat melaksanakan tugas.” (Rusta Nurhayati, wawancara 8 November 2024)

Hal ini juga senada dengan Bapak Suwanto selaku Analis SDM Aparatur di BKPSDM Kabupaten Kebumen, beliau mengatakan:

“Untuk menghasilkan kinerja pegawai yang baik, tentunya juga

ada beberapa faktor yang memengaruhi. Kalau menurut saya itu ada faktor kompetensi seorang pegawai, faktor pemimpin yang selalu mengarahkan pegawai disini dalam melaksanakan tugasnya, kerja sama yang baik sesama pegawai, diberi penghargaan walaupun hanya kecil-kecilan disaat pegawai sudah berhasil menghasilkan kinerja yang baik karena dapat meningkatkan semangat pegawai dalam bekerja, dan juga lingkungan kerja yang positif itu juga berpengaruh mbak.” (Suwanto, wawancara 12 November 2024)

Menurut hasil wawancara di atas, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja SDM ASN di BKPSDM Kabupaten Kebumen sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik, diantaranya yaitu:

1. Faktor Personal

Faktor ini mencakup motivasi, kompetensi, disiplin, dan etos kerja pegawai. ASN yang memiliki motivasi tinggi, kompetensi yang relevan, dan disiplin yang kuat, serta etos kerja yang positif akan memberikan kontribusi maksimal bagi BKPSDM Kabupaten Kebumen. Untuk meningkatkan kompetensi agar menghasilkan kinerja

pegawai yang baik, BKPSDM Kabupaten Kebumen menyelenggarakan pelatihan-pelatihan dan pendidikan berkelanjutan untuk pegawai ASN. Selain itu, BKPSDM Kabupaten Kebumen juga meningkatkan motivasi dengan memberikan penghargaan, promosi jabatan, dan pengakuan atas prestasi kerja yang dihasilkan.

2. Faktor Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Pemimpin yang visioner, inspiratif, dan mampu memberikan arahan yang jelas akan memotivasi ASN untuk bekerja lebih baik. Kepemimpinan di BKPSDM sudah cukup baik karena pemimpinnya selalu memotivasi pegawainya dalam menjalankan tugasnya dan selalu memberikan arahan yang jelas. Selain itu, pemimpin di BKPSDM Kabupaten Kebumen juga baik dalam komunikasi

dengan para pegawai ASN sehingga bisa mengetahui keluhan kesah para pegawainya.

3. Faktor Tim

Kerja tim yang solid sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Tim yang efektif ditandai dengan komunikasi yang baik, kerja sama yang erat, dan saling mendukung antar anggota. BKPSDM Kabupaten Kebumen dapat memfasilitasi pembentukan tim yang efektif melalui kegiatan *team building*, pelatihan komunikasi, dan pengembangan keterampilan kerja sama.

4. Faktor Sistem

Sistem yang baik mencakup prosedur kerja yang jelas, sistem penilaian kinerja yang objektif, dan sistem penghargaan yang adil. Sistem yang transparan dan akuntabel akan menciptakan rasa keadilan dan mendorong ASN untuk bekerja lebih baik. BKPSDM Kabupaten Kebumen secara berkala mengevaluasi

dan memperbaiki sistem yang ada seperti E-Kinerja untuk mendukung pencapaian kinerja yang baik bagi BKPSDM Kabupaten Kebumen.

5. Faktor Kontekstual

Faktor kontekstual mencakup lingkungan kerja, kondisi sosial ekonomi, dan kebijakan pemerintah. Faktor-faktor ini dapat mempengaruhi kinerja ASN di BKPSDM Kabupaten Kebumen secara langsung maupun tidak langsung. BKPSDM Kabupaten Kebumen dapat memahami dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang terjadi, serta menjalin kerjasama dengan pihak-pihak terkait untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Ketercapaian yang Diperoleh BKPSDM Kabupaten Kebumen

Pemerintah Kabupaten Kebumen kembali memperoleh penghargaan

bergengsi di tingkat nasional, kali ini meraih dua penghargaan sekaligus. Pertama, Kebumen dianugerahi penghargaan sebagai daerah yang berhasil menerapkan Sistem Merit Manajemen ASN 2023 dengan baik. Kedua, penghargaan untuk indeks kualitas pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) dengan predikat baik. Penghargaan tersebut diserahkan langsung oleh Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN), Agus Pramusinto, kepada Bupati Kebumen, Arif Sugiyanto, yang diwakili oleh Sekda Edi Rianto di Marriot Hotel, Yogyakarta.

Pemberian penghargaan untuk Penerapan Sistem Merit Manajemen ASN juga dihadiri oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kebumen. Sistem Merit merujuk pada kebijakan serta pengelolaan ASN yang berlandaskan pada kualifikasi,

kompetensi, dan kinerja, yang diterapkan secara adil serta bebas dari diskriminasi terhadap latar belakang pegawai. Pemkab Kebumen berhasil meraih skor kategori baik dengan total nilai 253,5, yang meningkat signifikan dari tahun 2021 dengan kenaikan sebesar 109 poin.

Menurut Ibu Rusta Nurhayati selaku Sekretaris bahwa Pemkab Kebumen sudah cukup baik dalam mengimplementasikan sistem merit pada manajemen ASN, beliau mengatakan:

“Pemkab Kebumen itu sudah menerapkan dan mengimplementasikan sistem merit pada ASN mbak, dan itu dilakukan secara konsisten melalui beberapa aspek seperti perencanaan kebutuhan, promosi, penggajian, pelayanan demi meningkatkan kinerja ASN yang bagus.” (Rusta Nurhayati, wawancara 8 November 2024)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa Pemkab Kebumen secara konsisten menerapkan dan mengimplementasikan sistem merit dalam manajemen ASN melalui

berbagai aspek, seperti perencanaan kebutuhan, pengembangan karir, promosi dan mutasi, manajemen kinerja, penggajian, penghargaan dan disiplin, perlindungan dan pelayanan, serta sistem informasi.

KESIMPULAN

Kinerja ASN di BKPSDM Kabupaten Kebumen dapat dikatakan baik karena dengan adanya beberapa hasil kinerja yang membuktikan bahwa kinerja pegawai itu baik, diantaranya BKPSDM Kabupaten Kebumen selalu mempublikasikan hasil kinerja pegawainya. Hal ini menunjukkan transparansi dan akuntabilitas dalam pelaksanaan tugas. Hasil kinerja pegawai bisa dilihat pada situs resmi BKPSDM Kabupaten Kebumen. Selain itu BKPSDM Kabupaten Kebumen juga aktif dalam pengelolaan kepegawaian misalnya dengan adanya pengadaan CPNS dan PPPK serta BKPSDM Kabupaten Kebumen menyusun laporan kinerja sebagai bentuk akuntabilitas

dan pelaksanaan tugas dan juga fungsi pegawai. Laporan tersebut berisikan pencapaian kinerja dan penggunaan anggaran. Ada juga beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja ASN di BKPSDM Kabupaten Kebumen sehingga bisa dikatakan kinerjanya sudah baik. Faktor-faktor tersebut diantaranya faktor personal, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor kontekstual.

Pengembangan kompetensi pegawai ASN di BKPSDM Kabupaten Kebumen dilakukan melalui praktik kerja dan pertukaran pegawai, serta coaching dan mentoring. Selain itu, juga diadakan diklat untuk mengatasi kesenjangan dan meningkatkan kapasitas seluruh ASN, dengan target minimal 20 JP per tahun, guna meningkatkan keterampilan kerja dan mendukung peningkatan indeks profesionalisme ASN.

Kinerja Aparatur Sipil Negara di BKPSDM Kebumen sudah memperhatikan

sasaran yang didasarkan pada rumusan masalah pokok dalam pelaksanaan kewajiban dan fungsi pemerintah daerah. Maka dari itu BKPSDM Kabupaten Kebumen dapat meraih beberapa prestasi diantaranya Pemkab Kebumen berhasil meraih dua penghargaan di Anugerah Meritokrasi 2023, mencakup pencapaian kinerja pelayanan dan realisasi kinerja IKU. Penempatan PNS dalam jabatan pada tahun 2022 tercatat 9% lebih tinggi dari target yang ditetapkan, yaitu 90% dengan capaian sebesar 110% dari jumlah PNS yang telah ditempatkan pada jabatan yang sesuai. Selain itu, penghargaan juga diperoleh untuk pencapaian Renstra BKPSDM Kabupaten Kebumen.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai kinerja Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kebumen, terdapat beberapa saran yang dapat diajukan supaya kinerja Aparatur Sipil Negara di BKPSDM Kabupaten Kebumen menjadi

lebih baik lagi:

1. Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia dengan lebih memperhatikan dan memfasilitasi sarana prasarana terutama dibidang teknologi.
2. Lebih banyak mengikuti diklat dan seminar untuk meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kebumen.
3. Peningkatan objektivitas dalam pelaksanaan evaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara supaya dijadikan sebagai dasar untuk mengevaluasi masing-masing kinerja individu.

DAFTAR PUSTAKA

- Purwanto, J. H. (2020). Analisis Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara: Studi Kasus Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Pembangunan Dan Administrasi Publik*.
<https://jurnal.stialan.ac.id/index.php/jpap/article/view/237%0Ahttps://jurnal.stialan.ac.id/index.php/jpap/article/download/237/167>

- Wicaksono, E. (2022). Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Mendukung Pembangunan Dan Pengembangan Kota Probolinggo. *Journal on Education*, 4(4), 1731–1741.
- Burhanuddin, & Herianto, D. (2019). Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Mamuju Utara. *Jurnal Inovasi Dan Pelayanan Publik Makassar*, 1(2), 55–68. <https://bppd-makassar.e-journal.id/inovasi-dan-pelayanan-publik/article/view/52>
- Nahrudin, Z. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tata Kelola Sdm Pemerintahan. *Open Science Framework*, 1, 5–6.
- Burhanuddin, & Herianto, D. (2019). Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia Aparatur Sipil Negara Di Kabupaten Mamuju Utara. *Jurnal Inovasi Dan Pelayanan Publik Makassar*, 1(2), 55–68. <https://bppd-makassar.e-journal.id/inovasi-dan-pelayanan-publik/article/view/52>
- Agung Kurniawan, & Suswanta. (2021). Manajemen Aparatur Sipil Negara Dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik. *KEMUDI : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(01), 134–148. <https://doi.org/10.31629/kemudi.v5i01.2305>
- Bojonegoro, U., Kasiami, S., Studi, P., Publik, A., & Bojonegoro, U. (2019). *Optimalisasi sumber daya manusia pada dinas pemberdayaan masyarakat dan desa kabupaten bojonegoro melalui budaya organisasi*. *Jurnal Administrasi Negara*. 3(1), 18–23.
- Rakhmawanto, A. (2019). *164-Article Text-631-1-10-20190321*. 97–121.
- SHEILA MARIA BELGIS PUTRI AFFIZA. (2022). OPTIMALISASI KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DALAM Mendukung Penggunaan SISTEM INFORMASI. 2005–2003 ,8.5.2017 ,7787.
- Yuriko, A. (2019). Pengembangan SDM Aparatur melalui kompetensi. *Universitas Negeri Gorontalo Journal*.
- Mangkunegara, A Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditama.
- Miles, Matthew B dan A. Michael Huberman. 2007. *Analisis Data Kualitatif*, Buku sumber tentang metode- metode baru. Jakarta : Universitas Indonesia.
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Rowley, Chris dan Keith Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia: The Key Concept*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada
- Republik Indonesia.(2001). *Peraturan Pemerintah Nomor 101/2000,tentang Pendidikan dan Pelatihan PNS dalam Jabatan*

Rahmedi Yonis (2014).Menilai Efektivitas
Pelaksanaan Diklat Aparatur Melalui
Evaluasi Pasca Diklat.Buletin Badan

Diklat Prov.Sumbar.