

**EVALUASI KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DAN OPERASIONAL
PADA KANTOR BADAN
PERENCANAAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN
(BAPERLITBANG) KABUPATEN KENDAL**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai derajat sarjana S1
Manajemen Program Studi Manajemen**



Disusun oleh :

Fera Rusdiana

NIM : 30401900115

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG**

2023

HALAMAN PENGESAHAN

**EVALUASI KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DAN OPERASIONAL
PADA KANTOR BADAN PERENCANAAN PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN (BAPERLITBANG) KABUPATEN KENDAL**

Disusun Oleh:

Fera Rusdiana

NIM : 30401900115

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan
kehadapan sidang panitia ujian Laporan Magang MB-KM
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 22 Agustus 2023

Dosen Pembimbing Lapangan



Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si
NIDN. 0602016301

Supervisor



Yusticia Andi Astuti S.P.
NIP. 19800205 201001 2

HALAMAN PERSETUJUAN

EVALUASI KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DAN OPERASIONAL PADA KANTOR BADAN PERENCANAAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN (BAPERLITBANG) KABUPATEN KENDAL

Disusun Oleh:

Fera Rusdiana


NIM : 30401900115

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada Tanggal, 01 September 2023

Susunan Dewan Penguji


Dosen Pembimbing Lapangan


Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si
NIK. 210499041

Dosen Penguji I


Drs. H. Bedjo Santoso, M.T., Ph.D
NIK. 210403049

Dosen Supervisor


Yusticia Andi Astuti S.P.
NIP. 198002052010012

Dosen Penguji II


Dra. Sri Hindah Pudjihastuti, M.M
NIK. 210485009

Laporan magang MB-KM ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Tanggal 20 July 2023

Ketua Program Studi


Dr. Lutfi Nucholis, S.T., S.E., MM

NIDN. 0623036901

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fera Rusdiana
NIM : 30401900115
Program Studi : SI Manajemen
Jurusan : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi dengan judul **“EVALUASI KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DAN OPERASIONAL PADA KANTOR BADAN PERENCANAAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN (BAPERLITBANG) KABUPATEN KENDAL”**, ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari karya ilmiah lain. Segala bentuk kutipan dalam skripsi ini dipertanggungjawabkan sesuai dengan kaidah penelitian dengan mencantumkan sumber rujukan dalam daftar Pustaka. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terbukti atau dibuktikan bahwa skripsi ini bukan hasil karya sendiri, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan hukum yang berlaku.

Semarang, 02 September 2023

Dosen Pembimbing Lapangan

Yang membuat pernyataan



Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si
NIK. 210499041

Fera Rusdiana
30401900115

ABSTRAK

Suatu lembaga sektor publik mempunyai ciri jangkauan yang luas dibandingkan dengan organisasi lain. Salah satunya lembaga sektor public yaitu Baperlitbang Kabupaten Kendal. Tujuan laporan ini adalah untuk mengavaluasi kinerja Sumber Daya Manusia dan Operasional Pada Kantor Baperlitbang Kabupaten Kendal. Pelaksanaan magang ini berlangsung pada tanggal 14 Februari 2022. Pengumpulan data melalui observasi, wawancara. Berdasarkan observasi bahwa Kualitas pelayanan publik di Kantor Baperlibang Kabupaten Kendal belum optimal. Kualitas pelayanan di BAPERLITBANG Kabupaten Kendal dinilai belum maksimal. Layanan yang diterima atau yang dirasakan lebih rendah dari pada yang diharapkan maka dapat dikatakan kualitas layanan itu buruk. Adapun kualitas pelayanan di Kantor Baperlibang Kabupaten Kendal itu sendiri ialah yang terjadi dilapangan Kurangnya Sumber Daya Manusia yang berada dilingkungan kantor, Informasi yang diberikan masih kurang jelas, Sulit mengakses informasi yang telah di sediakan di web resmi kantor baperlitbang. Permasalahan yang masih sangat fatal yaitu terkait *Job Discription* yaitu kurangnya pemahaman teknologi (computer), sedangkan saat ini semua pekerjaan sudah menggunakan computer. Serta masih kurangnya pengalaman yang dimiliki oleh karyawan. Masih rendahnya tingkat kedisiplinan karyawan pada Kantor Baperlitbang, seperti sering keluar kantor disaat jam kerja tanpa adanya kepentingan tertentu. Hal tersebut tentunya dapat berdampak buruk terhadap kinerja dalam suatu organisasi. Permasalahan berikutnya yang dihadapi oleh BAPERLITBANG Kabupaten Kendal yaitu realisasi PAD belum sesuai target. Dimana perolehan PAD pada tahun 2022 sebesar 89%, artinya masih ada 11% PAD yang belum diperoleh. Salah salah satu pendapatan asli daerah yang tidak mencapai target di tahun 2021 adalah pendapatan retribusi daerah, yang hanya mencapai 72,69%,meskipun lebih besar 70,99% dibandingkan tahun 2020. Harus ada evaluasi untuk mengidentifikasi kendala yang menjadi penyebab rendahnya capaian target.

Kata Kunci : Evaluasi, Kinerja, Sumber Daya Manusia

ABSTRACT

A public sector institution is characterized by a broad outreach compared to other organizations. One of them is a public sector institution, namely Baperlitbang, Kendal Regency. The purpose of this report is to evaluate the performance of Human Resources and Operations at the Kendal Regency Baperlitbang Office. This internship will take place on February 14, 2022. Data collection is through observation, interviews. Based on the observation that the quality of public services at the Kendal Regency Baperlitbang Office is not optimal. The quality of service at BAPERLITBANG in Kendal Regency is considered not optimal. The service received or perceived is lower than expected, it can be said that the service quality is bad. The quality of service at the Kendal Regency Baperlitbang Office itself is what happens in the field. Lack of Human Resources in the office environment. The information provided is still unclear. It is difficult to access the information that has been provided on the official website of the Baperlitbang office. The problem that is still very fatal is related to Job Descriptions, namely a lack of understanding of technology (computers), whereas currently all jobs use computers. As well as the lack of experience possessed by employees. The low level of employee discipline at the Baperlitbang Office, such as frequently leaving the office during working hours without any particular interest. This of course can have a negative impact on performance in an organization. The next problem faced by BAPERLITBANG Kendal Regency is that the realization of PAD has not met the target. Where the acquisition of PAD in 2022 is 89%, meaning that there is still 11% of PAD that has not been obtained. One of the original regional revenues that did not reach the target in 2021 was regional levy income, which only reached 72.69%, even though it was 70.99% greater than in 2020. There must be an evaluation to identify the obstacles that cause the low target achievement.

Keywords: Evaluation, Performance, Human Resources

UNISSULA
جامعة سلطان أبوبوع الإسلامية

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur saya ucapkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan kesehatan dan karunia-Nya kepada penulis serta kekuatan untuk menyelesaikan laporan magang MB-KM Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia dan Operasional pada Kantor Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan (BAPERLITBANG) Kabupaten Kendal. Tak lupa Sholawat serta salam penulis haturkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah menunjukkan jalan yang berupa ajaran agama sehingga menjadi rahmat bagi alam semesta.

Penyelesaian laporan magang MB-KM ini tidak lepas dari dukungan berbagai pihak yang terkait secara langsung maupun tidak langsung, terutama dan khususnya untuk kedua orang tua. Kepada Bapak Sulaeman dan Ibu Kasiani yang senantiasa memberikan dukungan, kasih sayang, materi serta doa yang selalu dipanjatkan kepada Allah kepada penulis. Penulisan laporan magang ini disusun oleh penulis guna memenuhi salah satu untuk menyelesaikan pendidikan Sarjana Manajemen di Program Studi Manajemen di Fakultas Ekonomi (FE) Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Penulis harap, dengan penulisan laporan magang MB-KM ini dapat dijadikan referensi untuk para pembaca. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu memberikan bimbingan serta arahan dalam proses penyelesaian laporan ini . Oleh karena itu, dengan rasa syukur penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Gunarto, SH., SE.Akt., M.Hum selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyو, SE., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, ST, SE., MM selaku Ketua Program Studi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berarti dalam penyusunan laporan magang MB-KM ini. Terimakasih banyak penulis ucapkan untuk waktu, perhatian serta dukungan yang telah diberikan dalam proses bimbingan.
5. Ibu Yusticia Andi Astuti, SP, M.Si selaku Dosen Pembimbing Lapangan yang telah memberikan arahan dan ilmu selama proses magang berlangsung.
6. Yang teristimewa Bapak dan Ibu yang telah memberikan semangat dan motivasi yang telah merawat dan membesarkan penulis dengan kasih sayang serta doa yang selalu di panjatkan stiap waktu untuk penulis.
7. Very Hendryan Yulianto selaku Kakak penulis, terima kasih karena selalu mendukung saya dan selalu memotivasi saya agar cepat lulus walaupun dengan sedikit paksaan.
8. Terimakasih kepada pemilik NRP 01081210 yang selalu menjadi *support system*. Terima kasih telah menjadi partner sejak SMA hingga seterusnya yang sangat luar biasa, menjadi pendengar keluh kesah yang setia dan juga menjadi pembangkit semangat dikala mood sedang tidak baik.

9. *Last but not least, thanks a lot for my self.* Terima kasih karena sudah membuktikan kepada diri sendiri bahwa *u can do what u plan.* Selamat atas semua perjuangan dan usaha yang dilakukan sejauh ini. Terima kasih telah melawan rasa yang menghambat dalam menyelesaikan laporan ini. Terima kasih karena tetap bertahan dibalik semua rasa ingin menyerahmu. Terima kasih.

Semarang, 14 Juli 2022

Fera Rusdiana



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iv
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Sistematika Pra Laporan Magang MB-KM	4
BAB II PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG	7
2.1. Profil Perusahaan	7
2.1.1. Gambaran Umum Organisasi	7
2.1.2. Visi dan Misi Baperlitbang Kendal	8
2.1.3. Struktur Organisasi Baperlitbang Kendal.....	10
2.1.4. Tugas Pokok dan Fungsi.....	11
2.2. Aktivitas Magang.....	13
2.2.1. Deskripsi Kegiatan Magang	13
2.2.2. Pelaksanaan Kegiatan Magang.....	13
BAB III IDENTIFIKASI MASALAH	15
3.1. IDENTIFIKASI MASALAH	15
3.1.1. Kualitas pelayanan yang masih rendah	16
3.1.2. Belum optimalnya analisis jabatan	17
3.1.3. Belum optimalnya sistem informasi aplikasi	20
3.1.4. Manajemen asset yang masih rendah	20
BAB IV KAJIAN PUSTAKA	23
4.1. LANDASAN TEORI.....	23
4.1.1. Kualitas Pelayanan	23
4.1.2. Analisis Jabatan	26

4.1.3.Sistem Informasi.....	29
4.1.4.Manajemen Asset.....	31
BAB V METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA	34
5.1. Metode Pengumpulan Data.....	34
5.2. Analisis Data.....	36
BAB VI ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	37
6.1. Analisis Permasalahan	37
6.2. Pembahasan.....	38
6.2.1.Evaluasi kualitas layanan publik di Kantor BAPERLITBANG Kab.Kendal.....	38
6.2.2.Evaluasi kurang sesuai nya <i>Job Description</i> Yang Diberikan Kepada Karyawan	48
6.2.3.Evaluasi Kedisiplinan pegawai di Kantor BAPERLITBANG Kab.Kendal.....	51
6.2.4.Evaluasi Manajemen Asset Pada Kantor BAPERLITBANG Kab.Kendal.....	57
BAB VII KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	61
7.1. Kesimpulan	61
7.2. Rekomendasi.....	62
7.2.1.Rekomendasi Untuk Kantor BAPERLITBANG Kabupaten Kendal.....	63
7.2.2.Rekomendasi Untuk Program Studi	64
BAB VIII REFLEKSI DIRI.....	66
8.1. Penjabaran Perkuliahan.....	66
8.2. Manfaat Magang Terhadap Pengembangan Softskill dan Kekurangan Softskill.....	67
8.3. Manfaat Magang terhadap Pengembangan kemampuan Kognitif Mahasiswa.....	67
8.4. Kunci Sukses Bekerja	68
8.5. Rencana Pengembangan Diri, Karir dan Pendidikan Mahasiswa.....	68
DAFTAR PUSTAKA.....	69

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Lembaga sektor publik merupakan suatu lembaga yang memiliki ruang lingkup luas, apabila dibandingkan dengan organisasi-organisasi lainnya. Secara kelembagaan, sektor publik mencakup badanbadan pemerintahan, pemerintah pusat, daerah dan unit kerja pemerintah, perusahaan milik negara, BUMN, dan BUMD, yayasan, organisasi politik, organisasi masa atau Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), lembaga pendidikan serta organisasi nirlaba lainnya. Organisasi sektor publik saat ini tengah menghadapi tekanan untuk lebih efisien, memperhitungkan biaya ekonomi dan biaya sosial, serta dampak negatif atas aktivitas yang dilakukan (Mardiasmo, 2002) dalam journal (Martini, 2017) Tujuan dari suatu organisasi harus memberikan arah jelas dan telah disepakati oleh seluruh anggota yang terlibat di dalamnya.

Untuk memberikan perhatian yang lebih besar dan lebih baik terhadap masyarakat maka dilakukan perkembangan infrastruktur di lembaga-lembaga sektor publik. Sebagai unit kerja yang berhubungan langsung dengan masyarakat, pemerintah daerah dituntut untuk selalu bertindak secara optimal dan terorganisir dalam mencapai tujuan organisasi. Pada umumnya setiap daerah memiliki kekayaan daerahnya masing-masing dan bagi pemimpin yang memimpin menginginkan daerah yang di pimpinnya mendapat penghargaan, prestasi maupun pendapatan asli daerah demi mensejahterakan daerah serta masyarakatnya. Kinerja dari setiap karyawan sangat diperhatikan

oleh perusahaan yang bergerak pada sector publik. Dalam jurnal (Martini, 2017) Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya (Rivai, 2018). Kinerja karyawan akan optimal apabila telah memiliki kepuasan akan pekerjaannya. Kepuasan karyawan akan dipengaruhi oleh lingkungan dimana karyawan melaksanakan tugasnya dan tepatnya posisi sumber daya manusia dalam bekerja yang akan mempengaruhi produktivitas karyawan (Koesmono, 2005).

Analisis dan interpretasi keberhasilan atau kegagalan pencapaian kinerja merupakan penilaian kerja. Hasil-hasil penilaian kinerja dapat berfungsi sebagai basis bagi evaluasi terhadap kinerja anggota organisasi. Dalam jurnal (Martini, 2017) Menurut Saydam (1996) penilaian kinerja dapat dilakukan dengan 1) pengamatan, 2) ukuran untuk mengukur prestasi kerja seorang pegawai dibandingkan dengan uraian pekerjaan yang telah ditetapkan, 3) pengembangan, yang bertujuan untuk memotivasi pegawai mengatasi kekurangannya dan mendorong yang bersangkutan untuk mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada pada dirinya. Sumber daya manusia berperan besar dalam kegiatan perusahaan, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan, 2012). Tujuan perusahaan akan tercapai bila karyawan memiliki kinerja yang tinggi. Keberhasilan suatu organisasi dalam merencanakan dan melaksanakan strategi ditunjang oleh kinerja para karyawannya. (Hanggarini, 2012). (Riyadi, 2012.) mengungkapkan bila sumber daya manusia dapat meningkatkan kinerja organisasi, tetapi banyak kesulitan dalam pelaksanaan

manajemen dan pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk efektivitas dan efisiensi organisasi, melalui pelatihan, magang, seminar, motivasi dan penempatan posisi sumber daya manusia yang tepat sesuai dengan keahlian, sehingga sumber daya manusia menjadi karyawan yang matang, terampil, mandiri dalam mengerjakan pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian yang pernah dilakukan oleh Markos & Sridevi (2010) tentang dampak sumber daya manusia, ternyata sumber daya manusia apabila tidak ditangani dengan cara yang tepat, maka sumber daya manusia akan gagal dalam mempertanggung jawabkan tugasnya serta gagal melibatkan dirinya dalam pekerjaannya. Tepatnya posisi sumber daya manusia dalam bekerja akan mempengaruhi produktivitas organisasi tersebut. Rivai dan Salaga (2009:198) menjelaskan bahwa penempatan karyawan berarti mengalokasikan karyawan pada posisi kerja tertentu. Penempatan karyawan merupakan pencocokan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan (Ardana, 2012). Karyawan yang ditempatkan pada posisi tertentu harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Proses penempatan pegawai yang tidak tepat akan menyebabkan kinerja yang kurang optimal (Naliebrata, 2007). Senada dengan pernyataan diatas, Noah & Steve (2012) menyatakan ada keyakinan dan cara terbaik bagi suatu organisasi dapat efisien serta efektif mencapai tujuan organisasi dengan

menempatkan orang-orang terbaik di posisi yang tepat. Kesesuaian antara kemampuan sumber daya manusia dengan penempatan pekerjaannya dapat menunjukkan suatu prestasi, bahkan kinerja bagi organisasi tersebut.

Namun berdasarkan fakta yang penulis temukan pada saat melaksanakan kegiatan magang MBKM di Kantor BAPERLITBANG Kabupaten Kendal masih terdapat ada beberapa pegawai atau karyawan yang masih bekerja tidak sesuai dengan posisi kerjanya serta tidak disiplin dalam melakukan pekerjaan. Dari hal tersebut maka akan sangat berdampak terhadap kualitas dan produktivitas suatu organisasi. Maka, untuk meningkatkan kualitas terhadap kinerja karyawan maka BAPERLITBANG Kabupaten Kendal perlu melakukan evaluasi untuk tercapainya suatu tujuan. Proses magang ini dilakukan untuk menemukan suatu masalah dan mendapatkan solusi dari permasalahan tersebut. Dari masalah diatas tersebut akan dilakukan sebuah evaluasi lebih lanjut dengan tujuan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia pada Kantor BAPERLITBANG Kabupaten Kendal, dan mendapatkan solusi terbaik serta solusi yang didapatkan tersebut akan diberikan kepada perusahaan untuk bisa diterapkan agar perusahaan lebih berkembang.

1.2. Sistematika Pra Laporan Magang MB-KM

Adapun sistematika laporan magang yaitu sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Mencakup latar belakang yang menjabarkan tentang masalah ditempat magang yang dijadikan topic dalam laporan magang, yang berisi tentang tujuan penulisan topic magang, serta sistematika laporan.

BAB II Profil Organisasi dan Aktivitas Magang

Mencakup profil organisasi yang berisi karakteristik organisasi yang berkaitan dengan topic yang diangkat dalam laporan magang, aktivitas magang yang mengurai semua kegiatan yang dilakukan di tempat magang.

BAB III Identifikasi Masalah

Menjelaskan masalah yang diangkat sebagai topic dalam laporan magang yaitu tentang Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia dan Operasional pada Kantor Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan (BAPERLITBANG) Kabupaten Kendal.

BAB IV Kajian Pustaka (Critical Thinking For Business)

Menjelaskan dan menguraikan teori yang berkaitan dengan topic yang diangkat dalam laporan masalah magang yaitu tentang Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia dan Operasional pada Kantor Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan (BAPERLITBANG) Kabupaten Kendal.

BAB V Metoda Penelitian Dan Analisis Data

Menguraikan tentang Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia dan Operasional pada Kantor Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan (BAPERLITBANG) Kabupaten Kendal.

BAB VI Analisis Dan Pembahasan

Dalam bab ini mahasiswa diminta untuk menguraikan kembali masalah atau kasus yang dibahas di latar belakang, kemudian mahasiswa diminta untuk menganalisis permasalahan dengan metode yang sesuai dengan cara membandingkan teori dengan kasus yang diangkat. Harus menggunakan referensi yang valid dan terpercaya.

BAB VII Kesimpulan Dan Rekomendasi

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan mahasiswa terhadap masalah/kasus yang dianalisis dan memberikan rekomendasi untuk tempat magang baik staf maupun perusahaan tentang kelemahan dan kelebihan yang dirasakan mahasiswa selama melakukan kegiatan magang.

BAB VIII Refleksi Diri

Bab ini merupakan manfaat yang dirasakan penulis ketika menjalankan kegiatan magang, pesan dan kesan apa yang dapat diambil untuk dijadikan pelajaran kedepannya, menjabarkan tentang manfaat perkembangan soft skill dan kekurangannya, mengidentifikasi kunci untuk meraih kesuksesan dalam bekerja menurut pengalaman magang, menjabarkan intropeksi diri, pengembangan karir dan pendidikan kedepannya.

BAB II

PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG

2.1. Profil Perusahaan

2.1.1. Gambaran Umum Organisasi

Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kendal atau yang biasa disingkat menjadi Baperlitbang Kabupaten Kendal merupakan salah satu badan di lingkup Pemerintah Kabupaten Kendal yang bertugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang perencanaan, penelitian, pengembangan yang menjadi kewenangan dan tugas pemantuan yang diberikan kepada Daerah. Sedangkan fungsi dari Baperlitbang Kabupaten Kendal adalah:

- a. Penyusunan kebijakan teknis di bidang perencanaan, penelitian, dan pengembangan;
- b. Pelaksanaan tugas dukungan teknis di bidang perencanaan, penelitian, dan pengembangan;
- c. Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis di bidang perencanaan, penelitian, dan pengembangan;
- d. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang perencanaan, penelitian, dan pengembangan, dan;
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati di bidang keuangan.

Berikut adalah alamat lengkap kantor Baperlitbang Kabupaten Kendal:

Alamat Kantor : Gedung A Lantai 1, Komplek Setda Kabupaten Kendal Jalan Soekarno Hatta Nomor 193, Kelurahan Pegulon, Kecamatan Kendal, Provinsi Jawa Tengah

Kode Pos : 51311

Telp/fax : (0294) – 381225

Email : baperlitbang@kendalkab.go.id

2.1.2. Visi dan Misi Baperlitbang Kendal

Badan Perencanaan, Penelitian, dan Pengembangan Kabupaten Kendal dalam menjalankan tugas dan fungsinya berpedoman pada visi, misi, tujuan, strategi, dan kebijakan sebagai berikut:

VISI

“Terwujudnya Baperlitbang sebagai institusi perencanaan yang transparan, akuntabel, aspirasi sebagai penggerak dan pengendali pembangunan daerah”

MISI

Sebagai penjabaran dari visi yang diutarakan di atas, maka ditetapkan misi sebagai berikut :

- a. Mengembangkan manajemen organisasi yang berbasis TIK;
- b. Menyediakan data dasar perencanaan;
- c. Menyusun dokumen perencanaan pembangunan;
- d. Fasilitasi dan sosialisasi hasil penelitian;
- e. Mengkoordinasikan dan menyelaraskan rencana pembangunan;
- f. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan pembangunan;

- g. Sinkronisasi kegiatan lintas sektoral dan lintas wilayah.

TUJUAN

Dalam rangka untuk mencapai tujuan seperti tersebut diatas, maka strategi yang akan ditempuh adalah:

- a. Menetapkan fungsi dan peran Bappeda;
- b. Meningkatkan dan berkembangnya kualitas SDM;
- c. Memantapkan penyusunan perencanaan pembangunan daerah;
- d. Menjadikan dokumen perencanaan sebagai penggerak dan penengdali Pembangunan;
- e. Terciptanya mekanisme perencanaan yang mantap dan aspiratif;
- f. Terwujudnya pelaksanaan pembangunan yang konsisten dan berkesinambungan;
- g. Sinkronasi perencanaan pembangunan daerah.

STRATEGI

Dalam rangka untuk mencapai tujuan seperti tersebut diatas, maka strategi yang akan ditempuh adalah:

- a. Melaksanakan tugas-tugas Baperlitbang sesuai dengan ketentuan dan jadwal waktu;
- b. Meningkatkan kinerja Baperlitbang yang didukung oleh SDM yang berkualitas dan berdedikasi;
- c. Mengupayakan ketersediaan sarana dan prasaran dan yang memadai;
- d. Tersusunnya rencana pembangunan yang efektif, efisien dan aspiratif;

- e. Tersusunnya hasil evaluasi pelaksanaan pembangunan sebagai acuan penyusunan perencanaan tahun berikutnya;
- f. Terlaksananya kegiatan lintas sektor secara tertib dan terpadu.

KEBIJAKAN

Dalam rangka mencapai tujuan Baperlitbang Kabupaten Kendal perlu ditentukan kebijakan-kebijakan, yang merupakan pedoman pelaksanaan tindakan-tindakan tertentu. Adapun kebijakan yang akan ditempuh dalam mencapai tujuan adalah:

- a. Tersedianya sarana dan prasarana tugas dinas;
- b. Tersedianya SDM yang berkualitas dalam rangka mendukung perencanaan daerah yang berkualitas;
- c. Tersedianya dokumen pendukung penyusunan perencanaan pembangunan daerah;
- d. Penyusunan rencana pembangunan daerah yang konsisten sesuai jadwal waktu;
- e. Monitoring dan evaluasi selalu dilaksanakan setiap pelaksanaan kegiatan;
- f. Memfasilitasi instansi ataupun lembaga dalam melaksanakan kegiatan secara terpadu.

2.1.3. Struktur Organisasi Baperlitbang Kendal

Susunan organisasi Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan (Baperlitbang) Kabupaten Kendal terdiri dari:

- A. Kepala Badan;
- B. Sekretariat, yang membawahi:
 - 1) Subbagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan;
 - 2) Subbagian Umum dan Kepegawaian; dan
 - 3) Subbagian Keuangan.
- C. Bidang Perencanaan Ekonomi, Pemerintahan, dan Sosial Budaya, yang membawahi:
 - 1) Subbidang Perencanaan Program Pemerintahan;
 - 2) Subbidang Perencanaan Program Sosial Budaya; dan
 - 3) Subbidang Perencanaan Program Ekonomi.
- D. Bidang Perencanaan dan Pengendalian Program, yang membawahi:
 - 1) Subbidang Perencanaan Program; dan
 - 2) Subbidang Pengendalian dan Evaluasi Program.
- E. Bidang Perencanaan Fisik dan Prasarana, yang membawahi:
 - 1) Subbidang Perencanaan Program Sumberdaya Alam dan Lingkungan Hidup; dan
 - 2) Subbidang Perencanaan Prasarana Wilayah.
- F. Bidang Penelitian dan Pengembangan, yang membawahi:
 - 1) Subbidang Penelitian dan Pengkajian; dan
 - 2) Subbidang Pengembangan dan Inovasi.

2.1.4. Tugas Pokok dan Fungsi

Adapun tugas pokok dan fungsi dari masing-masing struktur organisasi Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan (Baperlitbang) Kabupaten Kendal sebagai berikut:

A. Kepala Badan

- 1) Baperlitbang dipimpin oleh Kepala Badan yang mempunyai tugas pokok melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan Daerah di bidang perencanaan pembangunan, statistik, penelitian dan pengembangan.
- 2) Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Baperlitbang mempunyai fungsi:
 - a. Perumusan kebijakan teknis di bidang perencanaan pembangunan daerah, statistik, penelitian, dan pengembangan;
 - b. Pengoordinasian penyelenggaraan perencanaan pembangunan daerah, statistik, penelitian dan pengembangan;
 - c. Pembinaan dan pengendalian perencanaan pembangunan daerah, statistik, penelitian dan pengembangan;
 - d. Pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan perencanaan pembangunan daerah, statistik, penelitian dan pengembangan; dan
 - e. Pengelolaan kesekretariatan Baperlitbang.

B. Sekretariat

- 1) Sekretariat dipimpin oleh seorang Sekretaris yang mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Kepala Badan dalam merumuskan kebijakan, mengoordinasikan, membina dan

mengendalikan kegiatan perencanaan, monitoring, evaluasi, pelaporan, administrasi umum, kepegawaian dan keuangan.

- 2) Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Sekretariat mempunyai fungsi:
 - a. Perencanaan program kegiatan, penyusunan petunjuk teknis, dan naskah dinas di bidang kesekretariatan;
 - b. Pengoordinasian, pengembangan, dan fasilitasi kegiatan bidang kesekretariatan;
 - c. Pembinaan dan pengendalian kegiatan di bidang kesekretariatan; dan
 - d. Pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan kesekretariatan.

2.2. Aktivitas Magang

2.2.1. Deskripsi Kegiatan Magang

Berikut adalah jadwal kegiatan magang yang dilakukan sehari – hari

- I. Masuk pagi pukul 07.00 WIB
- II. Istirahat pukul 12.00 WIB dan masuk pada pukul 13.00 WIB
- III. Shalat berjamaah dhuhur dan ashar
- IV. Pulang pada pukul 16.00 WIB

2.2.2. Pelaksanaan Kegiatan Magang

Kegiatan magang penulis dilaksanakan pada tanggal 14 Februari 2022 di Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan (Baperlitbang) Kabupaten Kendal. Kegiatan Keseharian penulis sendiri saat

melaksanakan proses magang yaitu *Mem-backup* proses input dalam Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) Kemendagri. Serta Mengoperasikan aplikasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) Kemendagri guna penyusunan dokumen tahunan yaitu RKPD Kabupaten Kendal. Mengoperasikan aplikasi Sistem Perencanaan Pembangunan Daerah lainnya. Mempersiapkan dan mengikuti rapat Sinkronisasi Hasil Pelaksanaan Musrenbang RKPD Tingkat Kecamatan Terhadap Renja Perangkat Daerah Tahun 2023 pada pukul 08.00 WIB di Ruang Kerja Kepala Baperlitbang Kabupaten Kendal. Menginput data potret wilayah Kendal dan menginput gaji serta anggaran dana yang sudah di input oleh masing-masing Dinas di kota Kendal kemudian di data menjadi satu untuk diajukan kepada pihak yang menyetujui. Juga turut serta mengikuti kegiatan Fasilitasi RKPD Kabupaten/Kota Provinsi Jawa Tengah Tahun 2023 pada hari Selasa tanggal 7 Juni 2022 di Ruang Rapat BTPPHP Salatiga Dinas Pertanian Provinsi Jawa Tengah, Jln. Magelang – Salatiga, Mangunsari, Sidomukti, Kota Magelang. Kegiatan tersebut kemudian dilanjutkan pembahasan lebih lanjut kepada seluruh karyawan yang ada di kantor Baperlitbang yaitu diadakannya bimbingan teknis Penyusunan Rancangan Akhir Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) Kabupaten Kendal 2023 yang diadakan di Hotel Novotel Kota Solo.

BAB III

IDENTIFIKASI MASALAH

3.1. IDENTIFIKASI MASALAH

Permasalahan dalam suatu organisasi merupakan suatu hal yang harus dihadapi dan terkadang sulit untuk dihindari. Permasalahan tersebut muncul dari berbagai aspek bisnis maupun aktivitas kegiatan yang dijalankan oleh suatu lembaga. Dalam hal ini penulis memaparkan identifikasi permasalahan dalam semua aspek pada Kantor BAPERLITBANG Kendal karena dengan mengetahui permasalahan yang dialami maka dapat dijadikan sebagai batu loncatan perusahaan agar memperoleh hasil kerja yang memang diharapkan perusahaan. Adapun permasalahan yang ditemukan sebagai berikut:

Tabel 3.1

IDENTIFIKASI MASALAH PADA KEGIATAN MAGANG DI KANTOR BAPERLIBANG KABUPATEN KENDAL

ASPEK BISNIS	IDENTIFIKASI MASALAH
Pemasaran	<ul style="list-style-type: none">▪ Kualitas pelayanan masih kurang.
SDM	<ul style="list-style-type: none">▪ Kurang sesuai Jobdes yang diberikan kepada karyawan;▪ Kedisiplinan karyawan yang rendah;▪ Belum optimalnya indeks profesionalitas ASN;▪ Masih rendahnya Dimensi Kompetensi ASN yaitu sebesar 9,25 dari target 33.

Operasional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fasilitas system aplikasi yang masih kurang memadai, sulit diakses oleh banyak orang;
Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realisasi PAD belum sesuai dengan target; ▪ Belum optimalnya pelaksanaan anggaran yang menyebabkan masih tingginya SILPA (selisih antara pendapatan dan belanja); ▪ Belum optimalnya pengelolaan dan pemanfaatan asset daerah. Salah satunya persertifikatan tanah Pemda, masih terdapat tanah Pemda belum dimanfaatkan secara produktif

3.1.1. Kualitas pelayanan yang masih rendah

Selama kegiatan magang dilakukan penulis menilai bahwa masih terdapat rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan oleh Kantor BAPERLITBANG. Seperti kurang informatifnya karyawan dalam memberikan informasi kepada masyarakat luar dan masih sulitnya dalam mengakses informasi yang sudah di sediakan oleh Kantor BAPERITBANG seperti sulit mencari informasi mengenai

penelitian atau mengurus surat-surat untuk ijin meneliti di Kota Kendal.

3.1.2. Belum optimalnya analisis jabatan

Masalah belum optimalnya analisis jabatan pada Kantor BAPERLITBANG juga masih banyak terjadi. Contohnya masih kurangnya *Job description* yang diberikan kepada karyawan, karyawan yang seharusnya dapat bekerja di dalam ruangan kantor dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jobdesnya harus tergantikan posisinya karena keterbatasan pemahaman tentang ilmu komputerisasi. Tentunya hal tersebut dapat berpengaruh besar dan menghambat kinerja yang sudah direncanakan *job description* dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena dengan adanya *job description* suatu karyawan akan memahami dan dapat menentukan arah pekerjaan.

Kemudian tentang masalah kedisiplinan karyawan yang masih rendah. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun non organisasi. Masalah yang dihadapi oleh Kantor BAPERLITBANG Kendal yang pertama ialah masalah mengenai sistem jam kerja karyawan. Para pegawai Kantor BAPERLITBANG memiliki waktu kerja dalam sehari selama 8,5 jam yang dimulai pada pukul 07.00-15.30. Yang dimana dalam satu minggu para pegawai memiliki waktu bekerja selama 5 hari dimulai dari hari Senin-Jumat dan memiliki waktu libur di hari

Sabtu dan Minggu. Mengapa masalah disiplin kerja menjadi masalah yang penting dan perlu diidentifikasi. Selama penulis melakukan kegiatan magang di Kantor BAPERLITBANG, penulis mengamati masih banyak pegawai yang masih kurang disiplin terhadap jam kerja. Jam istirahat yang diberlakukan di Kantor BAPERLITBANG dimulai pukul 12.00 hingga jam 13.00. Akan tetapi masih banyak para pegawai yang sebelum waktunya istirahat sudah keluar ruangan dan meninggalkan tanggung jawabnya, begitu pula dengan waktu jam pulang sebelum waktunya pulang tak sedikit para pegawai yang sudah keluar kantor. Hal ini tentunya akan sangat merugikan capaian kinerja untuk kantor. Apabila hal tersebut sering terjadi maka akan sangat berpengaruh terhadap kinerja seluruh pegawai.

Terutama pada Bidang Program, dalam hal ini Bidang Program memiliki peran penting pada jalannya kegiatan di Kantor BAPERLITBANG dimana pada Bidang Program ini bertugas untuk melakukan perencanaan penelitian serta pengembangan. Jika para pekerja di Bidang Program tidak disiplin akan jam kerja maka akan menyebabkan tersendatnya kinerja Bidang lain.

Kemudian masalah tentang indeks profesionalitas ASN yang masih kurang, dijamin yang sudah maju saat ini tentunya semua pekerjaan sangat memanfaatkan fasilitas yang sudah disediakan. Seperti halnya fasilitas PC (komputer) yang hampir semua pekerjaan sekarang menggunakan alat tersebut. Bahkan mungkin jika tanpa

fasilitas komputer tersebut sistem kerja tidak akan berjalan dengan lancar.

Saat ini semua generasi harus bisa mengoperasikan alat komputer, karena alat canggih tersebut akan selalu digunakan untuk kedepannya. Namun masih ada beberapa pegawai yang masih tidak bisa bekerja menggunakan komputer sehingga pegawai tersebut tidak bekerja sesuai dengan apa yang sudah ditetapkan. Yang seharusnya bisa bekerja didalam ruangan namun akhirnya pekerjaannya dirubah menjadi supir dan tidak melakukan pekerjaan yang sesuai dengan jobdes awalnya. Sehingga hal tersebut pastinya akan sangat berpengaruh terhadap tujuan kinerja kantor.

Proses penyusunan rencana kinerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategis yang akan dilaksanakan oleh sebuah instansi pemerintah melalui berbagai kegiatan tahunan merupakan perencanaan kinerja. Kinerja pelayanan disusun mengandung maksud agar setiap perencanaan yang dilakukan oleh Kantor BAPERLITBANG dapat lebih terarah yang secara administratif dapat memenuhi persyaratan yang dapat di pertanggungjawabkan serta dengan skala prioritas yang disesuaikan dengan jumlah pendanaan yang sangat terbatas. Dengan demikian perencanaan yang di lakukan oleh Kantor BAPERLIBANG akan lebih bermanfaat dan tepat sasaran sehingga apa yang menjadi tujuan setiap kegiatan dapat tercapai sesuai harapan.

3.1.3. Belum optimalnya sistem informasi aplikasi

Sistem aplikasi pendukung untuk menginput data yang masih sering bermasalah. Masih sering susah di akses oleh kedinasan lain yang ingin memasukkan data yang diperlukan, contohnya kedinasan A yang berada di kabupaten Kendal ingin memasukkan data anggaran tahun 2023 namun karena banyaknya kedinasan lain yang membuka aplikasi tersebut sehingga aplikasi yang digunakan menjadi lambat dan sulit untuk di akses. Maka hal tersebut akan menghambat semua kinerja yang sudah di susun.

3.1.4. Manajemen asset yang masih rendah

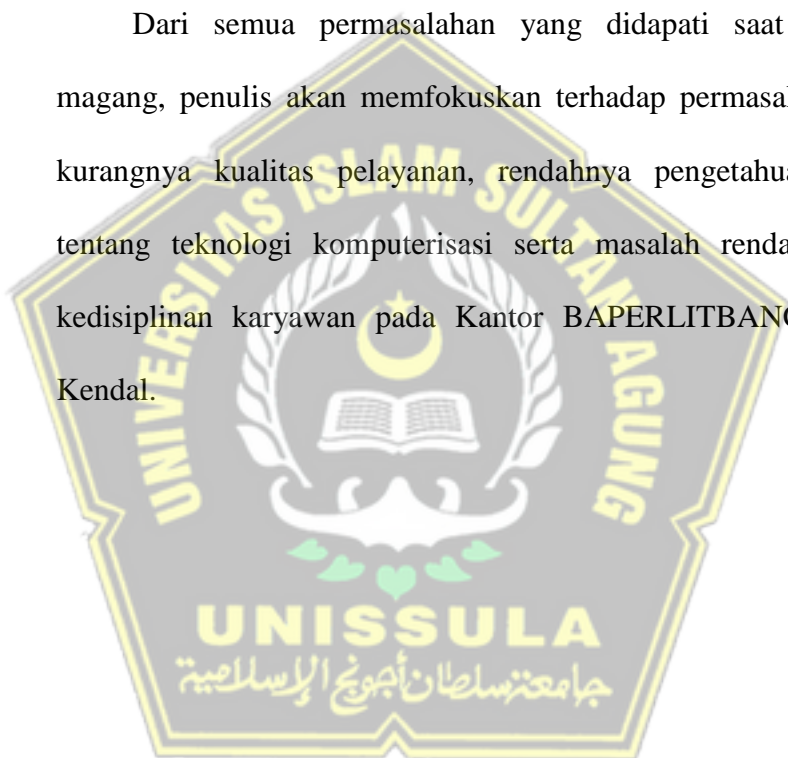
Permasalahan yang dihadapi oleh BAPERLITBANG Kabupaten Kendal yaitu realisasi PAD belum sesuai target. Dimana perolehan PAD pada tahun 2022 sebesar 89%, artinya masih ada 11% PAD yang belum diperoleh. Salah satu pendapatan asli daerah yang tidak mencapai target di tahun 2021 adalah pendapatan retribusi daerah, yang hanya mencapai 72,69%, meskipun lebih besar 70,99% dibandingkan tahun 2020. Harus ada evaluasi untuk mengidentifikasi kendala yang menjadi penyebab rendahnya capaian target. Faktor-faktor yang mempengaruhi penerimaan retribusi yaitu faktor pengetahuan organisasi, di dalam faktor pengetahuan organisasi pegawai-pegawai tetap BAPERLITBANG kurang mengetahui tentang bagaimana untuk mempromosikan pelayanan pada masyarakat. Sehingga pengguna layanan semakin menurun.

Kendala selanjutnya adalah belum optimalnya pelaksanaan anggaran yang menyebabkan masih tingginya SILPA (selisih antara pendapatan dan belanja). BAPERLITBANG Kabupaten Kendal sering dihadapkan dengan masalah tidak maksimalnya penyerapan alokasi anggaran. Kendala pengelolaan keuangan bisa terindikasikan oleh adanya ketidaksesuaian antara rencana dan pelaksanaan anggaran, ketidakpatuhan regulasi, serta ketidakefektifan pelaksanaan kegiatan. Anggaran belanja yang tidak termanifestasi pada saat tahun anggaran berakhir, maka akan dimasukkan ke dalam saldo Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran. Dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), angka SILPA seharusnya sama.

Terdapat pula tanah-tanah kosong yang juga tidak dimanfaatkan dengan optimal bukan karena lokasinya yang jauh. Pengelola Barang harus mempunyai suatu spirit untuk peduli kepada aset-aset yang tidak produktif, bahkan jika diperlukan Pengelola Barang harus aktif mencari informasi tentang aset-aset negara yang tidak dimanfaatkan. Pengelola dapat berkoordinasi dengan satker dalam upaya pemanfaatan aset. Pengelola harus memiliki kepiawaian dan berkomunikasi dengan satker dalam hal meyakinkan dan menekankan pentingnya aset-aset tersebut dimanfaatkan. Aset yang tidak produktif tersebut pada akhirnya akan menimbulkan persoalan baru, karena aset kehilangan nilai produktifnya dan potensi ekonomi dan akan semakin membebani keuangan negara. Aset-aset yang menganggur atau tidak

produktif itu harus diberdayakan menjadi aset yang produktif dan bernilai ekonomi yang akan memberikan pemasukan keuangan negara dan mengurangi beban biaya pemeliharaan. Terdapat beberapa skema pemanfaatan aset yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan, selanjutnya dibutuhkan kegesitan sang pengelola untuk bekerja keras dan bekerja cerdas dalam mengoptimalkan aset.

Dari semua permasalahan yang didapati saat pelaksanaan magang, penulis akan memfokuskan terhadap permasalahan tentang kurangnya kualitas pelayanan, rendahnya pengetahuan karyawan tentang teknologi komputerisasi serta masalah rendahnya tingkat kedisiplinan karyawan pada Kantor BAPERLITBANG Kabupaten Kendal.



BAB IV

KAJIAN PUSTAKA

4.1. LANDASAN TEORI

4.1.1. Kualitas Pelayanan

Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Pemerintahan pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat, tidak dapat untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama (Rasyid, 1998) dalam (Nipo, 2016). Masyarakat setiap waktu selalu menuntut pelayanan publik yang berkualitas dari birokrat, meskipun tuntutan tersebut sering tidak sesuai dengan harapan karena secara empiris pelayanan publik yang terjadi selama ini bercirikan : berbelit-belit, lambat, mahal, dan melelahkan. Kecendrungan seperti itu terjadi karena masyarakat masih diposisikan sebagai pihak yang melayani bukan yang dilayani. Reformasi pelayanan publik dengan mengembalika dan mendudukan “pelayan” dan “dilayani” ke pengertian yang sesungguhnya. Pelayanan yang seharusnya ditunjukan pada masyarakat umum kadang dibalik menjadi pelayanan masyarakat terhadap negara, meskipun negara berdiri

sesungguhnya adalah untuk kepentingan masyarakat yang mendirikan, birokrat sesungguhnya haruslah memberikan pelayanan terbaiknya kepada masyarakat. (Sinambela, 2016)

Pelayanan umum oleh Lembaga Administrasi Negara (dalam Kurniawan, 2017) diartikan sebagai segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara/Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa baik dalam rangka upaya kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelayanan publik dengan demikian dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Organisasi pelayanan publik mempunyai ciri public accountability, dimana setiap warga negara mempunyai hak untuk mengevaluasi kualitas pelayanan yang mereka terima. Sangat sulit untuk menilai kualitas suatu pelayanan tanpa mempertimbangkan peran masyarakat sebagai penerima pelayanan dan aparat pelaksana pelayanan itu. Evaluasi yang berasal dari pengguna pelayanan, merupakan elemen pertama dalam analisis kualitas pelayanan publik. Elemen kedua dalam analisis adalah kemudahan suatu pelayanan dikenali baik sebelum dalam

proses atau setelah pelayanan itu diberikan. Tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat. Untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan prima yang tercermin dari:

- a. Transparansi, yakni pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat di akses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah di mengerti.
- b. Akuntabilitas, yakni pelayan yang dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Kondisional, yakni pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.
- d. Partisipatif, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat.
- e. Kesamaan hak, yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status social, dan lain-lain.
- f. Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

Jika dihubungkan dengan administrasi publik, pelayanan adalah kualitas pelayanan birokrat terhadap masyarakat. Kata kualitas memiliki banyak definisi yang berbeda dan bervariasi mulai dari yang

konvensional hingga yang lebih strategis. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk, seperti:

- a. Kinerja (*performance*),
- b. Keandalan (*reliability*),
- c. Mudah dalam penggunaan (*easy of use*),
- d. Estetika (*esthetics*),

Adapun dalam definisi strategis dinyatakan bahwa kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*). Gaspersz mengemukakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu kepada pengertian pokok :

- a. Kualitas terdiri atas sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung, maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan memberikan kepuasan atas penggunaan produk.
- b. Kualitas terdiri atas segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.
- c. Konsep kualitas bersifat relatif, maksudnya penilaian kualitas bergantung kepada perspektif yang digunakan untuk menentukan ciri-ciri pelayanan yang spesifik. (Kurniawan, 2017)

4.1.2. Analisis Jabatan

Sumber daya manusia (SDM) makin besar peranannya bagi kesuksesan sebuah perusahaan, sehingga banyak perusahaan menyadari

bahwa unsur manusia dalam perusahaan itu dapat memberikan keunggulan daya saing.(Mathis, L Robert. & Jackson, H, 2006).SDM adalah manusia yang memiliki sumber daya atau potensi untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang positif. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut fungsi manajerial adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, sedangkan menurut fungsi operasional adalah pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja (Petrus Maharsi 2011 dalam (Sugijono, 2016).

Menurut Hasibuan, (2012), manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Unsur-unsur manajemen terdiri dari 6 M yaitu: *man, money, method, machines, materials, dan market*. Manajemen artinya adalah pengelolaan. Yang dikelola adalah semua unsur 6 M itu. Tujuan pengelolaan adalah agar semua unsur 6 M itu lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Semua unsur 6 M itu harus dikelola agar memberikan manfaat yang optimal, terkoordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan perusahaan. Yang mengelola adalah pimpinan dengan jajarannya yaitu pimpinan puncak, manajer madya, dan supervisi. Cara mengelolanya adalah dengan melakukan kegiatan mengikuti berdasarkan urutan fungsi manajemen tersebut. Jadi manajemen adalah ilmu dan seni mengelola

proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Herman Sofyandi dan Dewi Hanggraeni dalam (Sugijono, 2016), analisis jabatan/pekerjaan (*job analysis*) sebagai bagian dari MSDM dalam suatu organisasi merupakan suatu penentuan dari isi suatu jabatan yang meliputi tugas, tanggung jawab, dan hubungan dengan jabatan lain dalam organisasi, serta persyaratan yang dibutuhkan agar seseorang mampu melaksanakan tugas pekerjaan dalam jabatan yang diembannya dengan baik. Melalui analisis jabatan akan diperoleh berbagai ukuran yang merupakan dasar bagi kegiatan-kegiatan dalam fungsi-fungsi manajemen lainnya. Analisis jabatan diperlukan untuk mengumpulkan informasi-informasi guna menyusun deskripsi pekerjaan (*job description*), spesifikasi pekerjaan (*job specification*), dan evaluasi pekerjaan (*job evaluation*). Analisis jabatan memiliki kaitan dengan berbagai fungsi dari manajemen sumber daya manusia, karena dapat menghasilkan deskripsi jabatan atau pekerjaan yang berisi gambaran mengenai isi dari suatu jabatan baik yang menyangkut tugas atau pekerjaan, standar kinerja (*performance standard*), dan bobot jabatan (*job value*), maupun persyaratan pemangku jabatan (*job specification*) yang akan dapat digunakan sebagai dasar untuk melaksanakan pekerjaan dalam lingkup penarikan karyawan (*recruitment*). Membandingkan antara standar kinerja (*performance standard*) dengan kenyataan kinerja (*actual performance*) akan mendapatkan penilaian kinerja (*performance*

appraisal) yang menjadi dasar bagi pengembangan dan pelatihan karyawan (*training and development*). Standar kinerja dan persyaratan jabatan dapat digunakan untuk menentukan nilai atau bobot jabatan (*job value*) yang menjadi dasar dalam pemberian kompensasi. Analisis jabatan merupakan suatu proses yang sistematis untuk mengetahui mengenai isi dari suatu jabatan (*job content*) yang meliputi tugas-tugas, pekerjaan-pekerjaan, tanggung jawab, kewenangan, dan kondisi kerja, serta mengenai syarat-syarat kualifikasi dari suatu jabatan (*job specification*) yang dibutuhkan seperti pendidikan, keahlian, kemampuan, pengalaman kerja, dan lain-lain, agar seseorang dapat menjalankan tugas-tugas dalam suatu jabatan dengan baik. (Sugijono, 2016). (Staf Pengajar Jurusan Elektro Politeknik Negeri Semarang Jl, 2016).

4.1.3. Sistem Informasi

Sistem informasi merupakan kumpulan dari teknologi informasi yang saling berkaitan satu sama lain dan membentuk satu kesatuan yang utuh (Arryandy & Birowo, 2018.). (Dewati, 2019) Memasuki era Revolusi Industri 4.0, peranan teknologi informasi dalam menunjang operasional dan manajerial pemerintah menjadi hal yang sangat utama dan menentukan keberhasilan jalannya pemerintahan. Kemajuan teknologi informasi telah menempatkan informasi sebagai salah satu sumber daya yang sangat berharga dan penting untuk dikelola secara profesional. Indonesia sebagai suatu negara dalam transisi menjadi negara maju sebagaimana diharapkan oleh seluruh rakyat Indonesia

membutuhkan suatu penerapan Teknologi Informasi yang handal sebagai landasan utama dalam melakukan pelayanan dan mendukung pengambilan keputusan eksekutif. Pengembangan suatu sistem informasi yang terintegrasi mulai dari daerah hingga pusat merupakan suatu langkah yang dapat ditempuh pemerintah dalam upaya penerapan teknologi informasi untuk meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat serta pengambilan keputusan secara lebih cepat dan tepat. Pengembangan Sistem Informasi Pemerintah Daerah menjadi salah satu investasi awal dalam pengembangan sistem informasi yang terintegrasi secara lebih luas yang tidak hanya mencakup teknologi informasi, melainkan seluruh pranata dan media informasi yang berkaitan dengan informasi Pemerintah Republik Indonesia. Tiada lain tujuan dari pengembangan Sistem

Informasi adalah untuk membangun suatu infrastruktur handal yang mendukung pelaksanaan tugas Negara terutama dalam menuju taraf *Good governance* dengan akuntabilitas yang tinggi dan mendapatkan kepercayaan penuh dari masyarakat. *Good governance* adalah suatu konsep pelayanan publik yang efisien dan berkeadilan meliputi bidang sosial politik dan ekonomi serta berkaitan dengan fungsi-fungsi badan penyelenggara negara, baik eksekutif, legislatif, maupun yudikatif (KAUR, 2008).

Sistem informasi pemerintah daerah merupakan suatu support system dalam pengembangan infrastruktur Sistem Pemerintahan Berbasis

Elektronik (SPBE) yang terpadu secara nasional dan terintegrasi dalam suatu kesatuan yang utuh dalam rangka mendukung pencapaian Good governance. Secara umum definisi Sistem Informasi Pemerintah merupakan sebuah pengembangan dari Sistem Informasi secara umum yang memiliki definisi sebagai kumpulan yang terdiri dari perangkat keras dan perangkat lunak serta tenaga pelaksananya yang bekerja dalam sebuah proses berurutan dan secara bersama-sama saling mendukung mengolah data untuk menghasilkan suatu produk berupa informasi (Nataniel & Hatta, 2009). Sementara itu Sistem Informasi Pemerintah Daerah (SIPD) memiliki definisi sebagai Pengelolaan informasi secara sistematis berdasarkan alur kerja yang sesuai dengan azas efisiensi dan efektifitas dalam mencapai tujuan organisasi diseluruh jajaran Pemerintah Daerah dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat (KAUR, 2008). (Sudianing & Saputra, 2019)

4.1.4. Manajemen Asset

Manajemen Aset Daerah adalah melaksanakan pengelolaan aset/Barang Milik Daerah (BMD berdasarkan prinsip dasar-dasar manajemen aset terhadap aset/BMD dengan mengikuti landasan kebijakan yang diatur berdasarkan Undang-undang, Peraturan Pemerintah, Keppres, Kepmen dan Surat Keputusan lainnya yang berhubungan dengan pengaturan/ pengelolaan aset daerah.(Budisusilo & Suryantoro, 2005). Pengelolaan aset daerah diatur dalam PP No.6/2006 tentang Pengelolaan Barang Milik Daerah, yang kemudian ditindaklanjuti dengan

Permendagri No.17/2007 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah. Lingkup pengelolaan aset dimaksud meliputi: (1) perencanaan kebutuhan dan penganggaran, (2) pengadaan, (3) penggunaan, (4) pemanfaatan, (5) pengamanan dan pemeliharaan, (6) penilaian, (7) penghapusan, (8) pemindahtanganan, (9) penatausahaan, dan (10) pembinaan, pengawasan, dan pengendalian.

Aset daerah diperoleh dari dua sumber, yakni dari APBD dan dari luar APBD. Secara singkat, berikut pengertian dan implikasi kedua sumber aset ini:

1. Aset yang Bersumber Dari Pelaksanaan APBD

Merupakan output/outcome dari terealisasinya belanja modal dalam satu tahun anggaran. Namun, pengakuan besarnya nilai aset tidak sama dengan besaran anggaran belanja modal. Penafsiran atas Permendagri No.13/2006 memang memungkinkan kita menyatakan bahwa besaran belanja modal sama dengan besaran penambahan aset di neraca. Hal ini kurang pas jika neraca dipandang dari konsep akuntansi, karena penilaian suatu aset haruslah sebesar nilai perolehannya (*konsep full cost*). Artinya, seluruh biaya yang dikeluarkan sampai aset tersebut siap digunakan (*ready to use*) haruslah dihitung sebagai kos aset bersangkutan.

2. Aset yang Bersumber Dari Luar Pelaksanaan APBD

Dalam hal ini, pemerolehan aset tidak dikarenakan adanya realisasi anggaran daerah, baik anggaran belanja modal maupun belana

pegawai dan belanja barang & jasa. Pemda sering menerima aset dari pihak lain, seperti lembaga donor dan masyarakat. Saat ini, beberapa daerah menerima penambahan aset yang cukup signifikan dari pihak lain, seperti di Aceh, Sumut, dan DIY. Di Aceh, ALGAP dan LGSP memberikan sumbangan peralatan kerja seperti komputer jinjing, jaringan internet, dan printer. Belum lagi pembangunan gedung untuk perkantoran dari NGO asing.

Menurut Prawoto (2011) dalam (Aira, 2014) tujuan manajemen aset adalah untuk menjaga agar nilai aset tersebut tetap tinggi dan mempunyai usia hidup yang panjang dengan menyediakan biaya operasi yang memadai sehingga mampu menghasilkan output yang tinggi secara efisien, memberikan kepuasan kepada pelanggan namun dengan tetap mengindahkan aspek peraturan perundangan yang berlaku dan aspek keselamatan kerja dan memberikan image yang baik kepada publik. Nemmer (2007) berpendapat bahwa manajemen aset memiliki tujuan untuk meningkatkan proses pengambilan keputusan dan untuk mengalokasikan dana aset sebuah instansi sehingga pengembalian investasi yang terbaik diperoleh, manajemen aset mencakup semua proses, alat, dan data yang dibutuhkan untuk mengelola aset secara efektif untuk mencapai tujuan. (Aira, 2014).

BAB V

METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA

5.1. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah teknik atau cara yang dilakukan penulis untuk mengumpulkan data. Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penulisan dan mendukung validitas dalam analisis data. Dalam business care report ini, penulis menggunakan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penjelasan dari masing-masing metode ini adalah sebagai berikut.

a) Wawancara

Penelitian business case report ini menggunakan metode wawancara untuk memperoleh beberapa informasi yang dibutuhkan dalam pemecahan permasalahan di perusahaan. Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tatap muka dan Tanya jawab langsung Antara penulis dan narasumber. Menurut Esterberg (2002) wawancara adalah pertemuan yang dilakukan oleh dua orang untuk bertukar informasi maupun suatu ide dengan cara Tanya jawab. Sehingga dapat dikerucutkan menjadi sebuah kesimpulan atau makna dalam topic tertentu. Tujuan dari wawancara yaitu untuk memperoleh informasi secara langsung guna menjelaskan suatu hal atau situasi dan kondisi tertentu yang merujuk informasi maupun data secara akurat, mendalam, objektif, sekaligus menjadi pelengkap informasi. Melalui wawancara inilah penulis dapat

menggali informasi dan data yang dibutuhkan oleh penulis melalui narasumber. Populasi dari penulisan business case report ini merupakan pegawai Kantor BAPERLITBANG terutama pada Bidang Program dan Sekretariat.

b) Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data dengan cara mengamati atau meninjau secara cermat dan langsung di lokasi penelitian untuk mengetahui kondisi yang terjadi atau membuktikan kebenaran dari sebuah desain penelitian yang sedang dilakukan.

Dalam mengumpulkan data penulis mengikuti perkembangan dengan melakukan pengamatan secara langsung saat pelaksanaan magang. Penulis mengamati kegiatan secara langsung guna mendapatkan informasi selama diizinkan dan diharapkan akan mendapatkan catatan-catatan atau data penelitian dilapangan. Observasi juga melibatkan pegawai atau staff kantor tempat magang dan mendapat didukung penuh untuk melakukan penelitian tersebut.

c) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan penggunaan dokumen resmi dan pribadi untuk digunakan sebagai sumber informasi seperti halnya dokumen-dokumen didapat dari berbagai jenis sumber baik cetak, elektronik atau grafik. Dalam penulisan business case report ini, dokumen yang didapatkan oleh penulis adalah tentang struktur organisasi perusahaan, visi dan misi perusahaan, serta data pendukung lainnya.

5.2. Analisis Data

Noeng (1998) mengemukakan pengertian analisis data sebagai “upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara, dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain. Sedangkan untuk meningkatkan pemahaman tersebut analisis perlu dilanjutkan dengan berupaya mencari makna.” Secara umum, tujuan analisis data adalah untuk menjelaskan data dengan cara yang lebih mudah dipahami dan kemudian menarik kesimpulannya, dengan membandingkan fakta-fakta dan teori. Dalam business case report ini, penulis membandingkan masalah yang ditemukan di perusahaan dengan teori manajemen yang ada sehingga dapat dapat ditemukan solusi yang sesuai dengan masalah yang ada di perusahaan. Kemudian penulis melakukan studi komparatif dari data-data yang sudah dikumpulkan dengan yang terjadi di lapangan. Strategi untuk meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia dan Operasional pada Kantor BAPERLITBANG Kota Kendal.

BAB VI

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

6.1. Analisis Permasalahan

Kantor BAPERLITBANG Kabupaten Kendal yang merupakan kedinasan daerah dalam bidang perencanaan, penelitian, dan pengembangan tentunya harus bisa memberikan pelayanan publik yang baik terhadap masyarakat yang ingin mengajukan keperluan. Akan tetapi masih rendahnya pelayanan yang ada di Kantor BAPERLITBANG sendiri, masih kurang informatifnya tatacara yang diberikan sehingga masih banyak masyarakat yang harus datang berkali kali untuk mengurus kepentingannya. Tentunya hal tersebut dapat membuat masyarakat sendiri kesal dan harus meluangkan waktu setiap harinya. Dari masalah tersebut maka Kantor BAPERLITBANG harus mempertimbangkan agar dapat melakukan pelayanan yang baik dan benar.

Hasil kinerja yang baik pasti akan meningkatkan suatu capaian kerja dan akan mempermudah pekerjaan yang sudah di rencanakan. Untuk mencapai hal tersebut tentu dibutuhkan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas dalam suatu organisasi atau perusahaan. Namun karena keterbatasannya sumber daya manusia yang berada di Kantor BAPERLITBANG Kabupaten Kendal serta masih rendahnya pemahaman karyawan tentang teknologi terbaru hal tersebut maka dapat menghambat kinerja suatu organisasi atau perusahaan. Semakin majunya perkembangan teknologi digitalisasi mengharuskan perusahaan untuk dapat menyesuaikan

dengan perubahan yang terjadi. Sumber daya manusia dituntut untuk terus belajar serta terus mengikuti perkembangan yang terjadi sehingga dapat menjadikan sumber daya manusia yang berkualitas dan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, begitu juga sebaliknya apabila semakin rendahnya sumber daya manusianya maka semakin rendah pula hasil kinerja yang dicapai. Hal tersebut dapat terjadi karena bagaimanapun kecanggihan sarana prasarana yang dimiliki suatu perusahaan apabila sumber daya manusianya tidak mendukung maka akan menghambat tercapainya rencana kinerja perusahaan.

6.2. Pembahasan

6.2.1. Evaluasi kualitas layanan publik di Kantor BAPERLITBANG Kab.Kendal

Kualitas pelayanan di BAPERLITBANG Kabupaten Kendal dinilai belum maksimal. Layanan yang diterima atau yang dirasakan lebih rendah dari pada yang diharapkan maka dapat dikatakan kualitas layanan itu buruk. Adapun kualitas pelayanan di Kantor Baperlibang Kabupaten Kendal itu sendiri ialah yang terjadi dilapangan Kurangnya Sumber Daya Manusia yang berada dilingkungan kantor, Informasi yang diberikan masih kurang jelas, Sulit mengakses informasi yang telah di sediakan di web resmi kantor baperlitbang.

Potret pelayanan publik ditandai dengan kurang informatif dan minimnya petugas yang tidak kompeten. Rendahnya jumlah dan SDM petugas layanan berbanding lurus dengan kualitas layanan yang diberikan.

SDM yang rendah itu berakibat kepada layanan yang akan diterima masyarakat. Misalnya jumlah SDM yang tersedia dengan jumlah penerima layanan yang tidak seimbang akan berdampak buruk. Belum lagi SDM yang tersedia tersebut sangat rendah, semisal pendidikan yang masih tidak memadai sehingga tidak sesuai dengan kebutuhan pelayanan.

Pelayanan umum oleh Lembaga Administrasi Negara (dalam Kurniawan, 2017) diartikan sebagai segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara/Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa baik dalam rangka upaya kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelayanan publik dengan demikian dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Organisasi pelayanan publik mempunyai ciri public accountability, dimana setiap warga negara mempunyai hak untuk mengevaluasi kualitas pelayanan yang mereka terima. Sangat sulit untuk menilai kualitas suatu pelayanan tanpa mempertimbangkan peran masyarakat sebagai penerima pelayanan dan aparat pelaksana pelayanan itu. Evaluasi yang berasal dari pengguna pelayanan, merupakan elemen

pertama dalam analisis kualitas pelayanan publik. Elemen kedua dalam analisis adalah kemudahan suatu pelayanan dikenali baik sebelum dalam proses atau setelah pelayanan itu diberikan. Tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat. Untuk mencapai kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan prima yang tercermin dari:

- a. Transparansi, yakni pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat di akses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah di mengerti. Dalam hal pelayanan transparasi menjadi hal yang sangat penting, namun realitanya yang dirasakan oleh masyarakat hal tersebut belum terealisasikan karena minimnya informasi yang didapatkan serta masih sangat sulit untuk mengakses dan mencari informasi melalui media yang diberikan oleh BAPERLITBANG.
- b. Akuntabilitas, yakni pelayan yang dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam hal akuntabilitas karyawan kantor Baperlitbang belum bisa dikatakan maksimal karena masih terdapat pelayanan yang masih kurang yang dirasakan oleh masyarakat yang ingin melakukan kepentingan di kantor.
- c. Kondisional, yakni pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efesiensi dan efektivitas. Pelayanan yang diberikan oleh kantor baperlitbang sendiri sudah sesuai, akan tetapi

untuk segala jenis informasi guna melakukan aktifitas yang akan dilakukan belum sesuai, sehingga menyebabkan terhambatnya efisiensi dan efektivitas waktu yang digunakan oleh masyarakat.

- d. Partisipatif, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat. Dalam hal ini Baperlitbang masih minim, informasi yang masih kurang dan sangat sulitnya untuk dapat diakses oleh masyarakat dalam penyelenggara pelayanan public.
- e. Kesamaan hak, yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status social, dan lain-lain. Kantor Baperlitbang tidak membedakan mengengai suku, ras, agama, golongan, status social, dan lain-lain. Semuanya di samaratakan dan tidak ada perbedaan pelayanan yang diberikan.
- f. Keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik. Keseimbangan hak dan kewajiban yang diberikan kantor Baperlitbang sudah semestinya dan sesuai dengan prosedur yang sudah diterapkan.

Menurut Simamora (2014) bahwa kualitas pelayanan publik merupakan hasil interaksi dari berbagai aspek, sistem pelayanan, sumber daya manusia penyedia layanan, strategi, dan pelanggan. Mesti kita akui

sudah banyak upaya yang dilakukan oleh pemerintah pusat untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Upaya tersebut seperti meningkatkan kesejahteraan petugas agar tidak lagi melakukan pungli, melakukan lelang jabatan untuk mendapatkan pejabat yang kompeten dan meningkatkan pengawasan pelayanan. Namun semua hampir saja jalan di tempat. Kalau mengacu kepada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik bahwa memberikan pelayanan publik prima dan berkualitas merupakan tanggung jawab penyelenggara pelayanan publik. Artinya, sudah seharusnya itu terwujud. Semestinya jika bicara pelayanan, tentu berpedoman kepada standar pelayanan publik seperti penilaian yang dilakukan oleh BAPERLITBANG Kabupaten Kendal. Sebab standar pelayanan menjadi acuan setiap instansi untuk memberikan pelayanan. Jadi masing-masing instansi sudah memiliki koridor untuk melakukan segala sesuatu sesuai kebutuhan. Oleh karena itu, pimpinan setiap instansi berpacu untuk melakukan pengawasan atas jalannya pelayanan publik.

Permasalahan yang ada di BAPERLITBANG Kabupaten Kendal yaitu Fasilitas system aplikasi yang masih kurang memadai. Informasi yang ditampilkan di dalam website BAPERLITBANG Kabupaten Kendal memang sudah dapat diakses dengan baik, tetapi sebagian besar masih masuk pada tahap pertama, yaitu sekadar mempublikasikan informasi seputar profil daerah yang bersangkutan. Menu utama (beranda, home) dari situs web tersebut kebanyakan berisi: profil, prosedur pelayanan publik, dan berita. Untuk berita, ternyata sebagian besar berasal

dari sumber sekunder, yaitu pemberitaan di koran mengenai daerah yang bersangkutan. Webmaster di kebanyakan tempat ternyata masih menjadi pelaku publikasi yang pasif, tidak berperan sebagai sumber primer dalam pemberitaan. Forum diskusi kebanyakan masih kosong dan tidak ada aktivitas. Beberapa situs web bahkan hanya sekadar menambahkan ruang ini tetapi sama sekali tidak ada aktivitas di dalamnya. Fasilitas chatting lebih sering hanya digunakan antar pengguna (user), bukan sebagai sarana dialog antara warga dan pejabat BAPERLITBANG Kabupaten Kendal tentang hal-hal yang penting seperti pelayanan publik.

Apabila di masa lalu konsep e-gov lebih merujuk kepada komputerisasi dan pengembangan Sistem Informasi Manajemen yang berbasis komputer, konsep e-gov yang berkembang sekarang di Indonesia mengarah kepada integrasi data dan informasi antar lembaga pemerintah melalui teknologi Internet dengan perangkat lunak yang berbasis http (*hypertext transfer protocol*) dan dengan bahasa yang mendukung html (*hypertext medium language*). Dengan demikian hampir bisa dipastikan bahwa rujukan tentang e-gov selalu mengarah kepada upaya pembuatan website oleh lembaga pemerintah. Mengenai pengembangan website oleh lembaga pemerintah, ASPA (*American Society for Public Administration*) menyebutkan lima tahapan sebagai berikut:

1. *Emerging*: tahap di mana pemerintah hanya menampilkan *website* sebagai sumber informasi alternatif.

2. *Enhanced*: sudah terdapat peningkatan dalam informasi yang ditampilkan sehingga *website* menjadi lebih dinamis.
3. *Interactive*: ada fasilitas untuk mengunduh (*download*) formulir, interaksi melalui surel (surat elektronik, e-mail), dan tersedia fitur bagi pengguna (*user*) untuk berinteraksi.
4. *Transactional*: pengguna dapat berinteraksi secara on-line melalui fasilitas *on-line payment*.
5. *Seamless*: tingkatan yang paling canggih berupa integrasi penuh layanan publik secara *on-line*.

Sementara itu, sebagian pakar dari Indonesia lebih menyederhanakan tahapan-tahapan pengembangan e-gov ini dengan meringkasnya menjadi tiga tahapan pokok (Djunaedi, 2002), yaitu:

- 1) tahap informatif,
- 2) tahap interaktif, dan
- 3) tahap transaktif.

Tahap informatif berarti bahwa pembukaan situs web oleh organisasi pemerintah sebatas digunakan sebagai sarana penyampaian informasi mengenai kegiatan pemerintahan di luar media elektronik maupun nonelektronik yang selama ini ada.

Tahap interaktif berarti penggunaan teknologi internet yang memungkinkan kontak antara pemerintah dan masyarakat melalui situs web dapat dilakukan secara *on-line* sehingga lebih intensif dan terbuka. Selanjutnya tahap transaktif adalah penggunaan teknologi internet yang

memungkinkan transaksi pelayanan publik melalui situs *web*, melakukan pengunduhan formulir, membayar pajak, asuransi publik, dan sebagainya. Diantara organisasi publik di Indonesia, tahapan e-gov yang terjadi masih berbeda-beda. Disamping karena perbedaan infrastruktur dan sumberdaya manusia, perbedaan itu juga terjadi karena kondisi geografis serta perkembangan ekonomi setiap daerah yang sangat beragam. Oleh sebab itu, ada daerah yang bahkan belum memiliki situs web atau masih tertinggal dalam hal penggunaan teknologi informasi. Namun di lain pihak ada yang sudah cukup maju sehingga situs web yang dikembangkan sudah dapat menunjang *e-procurement*, atau menyelenggarakan transaksi publik sebagaimana terdapat dalam model-model e-commerce yang sudah lama diselenggarakan oleh sektor swasta. Informasi yang ditampilkan di dalam website pemerintah ternyata menunjukkan keberagaman, sekalipun berada di bawah provinsi yang sama.

Dari sebuah survei *on-line* yang dilakukan terhadap 30 kabupaten dan enam kota di Jawa Tengah (Rokhman, 2008), misalnya, terdapat beberapa kesimpulan yang menarik. Pertama, website Pemda kabupaten dan kota itu memang sudah dapat diakses dengan baik, tetapi sebagian besar masih masuk pada tahap pertama, yaitu sekadar mempublikasikan informasi seputar profil daerah yang bersangkutan. Menu utama (beranda, home) dari situs web tersebut kebanyakan berisi: profil daerah, prosedur pelayanan publik, dan berita daerah. Untuk berita daerah, ternyata sebagian besar berasal dari sumber sekunder, yaitu pemberitaan di koran

mengenai daerah yang bersangkutan. Webmaster di kebanyakan daerah ternyata masih menjadi pelaku publikasi yang pasif, tidak berperan sebagai sumber primer dalam pemberitaan daerah. Kedua, semua website Pemda kota sudah masuk ke tahap interaktif, tetapi untuk Pemda kabupaten masih kurang dari separuh (40%) yang sampai ke tahap ini. Sekali lagi, ini menunjukkan adanya fenomena digital divide bahkan di tingkat wilayah yang sama, bahwa teknologi informasi memang lebih bias perkotaan (urban bias) karena ketimpangan infrastruktur yang menunjang penggunaan teknologi digital. Aplikasi interaksi yang digunakan antara lain adalah: buku tamu, forum, *chatting*, tautan kontak (*link*). Namun kebanyakan aplikasi interaksi itu ternyata belum dimanfaatkan secara optimal. Buku tamu sekadar menampilkan keluhan masyarakat dan tidak menampilkan tanggapan dari webmaster, pejabat atau staff birokrat yang berkompeten. Forum diskusi kebanyakan masih kosong dan tidak ada aktivitas. Beberapa situs web bahkan hanya sekadar menambahkan ruang ini tetapi sama sekali tidak ada aktivitas di dalamnya. Fasilitas *chatting* lebih sering hanya digunakan antar pengguna (*user*), bukan sebagai sarana dialog antara warga dan pejabat pemerintah tentang hal-hal yang penting seperti pelayanan publik. Fasilitas *polling* sebenarnya sangat strategis untuk menjangkau aspirasi warga mengenai kebijakan tertentu yang sudah atau akan diambil oleh pemerintah daerah. Namun kebanyakan fasilitas ini belum digunakan sebagaimana mestinya.

Dari seluruh kabupaten dan kota di Jawa Tengah yang sudah pernah mendapatkan penghargaan e-gov (Warta Ekonomi, 2007), ternyata belum ada satu pun yang sudah sampai ke tahap transaktif dalam menunjang pelayanan publik. Sebagian dari situs web yang menampilkan menu pelayanan publik baru sebatas menyediakan informasi berupa persyaratan dan prosedur pelayanan. Ini kembali membuktikan bahwa tahapan transaktif memang masih sangat jauh dari cita-cita pengembangan e-gov di Indonesia.

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan sangat berpengaruh penting terhadap keberhasilan kinerja, penulis juga melakukan wawancara kepada salahsatu mahasiswa yang ingin mengajukan surat ijin penelitian di wilayah Kabupaten Kendal di Kantor Baperlitbang, mahasiswa tersebut mengatakan bahwa masih kebingungan dengan tata cara yang harus dilakukan apabila ingin melakukan ijin penelitian di Kabupaten Kendal, sehingga dia harus bertanya dahulu kepada karyawan yang berada di Kantor Baperlitbang kemudian keesokan harinya baru bisa melaksanakan proses ijin penelitian, hal itu tentunya dapat menghambat waktu penelitian yang sudah ditetapkan. Namun dari hasil wawancara dengan masyarakat lain tidak sedikit juga masyarakat luar yang belum mengetahui tentang profile BAPERLITBANG sendiri bahkan masyarakat tersebut tidak paham apa itu BAPERLITBANG. Oleh sebab itu, Kantor BAPERLITBANG harus melakukan evaluasi terhadap kualitas layanan seperti melakukan

sosialisasi kepada masyarakat luar tentang profile Baperlitbang sendiri, serta selalu mengupdate media social (*website,facebook,Instagram,dll*). Serta dapat melakukan pemasangan banner atau spanduk tentang tatacara untuk melakukan ijin penelitian yang di *upload* di social media tersebut serta menjadikan banner atau spanduk kemudian diletakkan di *lobby* kantor.

6.2.2. Evaluasi kurang sesuainya *Job Description* Yang Diberikan Kepada Karyawan

Observasi yang dilakukan di BAPERLITBANG Kabupaten Kendal terkait *Job Description* adalah kurangnya pemahaman teknologi (computer), sedangkan saat ini semua pekerjaan sudah menggunakan computer. Serta masih kurangnya pengalaman yang dimiliki oleh karyawan.

Hasibuan (2014) berpendapat bahwa deskripsi jabatan harus jelas dan persepsinya mudah dipahami Amstrong dalam buku Doni Juni Priansa (2014) berpendapat bahwa deskripsi jabatan mendefinisikan apa yang diperlukan pimpinan untuk melaksanakan kegiatan, tugas, atau pekerjaannya. Deskripsi jabatan merupakan keterangan singkat mengenai tugas dan tanggung jawab dari suatu jabatan. Deskripsi jabatan merupakan pedoman, petunjuk dan arah tindakan bagi tenaga kerja untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, dengan adanya deskripsi jabatan diharapkan Karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik guna menciptakan kinerja yang optimal.

Bentuk format deskripsi jabatan bisa berbeda-beda untuk setiap instansi karena disesuaikan dengan berbagai kondisi yang ada pada setiap perusahaan. Tetapi secara umum suatu deskripsi jabatan mengandung konsep yang sama, yaitu berisi hal-hal berkaitan dengan pekerjaan, ringkas dan mudah dimengerti.

Tugas-Tugas Pekerjaan

1. Mengembangkan dan memelihara kontak dengan pemasok untuk membantu penyelesaian masalah kualitas dengan mengevaluasi kapabilitas mutu, fasilitas, dan sistem kualitas (10%).
2. Mengembangkan dan *me-review* rencana sasaran, anggaran dan kerja dalam kualitas, pencapaian skedul biaya, dan pemanfaatan operator/peralatan (10%).
3. *Me-review* rancangan proses dan produk, mengidentifikasi masalah yang menyebabkan ketidakpuasan pelanggan atau kegagalan memenuhi sasaran pengembangan atau biaya yang telah dialokasi (20%).
4. Menspesifikasi metode pengendalian mutu dan memproses data pendukung perencanaan kualitas. Menyediakan biaya estimasi dan memperoleh alat dan perlengkapan pokok untuk mendukung skedul proyek keseluruhan (10%).
5. Menyediakan input para insinyur manufaktur dalam hal produktivitas dan hal kualitas lainnya (20%).

6. Menyediakan umpan-balik pada tingkat kualitas dan biaya selama percobaan operasional dan selama berproduksi untuk menghitung efektivitas sistem (10%).
7. Menyelidiki enam sampai delapan karyawan yang digaji dan ditugasi dalam hal pengendalian mutu. Melatih personal baru dalam kebijakan dan prosedur yang tepat. Melengkapi penilaian kinerja untuk para bawahan (20%).

Manfaat deskripsi jabatan menurut Doni Juni Priansa (2014) adalah sebagai berikut :

1. Memberikan pedoman (aturan) terperinci untuk pencarian dan penyaringan pekerja
2. Memberikan gambaran garis besar mengenai kesempatan kerja, dan dengan demikian bermanfaat dalam penyuluhan dan nasehat jabatan. Termasuk nasehat untuk orang tua dan orang-orang cacat
3. Memberikan dasar untuk program pelatihan
4. Memberikan saran untuk penguraian jabatan, menunjukan jabatan yang sesuai bagi pekerja yang kurang cakap, dan menunjukan pula jabatan yang tepat bagi pekerja yang mempunyai kecakapan khusus hingga dapat dimanfaatkan dengan baik
5. Memberikan saran untuk penyederhanaan pekerjaan, khususnya andaikata deskripsi jabatan itu parallel dengan kajian gerakan dan waktu

6. Memberikan sistem penilaian jabatan dalam administrasi upah dan gaji, perbandingan-perbandingan relative mengenai bermacam-macam jabatan dapat disusun berdasarkan deskripsi jabatan tersebut.
7. Membantu memperbaiki semangat kerja dengan cara mempengaruhi pekerja itu mengenai pentingnya jabatan dan membantu menetapkan kompensasi yang adil
8. Deskripsi jabatan penting dalam perencanaan perubahan dalam organisasi dan reorganisasi
9. Membantu memperbaiki administrasi dan supervise dan hubungan hubungan jabatan terhadap jabatan
10. Bermanfaat dalam program keselamatan, menunjukkan tindakan-tindakan yang berbahaya, dan menyarankan perubahan dalam pelaksanaan Para pimpinan organisasi dapat memanfaatkan deskripsi jabatan tersebut, karena deskripsi jabatan tersebut berguna sebagai dasar untuk mengadakan evaluasi jabatan, menetapkan standar hasil pekerjaan, menilai hasil pekerjaan Karyawan perorangan dan menganalisa pemanfaatan tenaga kerja lebih jauh, deskripsi jabatan itupun berguna sebagai alat rekayasa manajemen.

6.2.3. Evaluasi Kedisiplinan pegawai di Kantor BAPERLITBANG Kab.Kendal

Didalam bagian ini secara garis besar akan diuraikan hasil observasi kedisiplinaan kerja karyawan pada BAPERLITBANG Kabupaten Kendal, serta hal-hal yang berkaitan erat dengan disiplin seperti

pembinaan dalam disiplin kerja, membangun komunikasi dalam disiplin kerja karyawan dan untuk mengetahui tingkat disiplin kerja.

Tabel 6.2.3 Penerapan kedisiplinan kerja pada perusahaan BAPERLITBANG Kabupaten Kendal Tahun 2023.

Periode	Jumlah Pegawai	Efektivitas Bekerja (Hari)	Absensi (Orang)			Tingkat Absensi
			Sakit Tanpa Keterangan Dokter	Alpa	Jumlah	
Januari	32	22	3	5	8	25
Februari	32	20	2	4	6	18,75
Maret	32	23	4	2	6	18,75
April	32	20	6	6	12	37,5
Mei	32	23	1	4	5	15,62

Sumber: BAPERLITBANG Kabupaten Kendal 2023

Berdasarkan data di atas bahwa masih terjadi ketidakdisiplinan pegawai, diantaranya sakit tanpa keterangan dokter, alpa. Berdasarkan wawancara bahwa pegawai mengajukan izin tidak masuk kerja pada whatsapp group bahwa tidak masuk kerja, akan tetapi izin tersebut tanpa disertai surat keterangan dokter. Ketidakdisiplinan berikutnya yaitu terdapat pegawai yang tidak masuk kerja tanpa keterangan. Bahkan masih banyak juga para karyawan kantor yang masih colong colongan keluar kantor pada saat jam kerja. Penulis juga melakukan wawancara kepada salah satu karyawan kantor BAPERLITBANG tentang alasan mengapa keluar kantor padahal masih jam kerja? Alasan karyawan tersebut karena beliau merasa bahwa tugas yang dia kerjakan sudah selesai dan tidak ada lagi pekerjaan yang lain sehingga beliau keluar ruangan untuk sarapan di kantin kantor karena belum sempat sarapan di rumah. Kemudian penulis juga melakukan wawancara kepada karyawan lain yang juga keluar kantor

saat jam kerja, beliau menjelaskan bahwa baru saja menjemput anaknya yang sekolah karena tidak ada yang menjemput selain beliau. Masalah tersebut tentunya sangat menghambat kinerja kantor dan bahkan bias saja menimbulkan iri dengki terhadap sesama karyawan kantor.

Salah satu tugas yang paling sulit bagi seorang atasan adalah bagaimana menegakkan disiplin kerja secara tepat. Jika karyawan melanggar aturan tata tertib, seperti terlalu sering terlambat atau membolos kerja, atau bertingkah laku lain yang dapat merusak kelancaran kerja suatu bagian, atasan harus turun tangan. Kesalahan semacam itu harus dihukum dan atasan harus mengusahakan agar tingkah laku seperti itu tidak terulang. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan penulis kemudian memberikan evaluasi untuk dapat mengurangi tingkat ketidak disiplin para pegawai dengan teori berikut :

Ada beberapa cara menegakkan disiplin kerja dalam suatu perusahaan:

- a. Disiplin Harus Ditegakkan Seketika. Hukuman harus dijatuhkan sesegera mungkin setelah terjadi pelanggaran Jangan sampai terlambat, karena jika terlambat akan kurang efektif.
- b. Disiplin Harus Didahului Peringatan Dini. Dengan peringatan dini dimaksudkan bahwa semua karyawan harus benar-benar tahu secara pasti tindakan-tindakan mana yang dibenarkan dan mana yang tidak.
- c. Disiplin Harus Konsisten Konsisten artinya seluruh karyawan yang melakukan pelanggaran akan diganjar hukuman yang sama. Jangan sampai

terjadi pengecualian, mungkin karena alasan masa kerja telah lama, punya keterampilan yang tinggi atau karena mempunyai hubungan dengan atasan itu sendiri.

- d. Disiplin Harus Impersonal. Seorang atasan sebaiknya jangan menegakkan disiplin dengan perasaan marah atau emosi. Jika ada perasaan semacam ini ada baiknya atasan menunggu beberapa menit agar rasa marah dan emosinya reda sebelum mendisiplinkan karyawan tersebut. Pada akhir pembicaraan sebaiknya diberikan suatu pengarahan yang positif guna memperkuat jalinan hubungan antara karyawan dan atasan.
- e. Disiplin Harus Setimpal. Hukuman itu setimpal artinya bahwa hukuman itu layak dan sesuai dengan tindak pelanggaran yang dilakukan. Tidak terlalu ringan dan juga tidak terlalu berat. Jika hukuman terlalu ringan, hukuman itu akan dianggap sepele oleh pelaku pelanggaran dan jika terlalu berat mungkin akan menimbulkan kegelisahan dan menurunkan prestasi.

Aparatur Sipil Negara yang sadar akan tanggung jawabnya adalah mereka yang taat akan kewajiban dan tidak melakukan apa yang dilarang untuk dilakukan. Dengan maksud untuk mendidik dan membina Aparatur Sipil Negara, bagi mereka yang melakukan pelanggaran atas kewajiban dan larangan akan dikenakan sanksi, berupa hukuman disiplin. Dalam pasal 29 Undang-undang Nomor 8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian menyebutkan bahwa :

“Dengan tidak mengurangi ketentuan dalam peraturan perundang-undangan pidana, maka untuk menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, diadakan Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil”.

Dalam penjelasannya disebutkan peraturan disiplin adalah suatu peraturan yang memuat keharusan, larangan, dan sanksi, apabila keharusan tidak diturut atau larangan itu dilanggar. Lebih lanjut Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil memberikan beberapa definisi antara lain: dalam pasal 1 ayat 1 yang dimaksud dengan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah Kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam Peraturan Perundang-undangan dan/atau Peraturan Kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin ini merupakan pengaturan kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar oleh Pegawai Negeri Sipil. Dalam pasal 1 ayat 3, pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan atau perbuatan Pegawai Negeri Sipil yang melanggar ketentuan Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja. Dan dalam pasal 1 ayat 4, hukuman disiplin adalah hukuman yang dijatuhkan kepada Pegawai Negeri Sipil karena melanggar Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Hukuman disiplin dijatuhkan oleh pejabat yang berwenang menghukum, atas hasil penelitian yang saksama terhadap Pegawai Negeri Sipil yang disangka melanggar kewajiban dan larangan yang ditentukan,

harus setimpal dengan pelanggaran disiplin sehingga dapat diterima oleh rasa keadilan. Apabila hukuman disiplin dirasakan oleh Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman sebagai tindakan yang tidak adil, maka ia dapat mengajukan keberatan kepada pejabat atasan, dan dalam hal-hal tertentu dapat disampaikan kepada Badan Pertimbangan Kepegawaian. Penyalahgunaan wewenang atau *detournement de pouvoir* merupakan salah satu jenis bentuk pelanggaran yang dilakukan Pegawai Negeri Sipil baik itu di pusat maupun daerah.

Dalam kamus hukum R.Subekti, dan Soedarsono Tjitrosoedibio memberikan penjelasan mengenai *detournement de pouvoir* yaitu apabila suatu badan pemerintahan menggunakan kekuasaannya untuk tujuan lain daripada tujuan untuk mana kekuasaan itu diberikan kepadanya, maka penyalahgunaan ini merupakan suatu *detournement de pouvoir*. Penyalahgunaan wewenang bisa terjadi jika suatu alat perlengkapan negara menggunakan wewenang yang diberikan padanya untuk menyelenggarakan kepentingan umum yang seharusnya diselenggarakan untuk maksud tertentu. Hukuman disiplin diberikan tidak lain adalah untuk memperbaiki serta mendidik Pegawai Negeri Sipil itu sendiri, serta untuk melancarkan aktifitas penyelenggaraan tugas-tugas kedinasan secara baik. Hukuman disiplin dapat dibagi menurut tingkat dan jenis, masing-masing sesuai dengan sifat dan berat atau ringannya pelanggaran yang diperbuat, serta akibat yang ditimbulkannya atas pelanggaran yang dibuat oleh Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Di dalam pasal 7 Peraturan

Pemerintah Nomor : 53 Tahun 2010 disebutkan bahwa tingkat hukuman disiplin terdiri dari :

a. hukuman disiplin ringan:

- 1) teguran lisan;
- 2) teguran tertulis; dan
- 3) pernyataan tidak puas secara tertulis

b. hukuman disiplin sedang:

- 1) penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun;
- 2) penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun;
- 3) penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun

c. hukuman disiplin berat:

1. penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun;
2. pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah;
3. pembebasan dari jabatan;
4. pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai ASN
5. pemberhentian tidak dengan hormat sebagai ASN

6.2.4. Evaluasi Manajemen Asset Pada Kantor BAPERLITBANG Kab.Kendal

Permasalahan yang dihadapi oleh BAPERLITBANG Kabupaten Kendal yaitu realisasi PAD belum sesuai target. Dimana perolehan PAD pada tahun 2022 sebesar 89%, artinya masih ada

11% PAD yang belum diperoleh. Serta masih belum optimalnya pengelolaan dan pemanfaatan asset daerah. Salah satunya persertifikatan tanah Pemda, masih terdapat yanah Pemda yang belum dimanfaatkan secara produktif.

Pembangunan ekonomi daerah khususnya Daerah merupakan titik awal pelaksanaan pembangunan, sehingga daerah diharapkan bisa lebih mengetahui potensi dan apa yang menjadi kebutuhan daerahnya. Kemandirian suatu daerah dalam pembangunan suatu nasional merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari keberhasilan kebijakan yang di putuskan oleh pemerintah pusat. Pemerintah pusat membuat kebijakan dimana pemerintah daerah diberikan kekuasaan untuk mengelola keuangan daerahnya masing-masing atau yang lebih dikenal dengan sebutan desentralisasi, hal ini dilakukan dengan harapan daerah akan memiliki kemampuan untuk membiayai pembangunan daerahnya sendiri sesuai prinsip daerah otonom yang nyata.

Menurut Mardiasmo (2016: 18), retribusi daerah merupakan pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan pribadi atau badan. Retribusi berbeda dengan pajak karna retribusi ditujukan kepada orang yang mempunyai keterkaitan langsung kepada pengguna fasilitas pemerintah. Pada dasarnya pemerintah menarik sejumlah retribusi

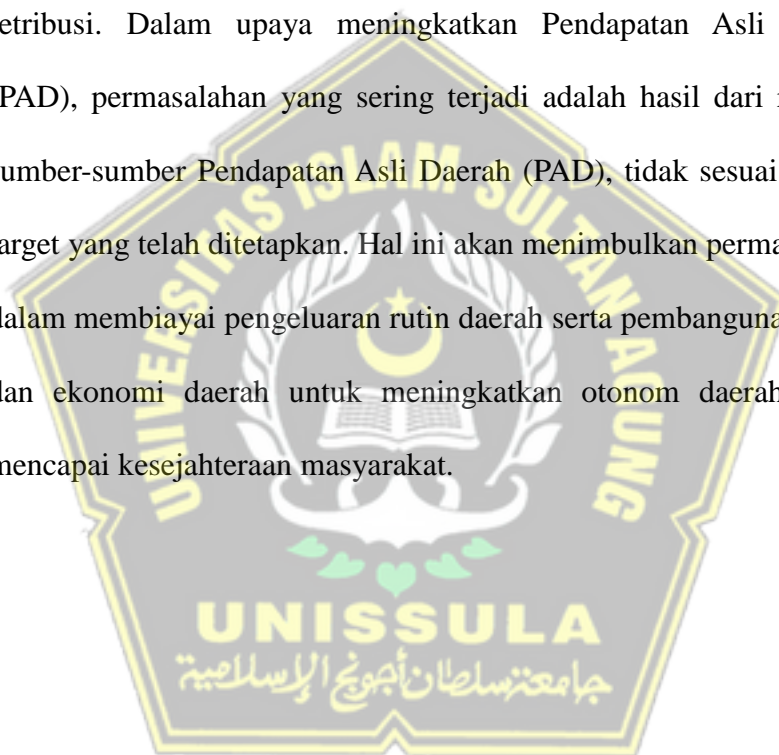
atas pengguna fasilitas yang diterima dan dibutuhkan oleh masyarakat.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 Pasal 1, Daerah Otonom, yang selanjutnya disebut Daerah, adalah kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Berdasarkan konsekuensi menjalankan otonom daerah yang dimulai pada tahun 2001, maka masing-masing daerah dituntut untuk berupaya meningkatkan sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) agar mampu membiayai penyelenggaraan pemerintah dan lebih meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Kebijakan otonom daerah dengan harapan yang ada di dalamnya harus senantiasa disikapi dengan kerja keras agar semua harapan yang diinginkan dengan adanya kebijakan otonom daerah dapat segera terwujud.

Berdasarkan Undang-Undang No.28 Tahun 2009 yang dimaksud dengan Retribusi Daerah, yang selanjutnya disebut Retribusi, adalah pungutan Daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh pemerintah Daerah untuk kepentingan orang pribadi atau Badan. Berdasarkan Undang-Undang (UU) Nomor 34 Tahun 2000 tentang

Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, jenis retribusi daerah yang dapat dipungut dibagi atas tiga golongan, yaitu retribusi jasa umum, retribusi jasa usaha, dan retribusi perizinan tertentu.

Sejalan dengan usaha pemerintah dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), diharapkan kepada masyarakat agar bisa saling bekerja sama dengan baik yaitu dengan membayar retribusi. Dalam upaya meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), permasalahan yang sering terjadi adalah hasil dari realisasi sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD), tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Hal ini akan menimbulkan permasalahan dalam membiayai pengeluaran rutin daerah serta pembangunan sosial dan ekonomi daerah untuk meningkatkan otonom daerah dalam mencapai kesejahteraan masyarakat.



BAB VII

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

7.1. Kesimpulan

Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kendal atau yang biasa disingkat menjadi BAPERLITBANG Kabupaten Kendal merupakan salah satu badan di lingkup Pemerintah Kabupaten Kendal yang bertugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang perencanaan, penelitian, pengembangan yang menjadi kewenangan dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Daerah. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan penulis dapat disimpulkan bahwa masih terdapat permasalahan yaitu

1. Kualitas pelayanan publik di Kantor Baperlibang Kabupaten Kendal belum optimal. Kualitas pelayanan di BAPERLITBANG Kabupaten Kendal dinilai belum maksimal. Layanan yang diterima atau yang dirasakan lebih rendah dari pada yang diharapkan maka dapat dikatakan kualitas layanan itu buruk. Adapun kualitas pelayanan di Kantor Baperlibang Kabupaten Kendal itu sendiri ialah yang terjadi dilapangan Kurangnya Sumber Daya Manusia yang berada dilingkungan kantor, Informasi yang diberikan masih kurang jelas, Sulit mengakses informasi yang telah di sediakan di web resmi kantor baperlitbang.
2. Permasalahan yang masih sangat fatal yaitu terkait *Job Discription* yaitu kurangnya pemahaman teknologi (computer), sedangkan saat

ini semua pekerjaan sudah menggunakan computer. Serta masih kurangnya pengalaman yang dimiliki oleh karyawan.

3. Masih rendahnya tingkat kedisiplinan karyawan pada Kantor Baperlitbang, seperti sering keluar kantor disaat jam kerja tanpa adanya kepentingan tertentu. Hal tersebut tentunya dapat berdampak buruk terhadap kinerja dalam suatu organisasi
4. Permasalahan berikutnya yang dihadapi oleh BAPERLITBANG Kabupaten Kendal yaitu realisasi PAD belum sesuai target. Dimana perolehan PAD pada tahun 2022 sebesar 89%, artinya masih ada 11% PAD yang belum diperoleh. Salah satu pendapatan asli daerah yang tidak mencapai target di tahun 2021 adalah pendapatan retribusi daerah, yang hanya mencapai 72,69%,meskipun lebih besar 70,99% dibandingkan tahun 2020. Harus ada evaluasi untuk mengidentifikasi kendala yang menjadi penyebab rendahnya capaian target.

7.2. Rekomendasi

Dari analisis dan penjabaran dari bab lima diatas dan mengenai beberapaa fenomena yang terjadi saat penulis melakukan kegiatan magang MB-KM, penulis memiliki rekomendasi terhadap perusahaan dan program studi diantaranya yaitu :

7.2.1. Rekomendasi Untuk Kantor BAPERLITBANG Kabupaten Kendal

1. Kantor BAPERLITBANG harus melakukan evaluasi mengenai transparansi, kondisional, partisipatif, keamanan hak, keseimbangan hak dan kewajiban terhadap pelayanan yang berada di lingkup kantor serta dapat melakukan evaluasi lebih lanjut terhadap kualitas layanan seperti melakukan sosialisasi kepada masyarakat luar tentang profile Baperlitbang sendiri, serta selalu mengupdate media social (website,facebook,Instagram,dll). Serta dapat melakukan pemasangan banner atau spanduk tentang tatacara untuk melakukan ijin penelitian yang di uploade di social media tersebut serta menjadikan banner atau spanduk kemudian diletakkan di lobby kantor.
2. Semakin majunya perkembangan zaman, dimana saat ini semua berbasisan teknologi terbaru yaitu era industry 4.0 perusahaan harus mampu mengikuti semua agar tidak menghambat kinerja karyawan. Perlunya melakukan pelatihan tentang ilmu TIK kepada karyawan yang masih belum dapat mengoperasikan PC sehingga dapat bekerja sesuai dengan jobdesnya.
3. Kegiatan evaluasi tentang kedisiplinan peningkatan kualitas dan keprofesionalan aparatur pemerintah adalah salah satu cara dalam menciptakan pelayanan publik yang baik kepada *stakeholder*. Sebab dewasa ini, keluhan-keluhan dari para *stakeholder* yang menilai pelayanan publik yang diberikan kepada mereka terkendala akibat

masih belum tingginya sikap atau perilaku sumber daya aparatur yang langsung berhadapan dengan *stakeholder*. Oleh karena itu diperlukan adanya aparatur yang profesional dengan sikap atau budaya melayani dengan setulus hati sehingga diharapkan tidak ada lagi keluhan-keluhan dari *stakeholder* atas pelayanan yang diberikan.

4. Pengoptimalan PAD yang sah perlu dilakukan oleh BAPERLITBANG Kabupaten Kendal dengan cara mengoptimalkan manfaat aset. Karena terdapat pula tanah-tanah kosong yang juga tidak dimanfaatkan dengan optimal bukan karena lokasinya yang jauh. Pengelola Barang harus mempunyai suatu spirit untuk peduli kepada aset-aset yang tidak produktif, bahkan jika diperlukan Pengelola Barang harus aktif mencari informasi tentang aset-aset negara yang tidak dimanfaatkan. Pengelola dapat berkoordinasi dengan satker dalam upaya pemanfaatan aset. Pengelola harus memiliki kepiawaian dan berkomunikasi dengan satker dalam hal meyakinkan dan menekankan pentingnya aset-aset tersebut dimanfaatkan.

7.2.2. Rekomendasi Untuk Program Studi

1. Diharapkan pemantauan terhadap peserta magang MBKM lebih ditingkatkan lagi untuk meyakinkan pihak perusahaan terhadap program MBKM ini.
2. Sebaiknya mahasiswa magang MBKM sebelum terjun ke sebuah perusahaan diberikan pengenalan terlebih dahulu tentang

pekerjaan yang akan dilakukan. Dengan begitu, peserta magang akan lebih siap secara fisik dan mental.



BAB VIII

REFLEKSI DIRI

8.1. Penjabaran Perkuliahan

Ditempat Magang Selama melakukan kegiatan magang di BAPERLITBANG Kabupaten Kendal, pengalaman mengenai kegiatan sebagai pegawai pemerintahan, seperti kegiatan Mem-backup proses input dalam Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) Kemendagri. Serta Mengoperasikan aplikasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) Kemendagri guna penyusunan dokumen tahunan yaitu RKPD Kabupaten Kendal. Mengoperasikan aplikasi Sistem Perencanaan Pembangunan Daerah lainnya. Mempersiapkan dan mengikuti rapat Sinkronisasi Hasil Pelaksanaan Musrenbang RKPD Tingkat Kecamatan Terhadap Renja Perangkat Daerah. Menginput data potret wilayah Kendal dan menginput gaji serta anggaran dana yang sudah di input oleh masing-masing Dinas di kota Kendal kemudian di data menjadi satu untuk diajukan kepada 20 pihak yang menyetujui. Juga turut serta mengikuti kegiatan Fasilitasi RKPD Kabupaten/Kota Provinsi Jawa Tengah Kegiatan tersebut kemudian dilanjutkan pembahasan lebih lanjut kepada seluruh karyawan yang ada di kantor Baperlitbang yaitu diadakannya bimbingan teknis Penyusunan Rancangan Akhir Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) KHal tersebut menjadi pengaruh terhadap apa yang selama perkuliahan di ajarkan dan mendapat pengalama positif bagi diri saya sebagai mahasiswa.

8.2. Manfaat Magang Terhadap Pengembangan Softskill dan Kekurangan Softskill

Selama magang memberikan banyak sekali pengembangan softskill yang saya dapatkan, selama magang saya juga dapat mengembangkan kemampuan publik speaking yang baik. Selain itu saya juga belajar bagaimana beradaptasi dengan lingkungan baru, bagaimana cara berkomunikasi dengan baik, dan bagaimana cara membangun hubungan yang baik dengan orang lain. Dengan adanya kegiatan magang ini saya mendapatkan relasi dengan orang-orang baru terutama di ruang lingkup kerja yang dapat menambah wawasan dan pengalaman saya sebagai mahasiswa.

8.3. Manfaat Magang terhadap Pengembangan kemampuan Kognitif Mahasiswa

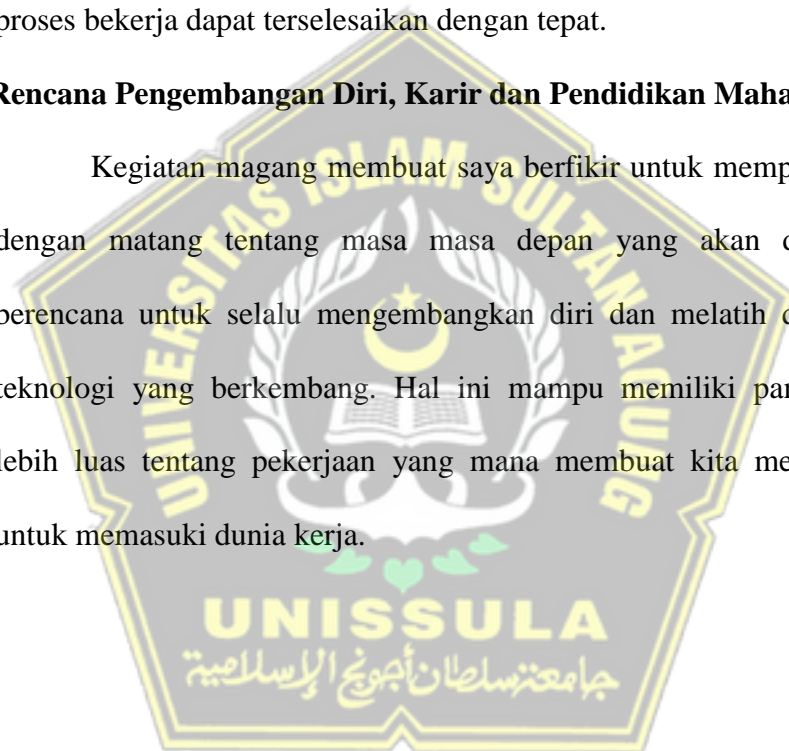
Kegiatan magang mampu mengembangkan kemampuan kognitif saya, seperti kemampuan mengingat standar operasional prosedur yang ada dalam kantor pemerintahan dan mengaplikasikannya. Selain itu saya belajar untuk memperhatikan dan fokus selama magang. Kegiatan magang juga mengajarkan saya untuk berfikir dengan luas, saya diajarkan untuk tidak hanya melihat suatu hal dari satu sudut pandang melainkan beberapa sudut pandang agar bisa menghasilkan gagasan yang baru dan berbeda dari yang lain. Kemampuan berfikir secara luas juga menjadikan suatu gagasan yang kuat serta memiliki dampak yang dapat dirasakan secara meluas.

8.4. Kunci Sukses Bekerja

Berdasarkan Pengalaman Magang Dalam proses magang, saya mendapatkan banyak sekali pengalaman dan manfaat yang bisa diambil dari kegiatan ini salah satunya kunci sukses dalam bekerja. Untuk mencapai kesuksesan dalam bekerja diperlukan tanggungjawab yang besar serta kecepatan dan ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga dalam proses bekerja dapat terselesaikan dengan tepat.

8.5. Rencana Pengembangan Diri, Karir dan Pendidikan Mahasiswa

Kegiatan magang membuat saya berfikir untuk mempersiapkan diri dengan matang tentang masa masa depan yang akan dijalani. Saya berencana untuk selalu mengembangkan diri dan melatih diri mengikuti teknologi yang berkembang. Hal ini mampu memiliki pandangan yang lebih luas tentang pekerjaan yang mana membuat kita menyiapkan diri untuk memasuki dunia kerja.



DAFTAR PUSTAKA

- Aira, A. (2014). Peran Manajemen Aset Dalam Pembangunan Daerah. *Jurnal Penelitian Social Keagamaan, Vol.17*, 21–39.
- Ardana. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Arryandy, T., & Birowo, S. (2018). Analisis dan Perancangan Galeri Foto Online Photoid Berbasis Web. *Jurnal Informatika Dan Bisnis*, (1), 13–19. <http://jurnal.kwikkiangie.ac.id/index.php/JIB/article/download/560/334>
- Budisusilo, & Suryantoro. (2005). *Penilaian Dan Pengelolaan Asset*. Makalah.
- Dewati, C. R. (2019). Analisis dan perancangan sistem informasi pengarsipan dokumen dengan pendekatan berorientasi objek (studi kasus: dinas sekretariat dewan, pemerintahan kota batu).
- Esterberg, K. G. (2002). Qualitative methods in social research. In *TA - TT -*. McGraw-Hill. <https://doi.org/LK> - <https://worldcat.org/title/46969883>
- Hanggarini, P. M. A. (2012). Pengaruh Pengadaan SDM serta Pelatihan dan pendidikan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Bali Tourism Development Corporation (BTDC). *Kripsi Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Udayana, Denpasar*.
- Hasibuan, M. S. (2012). *Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke. Tigabelas*. Bumi Aksara.
- Koesmono. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan. Kerja Serta Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*.
- Kurniawan, R. C. (2016). Tantangan Kualitas Pelayanan Publik pada Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 7(1), 15–26.
- Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). Employee Engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, 11(4), 108–126. <https://doi.org/10.34218/IJM.11.4.2020.013>
- Martini, N. P. R. (2017). Pengaruh Faktor Internal Dan Eksternal Pada Penghentian Prematur Prosedur Audit. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 2, 675–700.
- Mathis, L Robert. & Jackson, H, J. (2006). *Human Resource Management (terjemahan. Diana Angelica)* (10th ed.). Salemba Empat.
- Naliebrata, A. (2007). *Analisis pengaruh penempatan pegawai berbasis kompetensi terhadap kinerja pegawai (Studi kasus dinas perhubungan Pemkab Bogor)*.
- Nipo, F. H. (2016). Analisis Kualitas Pelayanan Pejabat Pengelola Informasi Dan Dokumentasi Sekretariat Daerah Kota Palu. *Katalogis*, 4(2), 20–28. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/competitiveness/article/view/4466>

- Noah, Y., & Steve, M. (2012). Work Environment and Job Attitude among Employees in a Nigerian Work Organization. *Journal of Sustainable Society*, 1(2 SE-Articles), 36–43. <https://doi.org/10.11634/21682585140398>
- Noeng, M. (1998). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Rake.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT Raja Grafindo persada.
- Riyadi, S. (2012). *Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada perusahaan Manufaktur Di Jawa Timur*.
- Saydam, G. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management) Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Djambatan.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- Sudianing, N. ketut, & Saputra, A. (2019). Peran Sistem Informasi Pemerintahan Daerah Dalam Menunjang Peningkatan Kualitas Perencanaan Pembangunan Daerah. *12*(1), 60–69.
- Sugijono. (2016). Analisis Jabatan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 8(1), 91–101. <https://doi.org/10.24967/jmb.v8i1.1620>

