

## KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DALAM MELAKUKAN PELAYANAN PUBLIK PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KAMPAR BERDASARKAN UNDANG-UNDANG NOMOR 5 TAHUN 2014 TENTANG APARATUR SIPIL NEGARA

**Fatmawati<sup>1</sup>, Hafiz Sutrisno<sup>2</sup>, Fakhry Firmanto<sup>3</sup>**

E-mail : fatmaghazali07@gmail.com, hafizsutrisno9@gmail.com, fakhryhukumup@gmail.com  
Fakultas Hukum Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai

### Abstrak

Kinerja ASN menggambarkan tentang seberapa jauh organisasi pemerintah mampu mencapai hasil ketika dibandingkan dengan pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan. Penelitian ini merupakan penelitian hukum sosiologis. Hasil penelitian yang pertama adalah bahwa kinerja pegawai ditinjau dari aspek Kuantitas, Kualitas dan waktu dikategorikan kurang baik. Dilihat dari Perilaku Kerja pegawai, ditinjau dari aspek integritas, komitmen, dan disiplin dikategorikan kurang baik. Ditinjau dari aspek orientasi pelayanan sudah dikategorikan baik. Kehandalan dan ketanggapan dikategorikan belum baik. Hambatan-hambatan yang terjadi pada pelayanan publik kurangnya kualitas sumber daya aparatur, kondisi kerja yang kurang disiplin, dan kurangnya faktor dukungan dari pemerintah.

**Kata Kunci :** Kinerja ASN, Pelayanan Publik, Sekretariat Daerah

### Abstract

*ASN performance describes how far government organizations are able to achieve results when compared to the achievement of goals and targets that have been set. This study is a sociological legal study. The first research result is that employee performance in terms of Quantity, Quality and time is categorized as less good. Viewed from employee Work Behavior, in terms of integrity, commitment, and discipline, it is categorized as less good. In terms of service orientation, it has been categorized as good. Reliability and responsiveness are categorized as not good. Obstacles that occur in public services are the lack of quality human resources, undisciplined working conditions, and the lack of support factors from the government.*

**Keywords:** ASN Performance, Public Services, Regional Secretariat

## I. PENDAHULUAN

Indonesia merupakan Negara hukum yang diatur dalam Pasal 1 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.<sup>1</sup> Setiap warga negara wajib patuh pada peraturan yang berlaku. Hukum yang dibuat oleh pemerintah bertujuan agar terciptanya kedamaian dan keadilan. Untuk mewujudkan hal tersebut dengan menyeimbangkan kepentingan masing-masing individu.<sup>2</sup> Setiap melaksanakan regulasi dan kebijakan harus didasarkan pada peraturan perundang-undangan, peraturan pemerintah, peraturan menteri, serta peraturan-peraturan lainnya. Oleh karena itu, Pemerintah wajib memberikan pelayanan kepada masyarakat seperti yang telah diamanatkan dalam undang-undang.

Dalam dunia pemerintahan, kinerja merupakan aspek penting keberhasilan suatu organisasi yang bertujuan untuk melayani masyarakat. Berlakunya Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah, dimana daerah diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat serta berwenang untuk mengelola potensi dan sumber daya manusia yang ada di daerah.<sup>3</sup> Maka dari itu, setiap pimpinan pemerintahan di daerah harus dapat meningkatkan sumber daya tenaga kerja atau pegawainya sesuai dengan kemampuan dan kualitas yang dimiliki oleh pegawainya. Peningkatan kemampuan dan kualitas tenaga kerja merupakan pembangunan dibidang ketenagakerjaan, karena tenaga kerja atau pegawai merupakan unsur pelaksana dari pekerjaan yang akan dilaksanakan, juga sebagai aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara fungsional, jujur, adil, dan merata.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Pasal 1 butir (1) tentang Pelayanan Publik disebutkan pengertian pelayanan publik sebagai berikut:<sup>4</sup>

*“Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang- undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang, jasa, serta pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik”.*

Pembangunan nasional sebagaimana tersebut dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, bertujuan untuk membentuk manusia Indonesia seutuhnya baik secara materil, maupun spiritual berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia

<sup>1</sup> Lihat Pasal 1 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

<sup>2</sup> Muhammad Sadi Is, *Pengantar Ilmu Hukum*, Jakarta, Karisma Putra Utama, 2015, hlm.4.

<sup>3</sup> Lihat Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah.

<sup>4</sup> Lihat Pasal 1 butir (1) Undang- Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Tahun 1945 dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Salah satu tujuan pembangunan nasional adalah untuk dapat mewujudkan tujuan kemasyarakatan yaitu kesejahteraan dan keadilan dalam masyarakat. Pembangunan secara materil dalam hubungannya dengan sumber daya manusia, berarti pembangunan unsur-unsur diluar kejiwaan manusia seperti pembangunan ekonomi, teknologi dan sarana-sarana fisik kehidupan, sedangkan pembangunan spiritual berarti pembangunan unsur- unsur kejiwaan manusia seperti pembangunan moral dan pembangunan pendidikan.

Peningkatan kualitas sumber daya Aparatur Sipil Negara menjadi sangat penting dan perlu dilakukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme. Sasaran dari pengembangan kualitas sumber daya aparatur sipil negara adalah untuk meningkatkan kinerja operasional pegawai dalam melaksanakan tugas- tugas pemerintahan. Selain itu, kualitas sumber daya Aparatur Sipil Negara yang tinggi akan bermuara pada lahirnya komitmen yang kuat dalam penyelesaian tugas-tugas rutin sesuai tanggung jawab dan fungsinya masing-masing secara lebih efisien, efektif, dan produktif.

Sumber daya manusia mempunyai dampak yang lebih besar terhadap efektivitas organisasi dibanding dengan sumber daya yang lain. Seberapa baik sumber daya manusia dikelola akan mementukan kesuksesan organisasi dimasa mendatang. Pengelolaan sumber daya manusia sendiri akan menjadi bagian yang sangat penting dari tugas manajemen organisasi pemerintah. Jika sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik maka efektivitas tidak akan tercapai. Kompleksitas pengelolaan sumber daya manusia sangat di pengaruhi oleh banyak faktor, hal ini sesuai dengan perkembangan dan kemajuan yang berlangsung saat ini. Faktor lingkungan, perubahan teknologi yang cepat dan kompetisi internasional, ini beberapa faktor eksternal yang menyebabkan organisasi harus selalu mencari cara baru agar dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara lebih efektif.

Tujuan nasional adalah mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur secara merata dan berkesinambungan materil dan spiritual. Hal tersebut dapat dicapai salah satunya dengan adanya ASN sebagai Warga Negara, Unsur Aparatur Negara, Abdi Negara dan Abdi Masyarakat yang dengan penuh kesetiaan dan ketiaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara dan Pemerintah.

Pendapat E. Utrecht yang dikutip oleh Muchsan dalam bukunya *Hukum Kepegawaian* yang dipelajari dalam Hukum Administrasi Negara adalah hukum yang berlaku bagi pegawai yang bekerja pada administrasi negara sebagai pegawai negeri.<sup>5</sup>

Berdasarkan pendapat tersebut dapat diketahui bahwa negara sebagai organisasi kekuasaan merupakan suatu badan yang berstatus hukum sebagai

---

<sup>5</sup> Muchsan, *Hukum Kepegawaian*, Jakarta, Bina Aksara, 2018, hlm.12.

---

Fakultas Hukum

pendukung hak dan kewajiban (subyek hukum). Hubungan antara hukum kepegawaian dengan hukum administrasi negara adalah :<sup>6</sup>

- a. Objek hukum administrasi negara adalah kekuasaan pemerintah.
- b. Penyelenggaraan pemerintah sebagian besar dilakukan oleh Pegawai Negeri.
- c. Tugas dan wewenang pegawai negeri berupa *public service* dituangkan dalam Pasal 3 ayat (1) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Tugas dan Wewenang Pegawai Negeri yang menyatakan bahwa “*Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan*”.
- d. Hubungan antara pegawai negeri dengan negara adalah hubungan Dinas Publik.
- e. Sengketa kepegawaian merupakan sengketa Tata Usaha Negara.

Dalam suatu organisasi atau lembaga sangat mengharapkan dan menghendaki suatu tingkat efektivitas kinerja yang baik, efektivitas kinerja yang baik pada gilirannya akan menghasilkan suatu produktivitas kerja yang optimal. Selain itu yang patut disadari oleh dinas publik atau aparatur tingkat daerah adalah bahwa pelayanan yang mereka berikan bukan hanya bergantung kepada kebaikan pelaksanaan tugas, melainkan juga ditentukan oleh penerima dan kepuasan masyarakat atas pelayanan yang diberikan. Hal ini semua menunjukkan tingkat kinerja yang mereka kerjakan. Banyak masyarakat yang masih mengeluhkan hasil kerja yang diberikan aparatur pemerintah dalam melayani masyarakat. Publik atau masyarakat mengharapkan pelayanan yang cepat, bermutu dan mudah.

Efektivitas kinerja merupakan ukuran suatu organisasi dalam mencapai proses kerja yang lebih baik dalam menyesuaikan tugas. Berbagai literatur, konsep yang membahas efektivitas kinerja menunjukkan hasil yang dicapai dalam arti bahwa efektivitas kinerja adalah suatu kegiatan yang diukur besar kecilnya penyesuaian antara tujuan dan harapan yang ingin dicapai dalam kerja dengan hasil yang baik. Jelasnya jika sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya dapat disebut efektif.

Hubungan antara Pegawai Negeri dengan negara menimbulkan kaidah-kaidah dalam hukum kepegawaian kelancaran pelaksanaan pembangunan dan pemerintahan tergantung pada kesempurnaan dan kemampuan aparatur Pegawai Negeri Sipil sebagai abdi Negara dan abdi

---

<sup>6</sup> Sri Martini, Setiajeng Kadarsih dan Tedi Sudrajat, *Hukum Kepegawaian diIndonesia*, Jakarta, Sinar Grafika, 2013, hlm. 16

---

Fakultas Hukum

masyarakat yang dengan penuh kesetian dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara dan Pemerintah dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan serta wajib menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pengelolaan pekerjaan di suatu instansi pemerintah dilakukan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara maka ASN dibagi menjadi dua komponen yakni Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kontrak (PPPK) yang melaksanakan pekerjaan di instansi pemerintah.<sup>7</sup>

Pelaksanaan manajemen Aparatur Sipil Negara harus berdasarkan pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik. Untuk mewujudkan aparatur sipil negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggung jawabkan kinerjanya dalam pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara.<sup>8</sup>

Di dalam Pasal 5 ayat (2) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengatakan bahwa setiap ASN :<sup>9</sup>

- a. *Melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;*
- b. *Melaksanakan tugasnya sesuai dengan perintah atasan atau Pejabat yang berwenang sejauh tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan etika pemerintahan;*
- c. *Melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai disiplin Pegawai ASN.*

Berdasarkan Pasal 10 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang fungsi menjelaskan bahwa:<sup>10</sup>

- a. *Pelayanan kebijakan publik;*
- b. *Pelayanan publik; dan*
- c. *Perekat dan pemersatu bangsa.*

---

<sup>7</sup> Lihat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

<sup>8</sup> <http://repository.unpas.ac.id/3492/3/BAB%20I.pdf> diakses pada tanggal 2 November 2022 Pukul 10.00 Wib.

<sup>9</sup> Lihat Pasal 5 ayat (2) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN.

<sup>10</sup> Lihat Pasal 10 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang fungsi ASN.

Pasal 12 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara juga mengatakan bahwa Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme. Serta setiap Pegawai Negeri tersebut juga harus memiliki kemampuan dan kualitas tinggi serta dengan tingkat disiplin yang tinggi pula. Hal tersebut tidak hanya kemampuan dalam bidang keterampilannya saja, akan tetapi harus didukung dengan tingkat kualitas diri secara total, karena kualitas manusia itu ditentukan oleh KSA (*Knowledge, Skill, and Attitude*) atau pengetahuan, keterampilan dan sikap mental.<sup>11</sup>

Berdasarkan Pasal 23 Undang-Undang ASN disebutkan bahwa Kewajiban ASN adalah sebagai berikut:<sup>12</sup>

- a. *setia dan taat pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan pemerintah yang sah;*
- b. *menjaga persatuan dan kesatuan bangsa;*
- c. *melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang;*
- d. *menaati ketentuan peraturan perundang-undangan;*
- e. *melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab;*
- f. *menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan;*
- g. *menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan*
- h. *bersedia ditempatkan di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.*

ASN yang bertugas memahami fungsi dan tugasnya sebagai pelayan publik dengan memberikan pelayanan profesional dan berkualitas, tanpa meminta sesuatu imbalan dari apa yang sudah diberikan kepada masyarakat. Pelaksana pelayanan publik antara lain pejabat, petugas dan setiap orang yang bertugas dalam organisasi penyelenggara dalam melaksanakan tindakan,

---

<sup>11</sup> Heri Suryadi, *Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau*, Jurnal Hukum UNRI Riau, Volume 2 Nomor 1 Tahun 2016

<sup>12</sup> Lihat Pasal 23 Undang-Undang tentang Kewajiban ASN.

berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Prinsip nilai dasar, kode etik dan perilaku, komitmen, integritas moral dan tanggung jawab pada pelayanan publik, yang melandasi dalam profesi ASN. Kualifikasi akademik, jaminan perlindungan hukum dan profesionalitas pekerjaan menjadi kompetensi bidang tugasnya. Dalam hal ini seperti memegang teguh Pancasila dan Undang- Undang Dasar 1945, mengabdi pada negara dan rakyat Indonesia menjalankan tugas dan profesionalitas pekerjaan dengan tidak memihak pada salah satu golongan, merujuk pada Pasal 12 Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 merupakan kedudukan dan peran ASN.

Intinya jelas terlihat bahwa suatu keterampilan yang dimiliki seseorang tidak cukup untuk bisa dikatakan bahwa orang tersebut mempunyai kualitas diri yang baik F.X. Oerip S. Poerwopoespito mengatakan bahwa pada dasarnya kualitas manusia secara total ditentukan oleh:<sup>13</sup>

- a. *Kualitas Teknis: Kualitas yang berkaitan dengan kesehatan seseorang, baik dalam ilmu pengetahuan dan teknologi.*
- b. *Kualitas Fisik: Kualitas yang berkaitan dengan kesehatan seseorang (artinya seberapa sehat dia dalam melakukan pekerjaannya).*
- c. *Kualitas Sikap Mental: Kualitas yang berkaitan dengan konsepsi perilaku jiwa seseorang dalam bereaksi atas dasar situasi yang mempengaruhinya.*

Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar merupakan salah satu instansi yang memberikan pelayanan kepada masyarakat dan mengembangkan tugas umum Pemerintahan sesuai dengan Undang- Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah. Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut untuk memiliki nilai-nilai dasar sebagai seperangkat prinsip yang menjadi landasan dalam menjalankan profesi dan tugasnya sebagai ASN. Adapun nilai-nilai dasar yang dimaksud adalah Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Kolaboratif, Adaptif, dan Loyal (BERAKHLAK).

Oleh karena itu, kinerja pegawai merupakan salah satu komponen yang perlu untuk ditingkatkan, yaitu bagaimana kinerja seorang pegawai yang ada pada birokrasi dapat lebih memberikan kepuasan pelayanan terhadap orang yang menerima pelayanan tersebut. Dalam rangka peningkatan kinerja, seorang birokrat harus mampu mengembangkan inovasi dan lebih *responsive* terhadap perubahan yang terjadi dilingkungan masyarakat.

Dalam proses peningkatan kinerja perlu didukung dari struktur birokrasi yang harus mampu memberikan ruang gerak kebebasan bertanggung jawab pada birokrat pelaksana untuk mengembangkan

---

<sup>13</sup> F.X. Oerip S, Poerwopoespito, *Mengatasi Krisis Manusia di Perusahaan, Solusi Melalui Pengembangan Sikap Mental*, Jakarta, Grasindo, 2015, hlm. 26.

kreativitas dan beradaptasi dengan lingkungan yang menyertai pelaksanaan tugas dan fungsinya di lapangan. Untuk mengetahui terlaksana atau tidak bertanggung jawab pegawai sudah tentu memerlukan Standar Operasional Prosedur Pelayanan (SOPP). Standar itulah yang digunakan sebagai acuan, tolak ukur atau perbandingan antara pelayanan yang diterima atau yang dirasakan dengan yang diharapkan.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja dari seorang karyawan. Penilaian kinerja dapat disimpulkan sebagai berikut:<sup>14</sup>

- a. Pelayanan yang kondusif
- b. Kedisiplinan
- c. Tanggung jawab
- d. Kecepatan dan ketepatan waktu
- e. Keramahan dan kesopanan
- f. Hubungan yang baik dengan masyarakat
- g. Kecekatan
- h. Penampilan

Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar memiliki 3 bagian pelayanan untuk masyarakat. Berikut tabel jenis pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar :

Tabel I.1

Jenis Pelayanan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

NO	BAGIAN	JENIS PELAYANAN
1	Bagian Hukum	Bantuan Hukum untuk Masyarakat Miskin
2	Bagian Kerjasama	Bantuan Dana Pendidikan (S1,S2,S3) melalui CSR Perusahaan
3	Bagian Kesra	Bantuan Dana Hibah Masjid dan Yayasan

Sumber : Bagian Hukum, Bagian Kesra, Bagian Kerjasama Tahun 2023.<sup>15</sup>

Ruang lingkup penyelenggaraan pelayanan publik saat ini semakin meluas dan menyentuh tidak saja pemenuhan atau penegakan hak-hak dasar manusia, seperti pendidikan, sandang, pangan, perumahan, pekerjaan yang layak, jaminan kesehatan, lingkungan hidup yang sehat, dan lain

<sup>14</sup> Porter Michael E, Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul, Erlangga, Jakarta, 1993, hlm 36.

<sup>15</sup> Dokumen Bagian Hukum, Bagian Kesra, dan Bagian Kerjasama Tahun 2023.

---

Fakultas Hukum

sebagainya, akan tetapi juga menyangkut hal-hal yang langsung menyentuh kehidupan masyarakat sehari-hari, seperti perijinan, identitas status, penyaluran kebutuhan bahan pokok, transportasi, telekomunikasi, dan sebagainya. Dengan demikian pelayanan merupakan implementasi dari hak dan kewajiban antara negara atau pemerintah dan masyarakat yang harus diwujudkan secara berimbang dalam penyelenggaraan pemberian layanan oleh aparatur negara atau pemerintah.

Sebagai sebuah lembaga, pelayanan publik menjamin keberlangsungan administrasi negara yang melibatkan pengembangan kebijakan pelayanan dan pengelolaan sumber daya yang berasal dari dan untuk publik. Namun kenyataan pada fakta empiris dilapangan, untuk mendapatkan pelayanan masyarakat pada organisasi pemerintah belum optimal dimana pegawai yang kurang menyadari tugas dan fungsinya sehingga seringkali timbul ketimpangan-ketimpangan dalam menjalankan tugasnya sehingga masih terdapat ASN yang belum menjalankan tugasnya dengan baik.

Kinerja ASN yang diamanatkan undang- undang terkadang dalam praktek memberikan pelayanan publik masih tergolong belum maksimal, karena ada beberapa kendala atau faktor penghambat atas kinerja ASN dalam memberikan pelayanan publik. Dilihat dari sisi sumber daya manusianya kelemahan utamanya adalah berkaitan dengan *profesionalisme*, kompetensi, *emphaty*, dan etika. Pola kerja yang digunakan oleh sebagian besar aparatur yang ada sekarang ini masih dipengaruhi oleh cara kerja yang terstruktur dan sistem tertutup. Kinerja pelayanan publik tersebut belum sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Dapat dilihat pada Tabel 1.2 pelayanan yang dilakukan oleh Bagian Hukum, Bagian Kerja Sama dan Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar.

**Tabel L2**  
Jumlah Data Proposal yang Masuk pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar  
Tahun 2021-2023

NO	JENIS PROPOSAL	2021	2022	2023	JUMLAH
1	Bantuan Hukum Untuk Masyarakat Miskin	-	25	30	55
2	Bantuan Dana Pendidikan melalui CSR Perusahaan	-	50	80	130
3	Bantuan Dana Hibah Mesjid dan Yayasan	-	35	50	85

Sumber : Bagian Hukum, Bagian Kesra, Bagian Kerjasama Tahun 2023.

Dalam era modernisasi, pelayanan publik telah menjadi lembaga dan profesi yang semakin penting. Ia tidak lagi merupakan aktivitas sambilan, tanpa payung hukum, gaji dan jaminan sosial yang memadai, sebagaimana terjadi di banyak negara berkembang pada masa lalu. Sebagai profesi, pelayanan publik berpijak pada prinsip-prinsip profesionalisme dan etika seperti akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, integritas, netralitas, dan keadilan bagi semua penerima pelayanan. Sebagai sebuah lembaga, pelayanan publik harus dapat menjamin keberlangsungan administrasi negara yang melibatkan pengembangan kebijakan pelayanan dan pengelolaan sumber daya yang berasal dari dan untuk kepentingan masyarakat.

Pada prinsipnya, pelayanan publik senantiasa harus selalu ditingkatkan kinerjanya sesuai dengan keinginan masyarakat pengguna jasa. Namun kenyataannya untuk mengadakan perbaikan terhadap kinerja pelayanan publik bukanlah sesuatu yang mudah. Kemudian, disebutkan bahwa standar pelayanan adalah tolak ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan terukur. Tetapi berdasarkan hasil observasi sementara penulis dengan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar masih ada beberapa oknum pegawai yang kurang tanggap dan kurang merespon masyarakat didalam memberikan pelayanan. Oleh sebab itu, berdasarkan tabel dan uraian diatas penulis tertarik untuk membahas dan melakukan kajian terhadap penelitian ini dengan judul “Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Melakukan Pelayanan Publik Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar Berdasarkan Undang- Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara”.

## II. RUMUSAN MASALAH

- a. Bagaimana Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Melakukan Pelayanan Publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar Berdasarkan Undang- Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara?
- b. Apa Faktor Penghambat Aparatur Sipil Negara Dalam Melakukan Pelayanan Publik Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar?

## III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode observasi lapangan atau yuridis sosiologis yaitu langkah yang penulis lakukan adalah mengunjungi langsung ke lokasi penelitian dengan menggunakan alat pengumpul data berupa

wawancara dan kuesioner.<sup>16</sup> Sifat dari penelitian ini adalah metode deskriptif analitis yang menggambarkan keadaan subjek atau objek dalam penelitian dapat berupa orang, lembaga, masyarakat dan yang lainnya yang pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampaknya adanya. Metode pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan kuesioner, metode ilmiah ini memenuhi kaidah-kaidah yaitu konkret/empiris obyektif, terukur rasional dan sistematis.<sup>17</sup> Pemilihan lokasi harus didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan kemenarikan, keunikan, dan kesesuaian dengan topik yang dipilih.<sup>18</sup> Sesuai dengan judul penelitian ini, penulis mengambil lokasi penelitian di Bagian Hukum Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar yang beralamat di Jalan HR Soebrantas, Bangkinang Kota Kabupaten Kampar Provinsi Riau.

#### IV. PEMBAHASAN

##### A. Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Melakukan Pelayanan Publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (per individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Begitu pentingnya penilaian kinerja bagi keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan, maka perlu adanya indikator pengukuran kinerja yang dipakai secara tepat dalam organisasi tertentu. Teori kinerja dari Agus Dwiyanto dalam buku Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia terdapat indikator kinerja, yaitu:<sup>19</sup>

###### 1. Produktivitas

Karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya.

<sup>16</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitas, Kualitatif dan R&D*, Bandung, CV. Alfabeta, 2013, hlm. 7.

<sup>17</sup> Ibid.

<sup>18</sup> Suwarma Al Muchtar, *Dasar Penelitian Kualitatif*, Bandung, Gelar Pustaka Mandiri, 2015, hlm. 243.

<sup>19</sup> Dwiyanto, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 2015, hlm. 50-51.

## 2. Kualitas layanan

Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik, muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik. Dengan demikian kepuasan dari masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.

## 3. Responsivitas

Kemampuan organisasi untuk mengenali dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas perlu dimasukan ke dalam indiator kinerja karena menggambarkan secara langsung kemampuan organisasi pemerintah dalam menjalankan misi dan tujuannya.

## 4. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

## 5. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik menunjukkan pada berapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat berapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar memiliki 3 pelayanan publik, yakni Pelayanan Publik bagian Hukum, Pelayanan Publik bagian Kerjasama, dan pelayanan publik bagian Kesra. Penulis telah melakukan wawancara kepada masing-masing bagian pelayanan tersebut dan wawancara kepada masyarakat terkait bagaimana kinerja pada masing-masing pelayanan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar. Berikut hasil wawancara penulis dengan Kepala Bagian Bidang Hukum terkait kinerja ASN dalam pelayanan publik.

## 1. Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Pelayanan Publik Bagian Hukum

Sebagaimana yang telah disebutkan sebelumnya, pelayanan publik merupakan suatu tanggung jawab pemerintah beserta aparaturnya kepada *masyarakat* dalam rangka menciptakan dan mewujudkan kondisi masyarakat yang adil, makmur dan sejahtera.

**Fakultas Hukum**

Dan seperti yang kita ketahui bahwa salah satu esensi dari pemerintahan yang baik adalah terciptanya suatu produk layanan yang efektif, efisien dan akuntabel dari pemerintah yang diarahkan untuk masyarakat. Tetapi untuk kinerja ASN pada bagian hukum ini belum cukup optimal. Kualitas kinerja dilihat berdasarkan pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan oleh ASN apakah sudah mencapai tingkat kepuasan yang diharapkan atau sebaliknya. Masih banyaknya masyarakat yang mengeluh tentang pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar pada bagian hukum ini.

Berdasarkan wawancara peneliti bersama Kepala Bagian Hukum melalui observasi bahwa dalam proses pelaksanaan kegiatan belum begitu maksimal artinya masih adanya hasil yang mengecewakan, tidak sepenuhnya mendapat hasil yang memuaskan. Berikut hasil wawancara peneliti dengan Kepala Bidang bagian Hukum:<sup>20</sup>

*“Terkait kualitas pekerjaan dari pelaksanaan tugas oleh ASN saya katakan tidak puas, karena kadang-kadang hari ini melaksanakan pekerjaan ini dengan hasil yang memuaskan, namun besok pekerjaannya lain lagi dan belum tentu dapat dilaksanakan seperti hasil kemarin”.*

Berdasarkan hasil wawancara diatas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa pimpinan di Bagian Hukum masih belum puas atas kinerja dari para Aparatur Sipil Negara, karena masih banyaknya oknum ASN yang masih lalai akan pekerjaan nya sehingga membuat kinerja dari ASN tersebut kurang optimal.

**Tabel IV.1**  
Hasil Survey Kusioner

NO	PERTANYAAN KUESIONER	JAWABAN RESPONDEN	
		Ya	Tidak
1.	Apakah menurut saudara/saudari Kinerja ASN pada pelayanan Publik bagian hukum sudah cukup optimal dan baik?	5	22
2.	Apakah saudara/saudari puas atas pelayanan publik yang diberikan oleh ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar?	5	22

<sup>20</sup> Hasil Wawancara Penulis dengan Kepala Bidang Bagian Hukum Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar pada hari Senin 10 Juli 2023.

---

Fakultas Hukum

Dalam penilaian kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar berdasarkan hasil capaian kinerja yang didapatkan ditinjau salah satunya dari sasaran kerja pegawai dan kedisiplinan. Berdasarkan hasil *survey* kuesioner, dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam pelaksanaannya terkait kepuasan hasil kerja aparatur sipil negara masih butuh pembinaan dan motivasi karena belum mendapatkan hasil yang begitu memuaskan dalam semua pelaksanaan tugas, artinya masih ada waktu dimana aparatur mengerjakan tugas dengan hasil tidak maksimal. Masih banyaknya masyarakat yang merasa tidak puas atas pelayanan publik yang diberikan ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar.

Selain itu, mengenai waktu untuk menyelesaikan pekerjaan, waktu adalah hal yang paling penting untuk dikelola dengan baik oleh setiap Aparatur Sipil Negara agar memenuhi target kerja berdasarkan waktu yang telah ditentukan. Dimana setiap ASN sudah memiliki tugas masing-masing serta tenggat waktu yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kepala Bagian Bidang Hukum bahwa :<sup>21</sup>

*“ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar kalau ditanya apakah sudah mampu memberikan pelayanan sesuai SOP, jawabannya adalah tidak, tidak mampu memberikan pelayanan sesuai dengan SOP, saya katakan tidak karena ada beberapa ASN yang masih belum begitu mengerti dengan SOP pelayanan, apalagi ada ASN yang baru, kemudian ada ASN yang memberikan pelayanan berbalik dari SOP.”*

Dari keterangan diatas berdasarkan wawancara peneliti dengan Kepala Bagian didapatkan kesimpulan bahwa kinerja ASN pada pelayanan publik di Bagian Hukum masih sangat mengecewakan masyarakat dan sangat belum optimal serta belum berjalan dengan baik karena masih banyak nya masyarakat yang mengeluh terkait pelayanan di bagian hukum tersebut.

Berdasarkan Analisa penulis bahwa tanggapan warga yang beragam tentang sikap aparat dalam pelayanan menunjukkan kepedulian dan keperhatinan, sebab akan memunculkan berbagai pandangan. Tentunya hal itu sulit untuk di hindari. Kenyataan menunjukkan bahwa warga cukup puas dengan hasil yang mereka terima akan tetapi masih ada di dalam benak mereka masing-masing tentang pelayanan yang tentunya tidak semua dari warga merasa puas. Hal ini tentunya tidak bisa di hindari, sebab publiklah yang menilai.

---

<sup>21</sup> Ibid.

Berikut hasil wawancara peneliti dengan Kepala Bidang bagian Hukum:<sup>22</sup>

*“Saya sebagai pemimpin di Bidang Hukum ini merasa bertanggung jawab terhadap segala sesuatunya yang terjadi pada masyarakat saya. Tetapi tidak terlepas dari kenyataan yang ada bahwa saya beserta para staf telah memberikan pelayanan yang secara optimal kepada masyarakat. Namun saya akui sikap para pegawai tidak dapat secara keseluruhan dapat di kontrol, hanya kepercayaan dan kesadaran diri dari para pegawai yang biasa di atasi sendiri oleh masing-masing”*

Pada pelayanan ini masih banyaknya syarat-syarat yang harus dipenuhi masyarakat untuk mendapatkan bantuan hukum pada bidang ini. Salah satunya adalah penerima bantuan harus mempunyai KTP Kampar. Sedangkan, di Kabupaten Kampar masih banyak masyarakat perantau dari daerah lain dan mereka tergolong yang tidak mampu, sehingga mereka meminta bantuan ke Pemerintah Daerah untuk diberikan bantuan supaya masyarakat bisa mendapatkan bantuan hukum, untuk suatu permasalahan hukum dimana seyogyanya masyarakat tersebut layak dan berhak mendapatkan pelayanan hukum yang baik dan berkeadilan. Tetapi, karena terhalangnya tidak mempunyai KTP Kampar membuat beberapa masyarakat tidak bisa mendapatkan bantuan dari bagian hukum tersebut. Selain itu, kurangnya dilakukan seminar hukum atau penyuluhan hukum oleh Aparatur Sipil Negara supaya masyarakat lebih mengetahui lebih tentang informasi pada pelayanan dibidang hukum tersebut.

Sebaiknya para ASN yang diberikan tugas pada bidang tersebut harus lebih banyak mengikuti seminar-seminra atau penyuluhan tentang bagaimana kinerja dalam pelayanan publik yang semestinya dilakukan sehingga memberikan tanggapan yang positif dan hasil yang memuaskan untuk masyarakat.

## 2. Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Pelayanan Publik Di Bidang Kerjasama

Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi adalah bagian yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk menghasilkan kualitas kinerja ASN yang berkualitas agar mampu merespon dengan baik berbagai kebutuhan masyarakat. Namun tidak dipungkiri dalam pelaksanaan tersebut juga terdapat beberapa kendala baik dari internal

---

<sup>22</sup> Ibid.

maupun eksternal. Kemudian kendala eksternal bisa terjadi di koordinasi atau hubungan dengan lembaga lainnya. Berikut wawancara peneliti dengan Kepala Bagian Kerjasama:<sup>23</sup>

*"Kendala dalam melaksanakan pelayanan publik, seperti pengurusan beasiswa yang terhambat dan lama prosesnya, terhambat proses administrasi tersebut karena berhubungan dengan SKPA lain, sehingga pekerjaan diselesaikan tidak tepat waktu atau tidak sesuai dengan waktu normal. Kendala internal dalam bekerja bisa disebabkan kurang kesadaran untuk menambah wawasan, kurang keinginan untuk belajar. Jadi untuk mengatasi kendala tersebut harus sering disosialisasikan, adanya (penekanan dari atasan) seperti pembinaan, informasi-informasi terbaru bahkan disaat ada peraturan baru harus langsung diinformasikan kepada staff dan semua pegawai sehingga pelayanan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar akan semakin bagus nantinya dan memberikan respon pelayanan yang baik serta cepat kepada masyarakat".*

**Tabel IV.2**  
Hasil Survey Kusioner

NO	PERTANYAAN KUESIONER	JAWABAN RESPONDEN	
		Ya	Tidak
1.	Apakah proses pelaksanaan beasiswa tergolong cepat ?	-	27
2.	Apakah ASN pelayanan publik di bagian kerjasama bersikap ramah?	25	2

Berdasarkan hasil wawancara dan kuesioner diatas, didapatkan kesimpulan bahwa pelayanan publik di bidang Kerjasama masih sangat buruk, karena banyaknya keluhan masyarakat terkhusus bagi pelajar atau mahasiswa yang ingin mendapatkan bantuan Pendidikan jadi terhambat akibat lemahnya layanan yang diberikan oleh ASN kepada mahasiswa, terkait lama nya proses dalam pengurusan sehingga masyarakat ataupun mahasiswa yang mengajukan proposal untuk mendapatkan beasiswa dari Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar masih harus bolak balik untuk pengurusan dan masih harus menunggu waktu yang lama untuk pencairan beasiswa tersebut. Sedangkan beasiswa tersebut dibutuhkan mahasiswa untuk membayar tuggakan SPP mereka di kampus. Ini menjadi kekhawatiran bagi pelajar atau mahasiswa yang ingin mendapatkan pelayanan dari ASN khususnya

<sup>23</sup> Hasil Wawancara Penulis dengan Kepala Bidang Bagian Kerjasama Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar pada hari Senin 10 Juli 2023.

dibidang Kerjasama tersebut. Banyaknya mahasiswa ataupun masyarakat yang mengeluh terkait lamanya dan rumitnya proses di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar menjadi acuan untuk para Kepala Bidang masing-masing pelayanan atau Pemerintahan untuk merubah sistem pelayanan publik sehingga memudahkan masyarakat dalam mengurus sesuatu yang berhubungan dengan Pemerintahan.

**Tabel IV.3**  
Hasil Survey Kusioner

NO	PERTANYAAN KUESIONER	JAWABAN RESPONDEN	
		Ya	Tidak
1.	Apakah saudara/saudari mempunyai keluhan atau kendala pada pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar?	20	7
2.	Apakah menurut saudara/saudari para ASN pada pelayanan publik masih banyak yang kurang paham dalam setiap tugasnya?	27	-

Berdasarkan Analisa penulis suatu organisasi pemerintah daerah menuntut adanya aparatur atau perangkat daerah yang memiliki kemampuan dalam hubungan dengan pekerjaan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Adanya berbagai keluhan dan rasa ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diterima atau yang diberikan oleh pemerintah merupakan salah satu cerminan ketidakmampuan atau merupakan indikasi kurang baiknya kinerja pemerintah. Semakin banyak keluhan masyarakat semakin buruk ukuran kemampuan kinerja dari pemerintah yang melayani masyarakat tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Bagian Kerjasama:<sup>24</sup>

*“Saya melihat para pegawai di Bidang Kerjasama ini tentunya memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam menangani kami selaku pengguna pelayanan publik, kayaknya sih dari latar belakang pendidikan. Sebab ada yang terampil dan cukup cepat tetapi ada juga yang lamban”.*

Dari penelitian selama ini yang di dapat dari Bidang Kerjasama ini dapat disimpulkan bahwa kemampuan pegawai akan menentukan kinerja organisasi. Dengan kata lain semakin tinggi kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya maka semakin tinggi kinerja pegawai. Karena keterbatasan pengetahuan,

<sup>24</sup> Ibid.

waktu, dan tenaga yang dimiliki, pimpinan dapat memberikan wewenang kepada bawahan.

Pimpinan sebaiknya memberikan wewenang kepada bawahan sangat penting dalam rangka efisiensi dan efektifitas kerja organisasi, dengan adanya pelimpahan sebagian wewenang dari pimpinan kepada pegawai diharapkan tugas pekerjaan dalam penyelesaiannya dapat tercapai dengan baik.

### **3. Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Pelayanan Publik Di Bidang Kesra**

Dana hibah ini merupakan bantuan dari pemerintah untuk masjid-masjid atau yayasan yang penggerjaannya belum selesai. Tetapi untuk pelayanannya sendiri, masih belum sangat optimal karena tidak semua masjid atau yayasan yang berhasil mengajukan proposal ke Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar khususnya di pelayanan Kesra. Pelayanan dari ASN nya sendiri terbilang sangat tidak *professional*, karena tidak memberikan pelayanan yang bagus kepada pemohon proposal. Pemohon yang mengajukan proposal dibuat harus menunggu dan harus menyiapkan syarat-syarat yang cukup banyak sehingga membuat pemohon dana hibah bolak-balik untuk pengurusan tersebut. Selain rumitnya syarat-syarat yang diberikan untuk pemohon yang mengajukan proposal dana hibah, masih ada juga yang tidak berhasil mendapatkan bantuan tersebut dengan alasan anggaran dari pemerintah yang tidak cukup. Sehingga menimbulkan kekecewaan kepada pemohon yang sudah mengajukan proposal. Banyaknya proposal yang masuk membuat proposal yang duluan atau yang sudah lama tidak diperhatikan lagi dan membuat proposal menumpuk sehingga pemohon menunggu sangat lama.

Kinerja ASN pada bagian ini banyak sekali menjadi sorotan pada masyarakat dilihat dari komitmen aparatur dalam bekerja berdasarkan kemampuan ASN dalam meletakkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi. Berikut hasil wawancara penulis dengan Kepala Bidang Bagian Kesra yang mengajukan proposal ke bagian ini :<sup>25</sup>

*“Kesadaran aparatur tinggi untuk bekerja, namun jika dalam mengutakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi, lebih mementingkan kepentingan pribadi, saya melihat jarang yang untuk organisasi, misalnya waktu luang untuk organisasi itu jarang, sedangkan yang mementingkan kepentingan organisasi itu ada, namun hanya sebagian saja.”*

---

<sup>25</sup> Hasil Wawancara Penulis dengan Kepala Bidang Bagian Kesra Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar pada hari Senin 10 Juli 2023.

---

Fakultas Hukum

Jadi berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar masih rendah, masih kurang disiplin dalam bekerja, masih banyak oknum-oknum pegawai yang mementingkan kepentingan pribadi, bahkan jarang meluangkan waktu. Sesuai tugas dan fungsi berdasarkan amanat Undang-Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 10 yaitu “*fungsi ASN adalah sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, perekat dan pemersatu bangsa*”.<sup>39</sup> Tetapi karena beberapa oknum tersebut akhirnya masyarakat umumnya yang mendapat imbas atas kelalaian tugas dan fungsi dari ASN tersebut dalam memberikan pelayanan publik. Kinerja dilihat berdasarkan komitmen aparatur dalam bekerja berdasarkan kemampuan ASN dalam meletakkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi dengan adanya manajemen waktu yang baik.

**Tabel IV.4**  
Hasil Survey Kusioner

NO	PERTANYAAN KUESIONER	JAWABAN RESPONDEN	
		Ya	Tidak
1.	Apakah menurut saudara/saudari ASN cukup disiplin dan bertanggung jawab dalam melakukan tugas dan fungsinya dalam pelayanan publik?	-	27
2.	Apakah menurut saudara/saudari ASN pelayanan publik tidak cukup <i>professional</i> dalam menjalankan pekerjaannya?	27	-

Jadi berdasarkan hasil kuesioner diatas dapat disimpulkan bahwa masyarakat juga bisa menilai tentang bagaimana pelayanan di bagian Kesra tersebut masih kurang disiplin dalam bekerja, masih banyak aparatur yang lebih mementingkan kepentingan pribadi, bahkan jarang meluangkan waktu untuk organisasi. Seharusnya ini menjadi motivasi bagi pimpinan untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar sehingga kedepannya pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar tidak menjadi bahan omongan di masyarakat dan mendapatkan pandangan yang bagus dari masyarakat tentang kualitas kinerja ASN pada pelayanan tersebut.

## B. Faktor Penghambat Aparatur Sipil Negara Dalam Melakukan Pelayanan Publik Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

Kinerja merupakan gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program kebijaksanaan yang dilakukan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi. Kinerja juga merupakan hasil kerja dari seorang karyawan atau pegawai dalam menjalankan tugas. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara menyeluruh selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas. Dalam pencapaian suatu kinerja dibutuhkan sumber daya manusia yang berkinerja baik yang akan memudahkan organisasi mencapai visi, misi, dan juga tujuannya, sumber daya manusia yang terampil akan mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi baik organisasi pemerintah atau organisasi non pemerintah. Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang paling penting diperhatikan oleh organisasi, karena sumber daya manusia yang baik diperlukan dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia dengan kinerja yang baik maka akan sulit bagi sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Keberhasilan di dalam pencapaian kinerja, terutama dalam melayani masyarakat merupakan suatu hal yang diinginkan oleh aparatur pemerintah, tetapi untuk mencapai suatu keberhasilan diperlukan adanya kemampuan dalam diri aparatur untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya, karena ini merupakan sesuatu yang penting yang harus dimiliki oleh aparatur pemerintah, disamping itu faktor lain yang harus diperhatikan adalah motivasi, karena hal ini berkaitan dengan keinginan serta dorongan dari aparatur untuk bekerja, setelah itu masalah kerjasama dalam lingkungan merupakan indikator keberhasilan kinerja.

Kepemimpinan dalam kinerja organisasi akan berjalan baik apabila pemimpinnya mampu memberikan suatu atau arahan yang baik terhadap pengikutnya, karena seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi pengikut atau bawahannya agar mengikuti apa yang diperintahkannya. Berikut ini merupakan hasil penelitian dan pembahasan mengenai faktor-faktor Penghambat Aparatur Sipil Negara Dalam Melakukan Pelayanan Publik Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar yang penulis peroleh di lapangan baik melalui observasi, dan wawancara. Untuk mendapatkan gambaran umum tentang kinerja aparatur sipil negara dalam memberikan pelayanan publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar berdasarkan indikator kinerja pegawai yang di ambil. Berikut ini akan disajikan data-data hasil penelitian yang berkenaan dalam hal tersebut:

### 1. Faktor Kualitas Sumber Daya Aparatur

Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan, baik tujuan individu maupun tujuan organisasi.<sup>40</sup> Kurangnya pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara yang berkelanjutan menurut kebutuhan. ASN harus dapat bimbingan dari dana APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah). Sosialisasi atau pelatihan tersebut bertujuan untuk memberikan hak-hak masyarakat yang membutuhkan, hak-hak mahasiswa dalam mendapatkan bantuan dana Pendidikan, dan bantuan untuk rumah ibadah dan yayasan.

Menurut Kepala Bidang bagian Kesra Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar, mengatakan bahwa:<sup>26</sup>

*“Faktor penghambat evaluasi kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan publik paling utama menurut saya ialah kurangnya pelatihan yang di berikan pada pegawai. Karena setiap pelatihan yang diberikan kepada pegawai akan meningkatkan sedikit demi sedikit kualitas kinerja pegawai tersebut dalam*

*melakukan pekerjaannya. Dan juga ada faktor pendukung peningkatan kualitas pelayanan dengan adanya insentif pegawai atau bonus yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kerja bagus yang dilakukannya, serta sarana dan prasarana yang memadai sehingga masyarakat yang datang pun merasa nyaman dan aman saat berada di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar.”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, didapatkan kesimpulan bahwa kurangnya pelatihan atau sosialisasi kepada para ASN di pelayanan publik sehingga membuat kinerja dari para pegawai tersebut kurang optimal. Seharusnya pimpinan lebih memperhatikan kinerja dari ASN tersebut dan memberikan keterampilan kerja supaya para ASN memiliki kualitas dalam melaksanakan tugasnya sebagai ASN dan memiliki kemampuan untuk melayani masyarakat yang datang untuk mengajukan proposal dengan baik.

---

<sup>26</sup> Hasil Wawancara Penulis dengan Kepala Bidang Bagian Kesra Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar pada hari Senin 10 Juli 2023.

## 2. Kondisi Kinerja

Kondisi kerja yang dimaksud disini ialah suasana kerja yang dapat mendorong aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar untuk mengaktualisasikan potensinya dan menampilkan pekerjaannya secara baik. Kondisi kerja yang dapat menunjang pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh para aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar apabila suasana kerja yang kooperatif dan kolaboratif, fasilitas kerja yang memadai, kejelasan tugas dan tanggung jawab setiap aparatur diciptakan.

Akan tetapi kondisi kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar kurang begitu disiplin dalam mematuhi waktu-waktu kerja, tidak terampilnya dan minimnya dedikasi dan komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Hal tersebut merupakan refleksi dari suasana kerja yang tidak kooperatif, kolaboratif, kurangnya kejelasan tugas dan tanggung jawab masing-masing aparatur, juga karena minimnya fasilitas kerja.

Tenaga pegawai tidak menunjang keefektifan dalam memberikan pelayanan masyarakat guna memperlancar, memenuhi kebutuhan masyarakat, dan untuk mensejahterakan masyarakat (warga negara) dari suatu negara kesejahteraan (*welfare state*) dari tujuan *Good Governance*, sehingga belum terlaksananya dengan baik dapat dilihat dari beberapa faktor yakni kurangnya disiplin pegawai terhadap aturan jam kerja, kurang optimalnya Aparatur Sipil Negara dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat dan terbatasnya anggaran yang disediakan pemerintah dalam memberikan bantuan kepada masyarakat.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Bidang Bagian Hukum di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar, menyatakan bahwa:<sup>27</sup>

*“Untuk hambatan pelaksanaan evaluasi kinerja pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah masih adanya pegawai yang tidak disiplin dalam bekerja, masih ada pegawai yang masuk kantor telat dari jam masuk yang sudah ditentukan, masih ada juga pegawai yang tidak memahami tentang pekerjaan mereka, dan juga kurangnya pelatihan dan pengembangan diri pegawai dalam bekerja”.*

---

<sup>27</sup> Hasil Wawancara Penulis dengan Kepala Bagian Hukum Daerah Kabupaten Kampar pada hari Senin 10 Juli 2023.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, didapatkan kesimpulan bahwa masih banyak nya ASN yang kurang bertanggungjawab dan masih lalai akan tugasnya sebagai ASN pelayanan publik. Kepala Bidang pada masing- masing bagian harus selalu mengevaluasi kemampuan dari para ASN dalam kinerja tersebut.

### 3. Faktor Dukungan Pemerintah

Kurangnya anggaran yang diperlukan dari tiga pelayanan tersebut (Bagian Hukum, Bagian Kerjasama, dan Bagian Kesra) sehingga membuat kinerja para pegawai kurang optimal. Pelayanan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar tidak berjalan dengan baik karena setiap tahunnya terjadi peningkatan proposal yang masuk tetapi tidak semua proposal yang bisa menerima bantuan dari Pemerintah dikarenakan Proses Verifikasi proposal yang lama dari Aparatur Sipil Negara karena jumlah pegawai tidak memungkinkan jalannya pelayanan administrasi dengan prima, waktu penyelesaian perkara yang sering lambat dan tidak jelas seberapa lama waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pelayanan, serta realisasi anggaran yang sedikit sehingga tidak memenuhi yang ingin mendapatkan bantuan masyarakat, standar operasional prosedur pelayanan pemerintahan yang kurang baik pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar sehingga terkadang kurangnya efektifnya pelayanan yang diberikan Aparatur Sipil Negara. Beberapa faktor lainnya yang penulis dapatkan berdasarkan hasil wawancara yaitu :<sup>28</sup>

- a. Pimpinan kurang selektif dalam memilih ASN untuk ditugaskan dalam pelayanan tersebut. Sehingga ini membuat banyaknya kritikan yang diberikan dari masyarakat tentang pelayanan di bagian-bagian bidang tersebut.
- b. Minimnya pengetahuan ASN tentang pelayanan publik tersebut. Para ASN kurang mengikuti seminar Pendidikan tentang bagaimana pelayanan publik terhadap masyarakat yang seharusnya diberikan oleh para pegawai.

---

<sup>28</sup> Hasil Wawancara Penulis dengan Kepala Bidang bagian Kerjasama Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar pada hari Senin 10 Juli 2023.

---

Fakultas Hukum

- c. Minimnya anggaran APBD pada tiga bidang tersebut sehingga membuat tidak semua masyarakat atau mahasiswa yang mendapatkan bantuan padahal mereka sudah melengkapi proposal sebagai syarat untuk mendapatkan bantuan.

Berdasarkan hasil yang telah penulis dapatkan di lapangan, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa dalam kerangka *good governance* pelayanan publik yang profesional, berkeadilan efisien, responsibilitas dan akuntabilitas sangat dibutuhkan. Namun hal inilah jarang kita jumpai, layaknya hanya sekedar teori, praktek di lapangan jauh dari yang diharapkan. Dalam pelaksanaanya pemberian pelayanan tersebut seringkali didengar keluhan-keluhan dari masyarakat pemohon pelayanan, seperti waktu pelayanan yang relatif lama, ketidakadilan dalam pelayanan, pemberian pelayanan yang kurang ramah, prosedur pelayanan yang kurang jelas, dan kurangnya kontrol publik.

Upaya yang seharusnya dilakukan oleh pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar terkait kinerja ASN dalam pelayanan publik yaitu :

- a. Perekutan kembali Aparatur Sipil Negara

Perekutan kembali Aparatur Sipil Negara ialah suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuat lowongan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Para pimpinan harus benar-benar selektif dalam memilih kembali ASN yang nantinya akan di letakkan di bagian Pelayanan Publik. Klasifikasi yang diberikan harus benar-benar sesuai sehingga kedepannya akan mendapatkan kinerja yang bagus dari para ASN di pelayanan publik dan tidak membuat para pemohon bantuan merasa kecewa.

- b. Melakukan penyuluhan atau sosialisasi untuk Aparatur Sipil Negara

Tujuan dari sosialisasi ini adalah untuk memberikan keterampilan dan kemampuan bagi para ASN yang telah diberikan tanggung jawab di pelayanan publik sehingga para ASN lebih bertanggungjawab dan lebih berkompeten terhadap tugasnya masing-masing.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. KESIMPULAN

1. Dilihat dari kinerja ASN dan perilaku kerja dari tiga bidang pelayanan publik tersebut dikategorikan belum baik atau belum optimal. Dilihat berdasarkan hasil pelaksanaan kegiatan yang ditargetkan belum secara keseluruhan kegiatan terealisasi. Secara komprehensif, penulis masih menemukan banyak pelayanan ASN yang tidak disiplin seperti masih adanya ASN yang datang terlambat dan pulang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Kehandalan dan ketanggapan dikategorikan belum baik masih ditemukan pegawai yang kurang teliti dalam bekerja dan masih adanya pegawai yang bersikap tidak ramah terhadap masyarakat dalam melakukan pelayanan. Berdasarkan hasil kuesioner yang telah penulis dapatkan dilapangan, masih banyak masyarakat atau mahasiswa yang merasa kecewa dan mengeluh atas pelayanan yang diberikan oleh ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar.
2. Faktor penghambat Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Melakukan Pelayanan Publik Pada Sekretariat Derah Kabupaten Kampar yaitu dari faktor kualitas sumber daya aparatur yang menyebabkan kurangnya pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara, kondisi kerja yang kurang disiplin, dan kurangnya faktor dukungan dari pemerintah.

### B. SARAN

1. Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar harus memperkuat sistem evaluasi dan pengawasan berbasis digital dengan cara menerapkan absensi elektronik yang terintegrasi dengan penilaian kinerja harian, serta membuka kanal pengaduan masyarakat secara real-time untuk memastikan setiap keluhan dapat segera ditindaklanjuti. Selain itu, pelatihan berkala mengenai etika pelayanan publik dan peningkatan kapasitas ASN dalam bekerja secara profesional juga perlu dilakukan agar pelayanan menjadi lebih disiplin, responsif, dan ramah terhadap masyarakat.
2. Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar wajib meningkatkan program pelatihan dan pengembangan kompetensi ASN secara berkelanjutan. Misalnya memberikan pelatihan berkala guna meningkatkan kualitas sumber daya aparatur. Menerapkan sistem *reward and punishment* yang tegas dapat membantu menegakkan disiplin kerja, serta menyediakan fasilitas kerja yang memadai dan regulasi yang lebih jelas, akan memperkuat kinerja ASN dalam memberikan pelayanan publik yang lebih baik.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

### A. BUKU

- Abdul Kadir Muhammad, *Hukum Dan Penelitian Hukum*. Bandung, PT. Citra Aditya Bakti, 2018.
- Agus Dwiyanto, *Manajemen Pelayan Publik*, Universitas Gajah Mada Press, Yogyakarta, 2015.
- B. X. Oerip S, Poerwopoespito, *Mengatasi Krisis Manusia di Perusahaan, Solusi Melalui Pengembangan Sikap Mental*, Grasindo, Jakarta, 2015.
- Bambang Sunggono, *Metode Penelitian Hukum*, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Dwiyanto, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 2015.
- Fandy Tjiptono, *Service Manajemen Mewujudkan Layanan Prima*, Yogyakarta, 2016.
- H.A.S. Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta, PT. Bumiaksara, 2013.
- Hafiz Sutrisno dkk, *Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Hukum Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai*, Bangkinang, UP press, 2019.
- Hardiyansyah, *Kualitas Pelayanan Public: Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya*, Gava Media, Yogyakarta, 2014.
- Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Jakarta, Bumi Aksara, 2015.
- Ishaq, S.H, M. Hum, *Metode Penulisan Hukum dan Penulisan Skripsi, Tesis, serta Disertasi*, Bandung, CV Alfabeta, 2017.
- Kurnia Ardiayansyah, *Analisis Kinerja aparatur Sipil Negara Dalam Melakukan Pelayanan Publik Di Dinas Bada Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Sumbawa*, Universitas Mataram, 2019.
- Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Kedua Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta, 2015.

Muchsan, *Hukum Kepegawaian*, Bina Aksara, Jakarta, 2018.

Muhammad Sadi Is, *Pengantar Ilmu Hukum*, Jakarta, Karisma Putra Utama, 2015.

Putra Fadhillah, *New Public Governance*, UB Press, Malang, 2014.

Sahya Anggara, *Ilmu Administrasi Negara Kajian KonsepTeori dan Fakta dalam Upaya Mewujudkan Good Governance*, Bandung, Pustaka Setia, 2016.

Sri Martini, Setiajeng Kadarsih dan Tedi Sudrajat, *Hukum Kepegawaian di Indonesia*, Jakarta, Sinar Grafika, 2013.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, CV.Alfabeta, Bandung, 2013.

Suwarma Al Muchtar, *Dasar Penelitian Kualitatif*, Bandung, Gelar Pustaka Mandiri, 2015.

Syam Ahmad, *Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Di Puskesmas Tamalatea Kabupaten Jenepono*, 2018.

Tampubolon, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, CV. Andi Offset, Yogyakarta, 2014.

Zainal Mukarom. Muhibuddin Wijaya Laksana, *Manajemen Pelayanan Publik*, Bandung, Pustaka Setia, 2015.

Zainal Mukarom. Muhibuddin Wijaya Laksana, *Manajemen Pelayanan Publik*, Bandung, Pustaka Setia, 2015.

## B. JURNAL

Ahmad Andra, Iman Surya, dan Melati Dama yang berjudul Efektifitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Publik di Kantor Kelurahan Sungai Dama Kecamatan Samarinda Ilir Kota Samarinda *Jurnal Ilmu Pemerintahan* Nomor 6 Volume 2 Tahun 2017.

Azizah Fitri,Tata Kelola Pelayanan Administarsi di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Tengah, *Jurnal Hukum UII Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh*, Volume 19 Nomor 1 Tahun 2019.

Heri Suryadi , Implementasi Kebijakan Disiplin Terhadap Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, *Jurnal* Volume 2 Nomor 1 September 2016.

Rr. Susana Andi Meyrina dengan judul Implementasi Peningkatan Kinerja Melalui Merit Sistem Guna Melaksanakan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara Nomor 5 Tahun 2014 di Kementerian Hukum dan HAM, *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum* Volume 10 Nomor 2 Tahun 2016.

### C. PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Undang- Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Peraturan Bupati Kampar Nomor 71 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Sekretariat Kabupaten Kampar.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Pemerintah Nomor 63/KEP/M.PAN.2003.

### D. INTERNET

<http://repository.unpas.ac.id/3492/3/BAB%20I.pdf> Diakses pada tanggal 2 November 2022 Pukul 10.00 Wib.

<https://dispendukcapil.gresikkab.go.id/nilai-nilai-dasar-asn/>, diakses melalui internet pada hari Jumat Tanggal 08 Juni 2023 pukul 22.00 WIB.

<https://setda.kamparkab.go.id/pages/visi-dan-misi>, diakses melalui Internet pada Tanggal 06 Juli 2023 pada pukul 18.00 WIB. Di publish oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar pada 31 Oktober 2022.