

Kinerja Birokrasi dalam Mempersiapkan Bahan Administrasi Pembuatan Daftar Urut Kepangkatan dan Analisis Jabatan Sekretariat DPRK Langsa

Bureaucratic Performance in Preparing Administrative Materials Making Rank Lists and Position Analysis of the DPRK Langsa Secretariat

Chairul Fahmi, Budi Hartono* & Maksum Syahri Lubis

Program Studi Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana,
Universitas Medan Area, Indonesia

Diterima: 2023-01-28; Direview: 2023-04-28 ; Disetujui: 2023-05-15

*Corresponding Email: budihartono@staff.uma.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis kinerja birokrasi dalam mempersiapkan bahan administrasi pembuatan daftar urut kepangkatan dan analisis jabatan Sekretariat DPR Kota Langsa dan mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kinerja birokrasi dalam mempersiapkan bahan administrasi pembuatan daftar urut kepangkatan dan analisis jabatan Sekretariat DPR Kota Langsa. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini memakai metode pengumpulan data, data reduction, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian diketahui ada 5 tahapan dalam mengetahui kinerja birokrasi dalam mempersiapkan bahan administrasi pembuatan daftar urut kepangkatan dan analisis jabatan program dan keuangan Sekretariat DPRK Langsa terdiri dari (1) Produktivitas ditemukan ketidaksesuaian antara struktur peta jabatan Sekretariat DPRK Langsa dengan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, (2) Responsivitas ditemukan dokumen Analisis Jabatan Sekretariat DPRK Langsa terakhir kali dibuat pada tahun 2018 yang tidak sesuai dengan Struktur Organisasi, (3) Kualitas Layanan diketahui bahwa tidak ada permasalahan dan terhitung baik, (4) Responsibilitas diketahui bahwasanya kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian belum mengetahui tugas pokok dan fungsi jabatan sebelum menjabat dan setelah menjabat, (5) Akuntabilitas diketahui pada Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian belum bisa memenuhi kriteria akuntabilitas seperti berorientasi hasil dan memperbaiki kerja.

Kata kunci: Kinerja; Birokrasi; Administrasi; Analisis

Abstract

This study aims to identify and analyze the performance of the bureaucracy in preparing administrative materials for making rank order lists and position analysis for the Langsa City DPR Secretariat and to find out the factors that support and hinder bureaucratic performance in preparing administrative materials for making rank order lists and position analysis for the Langsa City DPR Secretariat. The method used is a qualitative method with an inductive approach. Data collection techniques include interviews, observations, and documentation. This research was conducted at the Langsa DPRK Secretariat Office from October 2022 – September 2022. This research used the method of data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the study revealed that there were 5 stages in knowing the performance of the bureaucracy in preparing administrative materials for making rank order lists and analysis of program and financial positions of the DPRK Langsa Secretariat consisting of (1) Productivity found a discrepancy between the position map structure of the DPRK Langsa Secretariat and Job Analysis and Workload Analysis, (2) Responsiveness found the position analysis document of the DPRK Langsa Secretariat last made in 2018 which was not in accordance with the Organizational Structure, (3) Service Quality found that there were no problems and was counted well, (4) Responsibility found that the head of the General Administration Subdivision and Personnel do not know the main tasks and functions of the position before taking office and after taking office, (5) Accountability is known in the General Administration and Personnel Sub-Division that has not been able to meet accountability criteria such as being result-oriented and improving work.

Keywords: Performance; Bureaucracy; Administration; Analysis

How to Cite: Fahmi, C., Hartono, B., & Lubis, M.S., (2023). Kinerja Birokrasi dalam Mempersiapkan Bahan Administrasi Pembuatan Daftar Urut Kepangkatan dan Analisis Jabatan Sekretariat DPRK Langsa. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 5(4): 2686 -2697.



PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara yang memiliki kompleksitas wilayah dan masyarakat yang cukup signifikan terutama dari struktur budaya serta lingkungan alam sekitarnya. Pemerintah selaku pelayan publik harus terus berintegrasi dan beradaptasi dengan perkembangan sosial saat ini terutama dalam menghadapi era revolusi 4.0 saat ini yang mengedepankan faktor jaringan telekomunikasi dan informasi melalui jaringan internet.

Birokrasi adalah sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai pemerintah karena telah berpegang pada hierarki dan jenjang jabatan. Di dalam pendekatan institusional (kelembagaan), khususnya di dalam skema, tercantum 'lalu-lintas' administrasi negara dari eksekutif 'turun' ke Kebijakan Administrasi, lalu ke Administrasi dan yang terakhir ke pemilih. Artinya, setiap kebijakan negara yang diselenggarakan pihak eksekutif diterjemahkan ke dalam bentuk kebijakan administrasi negara, di mana pelaksanaan dari administrasi tersebut dilakukan oleh lembaga birokrasi. Kita mungkin mengenal badan-badan seperti Departemen, Kanwil, Kantor Kelurahan, Kantor Samsat, di mana kantor-kantor tersebut semua merupakan badan-badan birokrasi negara yang mengimplementasikan kebijakan negara dan bersifat langsung berhubungan dengan masyarakat.

Birokrasi merupakan suatu sistem pengorganisasian negara dengan tugas yang sangat kompleks dan hal ini jelas memerlukan pengendalian operasi manajemen pemerintahan yang baik. Sangatlah disayangkan, apabila kerja rutinitas aparat birokrasi sering menyebabkan masalah baru yang menjadikan birokrasi statis dan kurang peka terhadap perubahan lingkungan bahkan terkesan cenderung resisten terhadap pembaharuan. Kondisi seperti ini seringkali memunculkan potensi praktek maladministrasi yang mengarah pada korupsi, kolusi, dan nepotisme. Bermula dari kondisi tersebut maka pemerintah pusat maupun daerah perlu segera melakukan reformasi birokrasi yang tidak hanya pada tataran komitmen saja tetapi juga dibandingkan dalam tataran kehidupan nyata.

Secara etimologis, birokrasi kata *bureaucracy* (bahasa Inggris *bureau+cracy*). Pada organisasi negara, birokrasi dianggap sebagai mesin dalam penyelenggaraan negara artinya bahwa pemahaman birokrasi disamakan dengan pemerintah yang merupakan personifikasi dari negara. Dalam keseharian istilah birokrasi dapat dimaknai sebagai organisasi rasional hal ini didasari oleh pemikiran bahwa birokrasi merupakan organisasi yang dapat diselenggarakan secara rasional kemudian birokrasi dapat dipahami sebagai sesuatu yang bersifat normatif yang dijalankan oleh aktor negara atau pemerintah dalam penyelenggaraan pelayanan public. Pada tataran yang lebih praktis Birokrasi dilaksanakan oleh actor negara atau pegawai pemerintah dalam suatu organisasi yang memiliki struktur dan aturan-aturan yang jelas, formal serta memiliki tugas dan fungsi dalam proses pencapaian tujuan negara antara lain administrasi public, pelayanan dan pembangunan. Sehingga actor dimaksud sebagai *Organizational Society*. Dalam konteks kenegaraan, kehidupan pengorganisasian disebut birokrasi pemerintahan. Dalam era demokratisasi, dilema dalam hubungan antara penjabaran nilai-nilai demokrasi dan realitas manajemen organisasi birokrasi di masyarakat menjadi hal yang pelik, rumit serta problematic³ dimana dalam proses operasionalnya cenderung dianggap kurang fleksibel dan kurang efisien. Meskipun demikian faktanya sistem birokrasi diperlukan dalam proses operasionalisasi penyelenggaraan negara sehingga berjalan sesuai dengan aturan yang telah ditentukan. Birokrasi bukan suatu fenomena yang baru. Karena sebenarnya secara bentuk yang sederhana telah ada dan dikenal sejak beribu-ribu tahun yang lalu.

Negara-negara di Eropa paling awal membahas birokrasi di antaranya adalah Perancis dengan tokoh utamanya Vincent de Gournay (1712-1759), seorang ilmuwan yang banyak menerjemahkan karya-karya besar zaman Yunani Kuno, ke dalam bahasa Perancis. Pada saat itu birokrasi adalah yang lembaga yang di dalamnya duduk para pejabat, juru tulis, sekretaris, inspektur, dan manajer, diangkat bukan untuk melayani kepentingan umum, tetapi untuk mengabdikan kepada raja (penguasa) sehingga birokrasi dianggap negatif dan terkesan kaku serta menyulitkan masyarakat. Bersamaan dengan itu di samping istilah birokrasi muncul istilah yang menyertainya yaitu "*bureaumania*", yang berarti "penyakit" birokrasi. Keluhan-keluhan tentang

penampilan birokrasi pemerintahan memang sudah ada sejak pemerintahan itu ada dan usaha untuk memperbaikinya pun sudah sama tuanya. Hal ini dilakukan antara lain dengan menampilkan gagasan-gagasan tentang administrasi pemerintahan yang efisien. Gagasan seperti itu sudah ada di Cina sejak tahun 165 SM. Pada waktu itu para pejabat Cina telah dipilih melalui ujian dan memperhatikan syarat-syarat lain seperti keahlian dan kemampuan. Bahkan tulisan Shen Puhai (meninggal tahun 337 SM), telah memuat seperangkat prinsip-prinsip birokrasi yang mirip dengan teoriteori administrasi pada abad ke-20. Di Perancis, tulisan yang dianggap penting sebagai tonggak pembaruan birokrasi adalah karya de Gournay yang menyebar menembus budaya Eropa lainnya. Pada akhirnya pengertian yang berkonotasi negatif bergeser ke arah pemberian makna yang positif, dalam arti mencari bentuk birokrasi yang ideal sebagai lembaga yang berperan melayani masyarakat, bukan semata-mata alat penguasa.

Masyarakat adalah sebagai unsur yang dilayani merupakan objek yang harus diperhatikan oleh pemerintah. Sebagaimana kita pahami bahwa pelayanan publik adalah segala bentuk jasa pelayanan baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi pemerintah di Pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Penilaian masyarakat dalam menilai langsung kinerja pemerintah berdasarkan pelayanan yang diterimanya baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Para pelayan publik baik dari jabatan struktural yang paling tinggi sampai yang paling terendah sampai staff loket pelayanan pun memiliki tanggung jawab besar terhadap publik, dan tentunya sikap dan perilaku mereka kepada publik juga merupakan penentu keberhasilan mereka kepada masyarakat sebagai konsumen pelayanan. Karena selama ini jika kita mendengar kata birokrasi maka yang timbul dalam pikiran masyarakat bahwa mereka akan menghadapi pelayanan yang prosedurnya berbelit-belit, rumit, dan tidak adanya kepastian serta pemungutan biaya liar dan terkadang harus dikenai biaya administrasi sedangkan dalam Mahsyar (2011) Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dijelaskan bahwa pelayanan publik adalah suatu kegiatan ataupun rangkaian kegiatan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga Negara ataupun penduduk atas barang, jasa, dan pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik (Pasal 1 ayat 1). Sementara penyelenggara pelayanan publik itu sendiri yaitu setiap institusi penyelenggara Negara, korporasi, dan lembaga independen yang dibentuk hanya untuk pelayanan publik (Pasal 2 ayat 2).

Sekretariat DPRK Langsa merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kota Langsa yang terbentuk berdasarkan Qanun Aceh No. 4 Tahun 2003 tentang Pemerintahan Mukim. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah merupakan unsur pelayanan terhadap Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Langsa (Pasal 55 Ayat 1). Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dipimpin oleh seorang Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada pimpinan DPRD dan secara administratif dibina oleh Sekretaris Daerah (Pasal 55 Ayat 2).

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya Sekretariat DPRK Langsa melakukan pembagian tugas menjadi 3 Bagian; Bagian Administrasi Umum, Program, dan Keuangan, Bagian Hukum dan Persidangan, dan Bagian Penganggaran dan Pengawasan. Setiap Bagian dipimpin oleh Kepala Bagian yang membawahi Kepala Sub Bagian yang selanjutnya secara vertikal memimpin staf-staf yang ada dibawahnya masing-masing.

Sekretariat DPRK Langsa memiliki pegawai berjumlah 31 Pegawai Negeri Sipil. Jumlah tersebut diluar tenaga Aparatur Sipil Negara. Dengan sumber daya aparatur yang dimiliki Sekretariat DPRK memanfaatkan dengan baik berdasarkan jabatan dan klasifikasi jabatannya yang linear

Perkembangan dan pertumbuhan masyarakat yang secara dinamis disertai dengan peningkatan taraf hidup dan pendidikan masyarakat ditambah dengan berkembangnya kemajuan dibidang teknologi dan informatika menjadikan peningkatan proses empowering dalam lingkungan masyarakat. Oleh karena itu pelayanan Birokrasi disektor publik juga diharapkan

mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi secara cepat dan dinamis sebagaimana yang terjadi di masyarakat. Dimana dari monolog harus berani diubah menjadi fleksibel, kolaboratif, alignment dan dialogis. Dan dari cara-cara sloganis yang berkembang dikalangan Birokrasi model orde baru sebaiknya dirubah dengan pola kerja yang realistis, programis dan pragmatis.

Sampai saat ini aparat Birokrasi pemerintah belum sepenuhnya yang dibebankan kepadanya berdasarkan norma-norma yang ditetapkan dan diharapkan oleh masyarakat. Kondisi ini dapat dilihat melalui berbagai penyimpangan yang terjadi sehingga semakin lama semakin parah dan berakibat pada tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah menurun. Kondisi ini diperparah dengan krisis moneter yang mengakibatkan krisis ekonomi nasional dan semuanya bermuara pada krisis kepercayaan.

Birokrasi pemerintahan sedang bergeser dengan beberapa upaya korektif, mengupayakan netralitas tumbuhnya demokrasi, tumbuhnya orientasi pada masyarakat dan tumbuhnya aspirasi dan kontrol masyarakat. Birokrasi sedang bergeser dari paradigma sentralistik ke desentralistik, dari otoritarian ke egalitarian dan demokratis, dari kedaulatan Negara ke kedaulatan rakyat, dari organisasi yang besar menjadi ramping tapi kaya fungsi, dari *rowing* (semua dikerjakan sendiri) menjadi *stering* (mengarahkan). Upaya-upaya tersebut masih dibayangi oleh ketidakpastian dan sedang mencari bentuk yang tepat. Pada dasarnya upaya tersebut diarahkan untuk mendapatkan dukungan administrasi Negara yang mapan mengenai kelancaran dan keterpaduan pelaksanaan tugas dan fungsi Birokrasi dalam mewujudkan administrasi yang makin handal, professional, efisiensi, efektif serta tanggap terhadap aspirasi rakyat dan dinamika perubahan lingkungan.

Tidak seperti administrasi perkantoran, perbekalan, pemasaran, atau yang lainnya, manajemen/administrasi kepegawaian merupakan cabang ilmu administrasi yang paling menentukan bagi kehidupan suatu organisasi. Sebab, obyek material administrasi kepegawaian pada hakikatnya adalah manusia yang sekaligus juga obyek atau tujuan kegiatan dari organisasi atau perusahaan itu sendiri. Manajemen kepegawaian atau Administrasi kepegawaian ini mencakup banyak hal penting, mulai dari proses penerimaan tenaga kerja, pembinaan kerja, produktivitas kerja, pemutusan hubungan kerja sampai yang terakhir yaitu pensiun. Sangat kompleksnya cakupan dari administrasi kepegawaian ini maka administrasi kepegawaian merupakan cabang ilmu administrasi yang paling menentukan bagi kehidupan suatu organisasi.

Pengelolaan Daftar Urut Kepangkatan (DUK) memegang peranan penting bagi institusi Pemerintahan dalam rangka melakukan pembinaan terhadap karier Pegawai Negeri Sipil berdasarkan sistem karier dan prestasi kerja. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 15 Tahun 1979 tentang Daftar Urut Kepangkatan (DUK), bahwa DUK disusun dan diperbarui oleh Sub Bagian Kepegawaian tiap tahun namun data harus dimutakhirkan tiap bulan yang dikarenakan dinamisnya perubahan data kepegawaian seperti jenjang pendidikan, pangkat dan golongan, masa kerja, pelatihan yang diikuti serta usia dari pegawai. Jika semua pekerjaan ini dilakukan dengan cara konvensional dengan jumlah pegawai yang tidak sedikit, tentu ini akan memberatkan beban kerja sub bagian kepegawaian untuk selalu menghasilkan laporan DUK yang *uptodate*. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 1976, Daftar Urut Kepangkatan adalah suatu daftar yang memuat nama Pegawai Negeri Sipil dari suatu satuan organisasi negara yang disusun menurut tingkatan kepangkatan.

Manajemen sumber daya manusia pada era informasi ini, menurut Dessler (2003) yaitu: *"Strategic Human Resource Management is the linking of Human Resource Management with strategic role and objectives in order to improve business performance and develop organizational cultures and foster innovation and flexibility."* Terlihat bahwa para pimpinan organisasi harus mengaitkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dengan strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja, serta mengembangkan budaya organisasi yang akan mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam organisasi. Apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia. Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, menuntut setiap organisasi mendapatkan pegawai yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan organisasi. Salah satu cara untuk mengatasi hambatan dalam hal kebutuhan sumber daya manusia

yang berkualitas adalah dengan cara melakukan analisis jabatan dengan baik oleh suatu organisasi.

Analisis jabatan merupakan cara yang sistematis yang mampu mengidentifikasi serta menganalisa persyaratan apa saja yang diperlukan dalam sebuah pekerjaan serta personel yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan sehingga sumber daya manusia yang dipilih mampu melaksanakan pekerjaan itu dengan baik. Dari hasil analisis jabatan tersebut maka organisasi akan mampu menentukan karakteristik seperti apa yang harus dimiliki calon pegawai sebelum menduduki sebuah jabatan, yang outputnya berupa spesifikasi jabatan dan deskripsi pekerjaan. Dimana dalam deskripsi pekerjaan tersebut memuat tugas, fungsi, wewenang & tanggung jawab seorang pegawai. Sedangkan dalam spesifikasi jabatan memuat siapa yang akan melakukan pekerjaan tersebut serta apasaja persyaratan yang dibutuhkan terutama yang menyangkut masalah skill individu.

Pada Permenpan RB No. 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja yang mana pasal 1 Ayat (15) menjelaskan bahwa Analisis Jabatan adalah proses pengumpulan, pencatatan, pengolahan dan penyusunan data jabatan menjadi informasi jabatan, Pasal 2 Ayat (1) Menjelaskan Bahwa Instansi Pusat dan Instansi Daerah wajib melaksanakan analisis jabatan dan analisis beban kerja sebagai prasyarat untuk menyusun peta jabatan, uraian jabatan, serta jumlah kebutuhan ASN.

Analisis jabatan sebagai dasar penilaian kinerja bagi pegawai. Penilaian kinerja ini lazimnya dilakukan setiap tahun sekali namun demikian semua kembali kepada kebijakan sebuah organisasi itu sendiri. Hasil penilaian kinerja tersebut dijadikan dasar oleh seorang badan kepegawaian untuk kenaikan jabatan dan golongan.

Analisis jabatan merupakan bagian yang sangat strategis dalam rangka memperjelas pekerjaan antar pegawai, bahwa belum tentu nama jabatan yang sama mempunyai konsekuensi pekerjaan yang sama persis dan penggolongan jabatan secara umum yang berbeda yang punya indikasi memperluas cakupan pekerjaannya. Tetapi bagaimanapun, analisis jabatan tetap menjadi kebutuhan organisasi untuk memperjelas setiap jabatan. Analisis jabatan ini akan memperjelas bagi pimpinan maupun anggota tentang muatan pekerjaan. Hanya dengan batasan yang jelas, maka memungkinkan bagi seseorang mengembangkan profesionalisme. Para pegawai diharap mampu meraih kinerja yang baik dengan melalui pemahaman analisis jabatan. Jika para pegawai dapat mencapai profesionalisme yang diharapkan maka pegawai dapat mencapai kinerja yang baik dan bekerja secara efisien. Seiring dengan masalah analisis jabatan, pemerintah daerah yang dibantu oleh sekretariat daerah bertanggung jawab atas segala kegiatan yang ada pada lingkup pemerintah daerah. Sekretariat daerah adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah, yang dipimpin oleh sekretaris daerah. Sekretaris daerah bertugas membantu kepala daerah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah. Di dalam Pendayagunaan Sumber Daya Aparatur, peranan Sekretariat Daerah sangat penting dalam mengatur serta menggerakkan mekanisme kerja suatu sistem Pemerintahan.

Oleh karena itu, kelengkapan administrasi berupa daftar urut kepangkatan dan analisis jabatan merupakan salah satu hal terpenting yang harus dilengkapi sebagai dasar pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sebuah jabatan. Namun, pada praktiknya Sekretariat DPRK Langsa tidak memiliki analisis jabatan terbaru yang sesuai dengan SOTK terbaru milik Sekretariat DPRK Langsa.

Melihat hal yang di atas, maka tujuan dalam penelitian ini, adalah untuk mengetahui dan menganalisis kinerja birokrasi dan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kinerja birokrasi dalam mempersiapkan bahan administrasi pembuatan daftar urut kepangkatan dan analisis jabatan pada Bagian Administrasi Umum, Program dan Keuangan Sekretariat DPR Kota Langsa.

Analisis Kinerja Birokrasi Publik Pada Dinas Sosial Kota Dumai karya Afrizal (2018) menunjukkan hasil skor 1.319 (68,69%) dengan kategori Cukup Baik. Faktor Pendukung ditemukan dalam penelitian ini yaitu, terdapatnya akuntabilitas pegawai dalam bentuk tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dan terdapatnya responsibilitas dalam penyelenggaraan administrasi tugas-tugas pemerintahan bidang Sosial sedangkan faktor

penghambat dalam penelitian yaitu masih kurangnya kualitas pelayanan yang diberikan untuk penyandang sosial dan masih kurangnya produktivitas dalam upaya pencapaian program kerja yang telah dilaksanakan

Analisis Kinerja Aparatur Birokrasi karya Rizal (2011) menunjukkan bahwa kinerja aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Timur cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator efektivitas, kualitas layanan yang responsivitas. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan dan budaya sangat berpengaruh terhadap kinerja aparatur pada sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Timur.

Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai karya Tanumihardjo (2013) menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan atau diusulkan diterima. *Pengaruh Reformasi Birokrasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Dr. R. Soedjono Selong, Kabupaten Lombok Timur* karya Suardi, dkk (2019) menunjukkan bahwa reformasi birokrasi dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedjono Selong Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi tingkat reformasi birokrasi dan budaya kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang berjudul *Kinerja Birokrasi Dalam Mempersiapkan Bahan Administrasi Pembuatan Daftar Urut Kepangkatan dan Analisis Jabatan Pada Bagian Adm. Umum, Program dan Keuangan Sekretariat DPRK Langsa*, bentuk penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan mendeskripsikan atau menganalisis tentang suatu fenomena, peristiwa, sebuah kepercayaan, suatu sikap manusia, dan aktivitas sosial baik secara individu atau perorangan maupun secara kelompok (Sukmadinata, 2009).

Selain itu, pendekatan yang digunakan adalah deskriptif. Hal ini karena dalam penelitian ini penulis mencoba untuk mengetahui, menganalisis serta mendeskripsikan fenomena yang berkaitan dengan Pembuatan Daftar Urut Kepangkatan dan Analisis Jabatan, yang mana hal ini telah tercantum dalam Permenpan RB No. 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja menyatakan Analisis Jabatan adalah proses pengumpulan data jabatan menjadi informasi jabatan. Pada pasal 2 permenpan RB Nomor 1 Tahun 2020 juga menyatakan bahwa Instansi Pusat dan Instansi Daerah wajib melaksanakan analisis jabatan dan analisis beban kerja sebagai persyaratan untuk Menyusun peta jabatan, uraian jabatan serta jumlah kebutuhan ASN.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih metode penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2010), metode penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkonstruksi fenomena, dan menemukan hipotesis.

Dalam penelitian ini yang menjadi Informan penelitian adalah para pegawai dan atasan pada lingkungan Sekretariat DPRK Langsa: Informan kunci: Syamsul Bahri, S.Ag (Sekwan DPRK Langsa). Informan utama: Gunawan Abdillah, SSTP, MSP (Kabag Adm. Umum, Program dan Keuangan), Ernita, SE (Kasubbag Adm. Umum dan Kepegawaian). Informan tambahan Husnifal, SE (Analisis Anggaran), Miftahul Arifin, S.IP (Staf Pada Bagian Umum),

Kualitas pengumpulan data berkaitan dengan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data sehingga mempengaruhi kualitas dari hasil sebuah penelitian. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data adalah Wawancara, merupakan pola khusus dari sebuah interaksi yang dimulai secara lisan dalam rangka mencapai tujuan dan difokuskan pada objek yang spesifik dengan proses pemilihan bahan-bahan yang berkaitan dengan tujuan untuk maksud berkelanjutan (Katz & Kahn, 1966). Observasi, Jenis observasi yang dilakukan adalah observasi secara partisipan atau berperan serta. Maksudnya adalah bahwa peneliti terlibat secara langsung

dengan kegiatan sehari-hari orang atau objek yang menjadi sasaran pengamatan dan digunakan sebagai sumber data penelitian (Sugiyono, 2010). Hal ini dilakukan sebab peneliti sendiri merupakan bagian daripada pelaksana proses Pendataan Daftar Urut Kepangkatan dan Analisis Jabatan. Teknik Pengumpulan Data dengan Dokumen, dengan menggali data dengan melakukan pendataan daftar urut kepangkatan dan menganalisis tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai yang bertugas pada Sekretariat DPR Kota Langsa

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang memfokuskan pada bentuk kalimat-kalimat sehingga dianggap lebih mampu memahami kondisi yang kompleks yang tidak cukup apabila diukur dengan skala saja (Moleong, 2008). Model analisis data yang digunakan peneliti adalah model interaktif Miles & Habermann (1992) yaitu: Pengumpulan Data, Tahapan pengumpulan data pada penelitian berdasarkan latar belakang yang menyeluruh dan dapat menyelesaikan data secara induktif. *Data Reduction* (Reduksi Data), Reduksi data adalah teknik analisis data kualitatif dengan cara menganalisis secara tajam, menggolongkan, mengarahkan, memilah data-data yang baik, apabila ditemukan data yang tidak relevan maka harus dibuang kemudian mengorganisasi data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat diambil. *Data Display* (Penyajian Data), Bentuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah berupa kalimat atau teks naratif, berbentuk matriks, grafik jaringan maupun bagan yang tetap terdapat deskripsian. Penarikan Kesimpulan. Penarikan kesimpulan adalah teknik analisis data terakhir setelah penyajian data. Dan teknik ini dapat digunakan sebagai pedoman untuk mengambil suatu tindakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Birokrasi Dalam Mempersiapkan Bahan Administrasi Pembuatan Daftar Urut Kepangkatan dan Analisis Sekretariat DPRK Langsa

A. Produktivitas

Ditinjau menggunakan teori Dwiyanto, produktivitas tidak hanya mengukur efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output. Produktivitas merupakan kemampuan seseorang di dalam suatu organisasi atau sistem dalam menghasilkan suatu hal yang diinginkan dengan memanfaatkan sumber daya yang lebih efektif dan efisien. Dalam penelitian ini, produktivitas dari Kinerja Birokrasi Dalam Mempersiapkan bahan administrasi Daftar Urut Kepangkatan (DUK) dan Analisis Jabatan harus diperhatikan. Produktivitas dapat dilihat dari kegiatan pembuatan Analisis Jabatan dan Daftar Urut Kepangkatan (DUK) Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa.

Seperti Pada pada pasal 2 ayat (3) Peraturan Pemerintah No. 15 Tahun 1979 tentang Daftar Urut Kepangkatan (DUK) bahwasanya "Daftar Urut Kepangkatan dibuat sekali setahun.". Seharusnya Daftar Urut Kepangkatan dibuat dan diperbarui setiap tahunnya. Perubahan komposisi pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dapat berubah sewaktu-waktu, oleh karena itu sangat penting untuk memperbarui Daftar Urut Kepangkatan (DUK) setiap tahunnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Daftar Urut Kepangkatan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa terakhir kali diperbari pada bulan April 2018. Hal ini tidak sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 1979 tentang Daftar Urut Kepangkatan yang mengharuskan Organisasi Perangkat Daerah untuk memperbarui Daftar Urut Kepangkatan setiap tahunnya.

Ketidaksesuaian antara struktur peta jabatan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dengan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa. Ditemukan jabatan-jabatan baru pada struktur organisasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa yang belum ada Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerjanya.

Berdasarkan wawancara di lapangan, diketahui bahwa pembuatan Daftar Urut Kepangkatan, Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja menjadi tanggung jawab Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian dan Sub Bagian ini dinilai tidak produktif dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. Ditemukan Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian tidak melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagaimana mestinya. Kasus ini terjadi disebabkan ketidakmampuan pegawai yang menduduki jabatan atas tugas pokok dan fungsinya ataupun ketidakmauan pegawai

yang menduduki jabatan untuk mengetahui dan memahami tugas pokok dan fungsi jabatannya sendiri.

Berdasarkan wawancara, diketahui bahwasanya penjabat pada Kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian merupakan pejabat baru yang mulai bertugas pada September 2021. Seharusnya Kepala Sub Bagian Administrasi Umum, dan Kepegawaian yang lama juga memperbarui Daftar Urut Kepangkatan, Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja sesuai dengan aturan yang berlaku.

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa pemangku jabatan pada Kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian kurang memahami tugas pokok dan fungsinya secara menyeluruh dan hanya mengandalkan penyerahan tugas kepada bawahan tanpa mengetahui secara menyeluruh pekerjaan tersebut.

B. Responsivitas

Ditinjau dari teori Dwiyanto (2008) responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini merujuk pada kemampuan birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dalam mengenali kebutuhan organisasi dalam hal kelengkapan administrasi berupa Daftar Urut Kepangkatan (DUK), Analisis Jabatan, dan Analisis Beban Kerja Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa.

Dokumen Analisis Jabatan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa terakhir kali dibuat pada tahun 2018 yang sudah tidak sesuai dengan Struktur Peta Jabatan Organisasi Perangkat Daerah Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa. Seharusnya Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja dibuat berdasarkan bentuk peta jabatan Satuan Kerja Perangkat Daerah.

Staff penata keuangan sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa, Mifthahul Arifin, S.IP. Dalam sesi wawancara juga menambahkan bahwasanya belum ada arahan dari atasan terkait perbaruan kelengkapan administrasi dari Daftar Urut Kepangkatan, Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa sebelumnya sehingga staff belum ada yang berinisiatif untuk melakukan perbaruan dari kelengkapan administrasi tersebut.

Berdasarkan data wawancara, diketahui bahwa responsivitas Kinerja Birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa khususnya Sub Bagian Administrasi dan Kepegawaian dalam hal mempersiapkan kelengkapan administrasi berupa Daftar Urut Kepangkatan dan Analisis Jabatan organisasi masih kurang. Hal tersebut dibuktikan dari kurangnya kemampuan birokrasi dalam mengetahui kebutuhan organisasi dalam hal ini berupa kelengkapan administrasi organisasi dan kepegawaian yang sudah menjadi tanggung jawab Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian.

Kepala Sub Bagian Program dan Keuangan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa, Bobo Leo, SE. Berpendapat bahwa kurangnya responsivitas kinerja birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsadisebabkan oleh kurangnya kesadaran pegawai dalam melengkapi bahan administrasi yang kurang untuk organisasi. Kurangnya kesadaran pegawai tersebut dikarenakan ketidaktahuan pegawai akan tugas pokok dan fungsi sebenarnya dari Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian.

Kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa, Ernita, SE juga menambahkan bahwasanya kurangnya responsivitas kinerja birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dalam hal pembuatan Daftar Urut Kepangkatan dan Analisis Jabatan seharusnya bukan hanya menjadi salah pemangku jabatan dan staff yang berada di dalam Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian saja.

Seharusnya atasan juga memiliki inisiatif untuk memerintahkan bawahan melengkapi administrasi yang kurang, dalam hal ini atasan dan pimpinan juga memegang peran dalam terlaksananya tugas pokok dan fungsi dari Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian sebagai bagian dari Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa.

Berdasarkan kedua pendapat tersebut dapat diketahui bahwa penyebab kurangnya responsivitas kinerja birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa khususnya Sub

Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian disebabkan oleh kurangnya inisiatif pegawai dalam menganalisis kekurangan

C. Kualitas Layanan

Kualitas Layanan merupakan kemampuan suatu organisasi dalam hal memberikan pelayanan yang memberikan dampak langsung terhadap kepuasan kepada masyarakat atau orang lain yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya. Ditinjau dari teori Dwiyanto, kualitas layanan tampak dari kepuasan pegawai yang bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik dalam hal ini Kinerja birokrasi Sekretariat DPRK Langsa.

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa tidak ada permasalahan dalam kualitas layanan kinerja birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dalam mempersiapkan administrasi Daftar Urut Kepangkatan (DUK) dan Analisis Jabatan. Pemberian layanan untuk melengkapi berkas kepegawaian atau sebagainya terhitung baik dan tidak ada permasalahan.

Kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa, Ernita, SE. Juga berpendapat bahwasanya dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa sebagai unsur pelayanan dan pembantu bagi Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa juga harus mempersiapkan kelengkapan organisasi dalam melaksanakan kewajiban tersebut. Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian membantu untuk kelengkapan organisasi yang dimaksud. Sampai saat ini sebagai unsur pengatur administrasi umum dan Kepegawaian belum ada permasalahan terkait indikator kualitas pelayanan.

D. Responsibilitas

Ditinjau dari teori (Dwiyanto, 2006) responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Responsibilitas adalah suatu konsep dasar yang berkenaan dengan standar profesional dan kompetensi teknis yang dimiliki administrator (birokrasi publik) dalam melaksanakan tugasnya.

Dari wawancara tersebut diketahui bahwa Kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian yang membawahi kepengurusan administrasi umum dan kepegawaian baru mengetahui perihal kewajiban memperbarui Daftar Urut Kepangkatan Pegawai Negeri setiap tahunnya. Ini berarti pejabat Kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian belum mengetahui tugas pokok dan fungsi jabatannya secara menyeluruh sebelum menjabat ataupun memahaminya setelah menjabat.

E. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan ataupun kegagalan penyelenggaraan tugas pokok dan fungsinya dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Menurut teori Dwiyanto (2006) Akuntabilitas menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Dalam konsep akuntabilitas dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi itu konsisten dengan kehendak organisasi. Kinerja Sekretariat DPRK Langsa tercermin dalam tingkat pencapaian sasaran yang dilaksanakan melalui berbagai kegiatan berdasarkan program dan kebijakan.

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa pada dimensi Akuntabilitas kinerja birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dinilai belum baik. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dalam mempersiapkan bahan administrasi berupa Daftar Urut Kepangkatan (DUK) dan Analisis Jabatan yang merupakan bagian dari tugas Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian masih belum bisa memberikan bentuk tanggung jawab berupa keberhasilan ataupun kegagalan dengan laporan berdasarkan tujuan dan sasaran yang ditentukan sebelumnya. Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian juga belum bisa memenuhi kriteria akuntabilitas seperti berorientasi hasil dan memperbaiki kinerja.



Kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa, Ernita, SE dalam sesi wawancara mengatakan bahwasanya sebagai pejabat atasan dalam Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian bukannya tidak akuntabel dalam pelaksanaan tugas akan tetapi karena masih baru dan administrasi yang berupa Daftar Urut Kepangkatan dan Analisis Jabatan bukan merupakan administrasi yang tergolong kedalam keperluan yang mendesak untuk kepentingan pegawai, hal itu yang membuat Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa luput memperhatikan hal tersebut sebagai bagian dari pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

Staff Penata Keuangan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa, Mifthahul Arifin, S. IP juga berpendapat bahwa alasan kurang akuntabelnya kinerja birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa khususnya pada Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian disebabkan oleh kurangnya perhatian pegawai dan pejabat atasan dalam memperhatikan tugas pokok dan fungsi Sub Bagian. Administrasi Daftar Urut Kepangkatan dan Analisis Jabatan juga tidak menyangkut langsung terhadap kesejahteraan pegawai ataupun kelengkapan administrasi pegawai sehingga menjadi administrasi organisasi yang terlupakan

Faktor Penghambat dan Upaya Yang Dilakukan Kinerja Birokrasi dalam Mempersiapkan Bahan Administrasi Pembuatan Daftar Urut Kepangkatan dan Analisis Jabatan

Kinerja Birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa berdasarkan teori (Dwiyanto, 2008) mengklasifikasikan kinerja menjadi lima (5) dimensi yaitu; Produktivitas, Kuantitas Layanan, Responsibilitas, Responsivitas, dan Akuntabilitas. Berdasarkan pengamatan peneliti ada dimensi yang sudah berjalan dengan baik namun mayoritas belum berjalan dengan baik. Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan peneliti terhadap kinerja birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dalam mempersiapkan bahan administrasi pembuatan Daftar Urut Kepangkatan (DUK) dan Analisis Jabatan ditemukan faktor penghambat baik internal Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa maupun faktor eksternal Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa yang menyebabkan kurang optimalnya kinerja birokrasi Sekretariat Dewan perwakilan Rakyat Kota Langsa dalam mempersiapkan bahan administrasi Daftar Urut Kepangkatan (DUK) dan Analisis Jabatan Kesekretariatan.

Menurut hasil penelitian, kendala ditemukan pada dimensi produktifitas, responsivitas, dan responsibilitas. Kendala pertama pada dimensi produktifitas adalah kurangnya pemahaman pemegang jabatan pada Sub Bagian terkait yang memiliki kewajiban atau tugas pokok dan fungsi terkait kelengkapan administrasi Daftar Urut Kepangkatan (DUK) dan Analisis Jabatan.

Berdasarkan data yang didapatkan Analisis Jabatan dan Daftar Urut Kepangkatan (DUK) Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa terakhir kali dibuat atau diperbarui pada tahun 2018. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 15 tahun 1979 tentang Daftar Urut Kepangkatan seharusnya Daftar Urut Kepangkatan diperbarui setiap tahunnya.

Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa juga terakhir kali diperbarui pada tahun 2018. Kurangnya produktifitas kinerja birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa khususnya pada Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian menyebabkan terbengkalainya kelengkapan administrasi organisasi.

Kendala pada dimensi responsivitas adalah kurangnya kemampuan pegawai dalam mengenali kebutuhan organisasi, menyusun agenda dan prioritas dan mengembangkan program-program sesuai dengan kebutuhan instansi. Birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa gagal dalam menilai kebutuhan administrasi instansi, menyusun agenda dan prioritas penyelesaian tugas pokok dan fungsi khususnya dalam penyelesaian Daftar Urut Kepangkatan (DUK) dan Analisis Jabatan.

Kendala pada dimensi akuntabilitas adalah Sekretariat masih belum bisa memberikan bentuk tanggung jawab berupa keberhasilan ataupun kegagalan dengan laporan berdasarkan tujuan dan sasaran yang ditentukan sebelumnya. Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian juga belum bisa memenuhi kriteria akuntabilitas seperti berorientasi hasil dan

memperbaiki kinerja. Kurangnya keterkaitan antara kelegkapan administrasi organisasi seperti Daftar Urut Kepangkatan (DUK) dan Analisis Jabatan dengan kesejahteraan pegawai ataupun kelengkapan administrasi pegawai membuat kedua administrasi organisasi tersebut menjadi tertinggalkan. Kurangnya pemahaman ataupun pengetahuan pegawai mengenai tugas pokok dan fungsi Sub Bagian masing-masing juga merupakan kendala pada dimensi akuntabilitas kinerja birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dalam melengkapi bahan administrasi organisasi.

Mengatasi kendala atau faktor penghambat dalam melengkapi administrasi organisasi dalam hal ini berupa Daftar Urut Kepangkatan (DUK) dan Analisis Jabatan *adalah* hal yang harus dilakukan. Kurangnya pemahaman oleh pemangku jabatan khususnya Kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian akan tugas pokok dan fungsinya. Pegawai yang berada dalam Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian juga kurang memahami tugas pokok dan fungsinya dalam menduduki jabatan. Upaya yang dilakukan adalah dengan Mengevaluasi kinerja Birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota langsa mengenai pencapaian tugas pokok dan fungsi yang telah direncanakan. Sekretariat DPRK Langsa juga mengedukasi urgensi dari mengikuti tugas pkok dan fungsi yang ada.

Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa juga mengedukasi kepada para pegawai mengenai pentingnya inisiatif pegawai dalam mengenali permasalahan yang timbul ataupun kebutuhan organisasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Inisiatif tersebut secara formalitas dapat berupa telaah staff yang diberikan secara terstruktur hingga ke Jabatan Pimpinan Tertinggi organisasi dalam hal ini Sekretaris Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa agar pelaksanaan tugas pokok dan fungsi setiap bagian maupun sub bagian dapat berjalan dengan lancar.

SIMPULAN

Produktivitas, ditemukan ketidaksesuaian antara struktur peta jabatan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dengan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa. Ditemukan jabatan-jabatan baru pada struktur organisasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa yang belum ada Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerjanya. Ditemukan Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian tidak melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagaimana mestinya. Kasus ini terjadi disebabkan ketidakmampuan pegawai yang menduduki jabatan atas tugas pokok dan fungsinya ataupun ketidakmauan pegawai yang menduduki jabatan untuk mengetahui dan memahami tugas pokok dan fungsi jabatannya sendiri. Diketahui bahwa pemangku jabatan pada Kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian kurang memahami tugas pokok dan fungsinya secara menyeluruh dan hanya mengandalkan penyerahan tugas kepada bawahan tanpa mengetahui secara menyeluruh pekerjaan tersebut.

Responsivitas, ditemukan dokumen Analisis Jabatan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa terakhir kali dibuat pada tahun 2018 yang sudah tidak sesuai dengan Struktur Peta Jabatan Organisasi Perangkat Daerah Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa. Seharusnya Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja dibuat berdasarkan bentuk peta jabatan Satuan Kerja Perangkat Daerah. Kualitas layanan, tersebut diketahui bahwa tidak ada permasalahan dalam kualitas layanan kinerja birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dalam mempersiapkan administrasi Daftar Urut Kepangkatan (DUK) dan Analisis Jabatan. Pemberian layanan untuk melengkapi berkas kepegawaian atau sebagainya terhitung baik dan tidak ada permasalahan. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa juga harus mempersiapkan kelengkapan organisasi dalam melaksanakan kewajiban tersebut. Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian membantu untuk kelengkapan organisasi yang dimaksud. Sampai saat ini sebagai unsur pengatur administrasi umum dan Kepegawaian belum ada permasalahan terkait indikator kualitas pelayanan.

Responsibilitas, diketahui bahwasanya Kinerja birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dalam mempersiapkan bahan administrasi Daftar Urut Kepangkatan (DUK),



Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja masih belum berjalan dengan baik. Kepala Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian belum mengetahui tugas pokok dan fungsi jabatannya secara menyeluruh sebelum menjabat ataupun memahaminya setelah menjabat.

Akuntabilitas, diketahui bahwa pada dimensi Akuntabilitas kinerja birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dinilai belum baik. Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa dalam mempersiapkan bahan administrasi berupa Daftar Urut Kepangkatan (DUK) dan Analisis Jabatan yang merupakan bagian dari tugas Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian masih belum bisa memberikan bentuk tanggung jawab berupa keberhasilan ataupun kegagalan dengan laporan berdasarkan tujuan dan sasaran yang ditentukan sebelumnya. Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian juga belum bisa memenuhi kriteria akuntabilitas seperti berorientasi hasil dan memperbaiki kinerja. Alasan kurang akuntabelnya kinerja birokrasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Langsa khususnya pada Sub Bagian Administrasi Umum dan Kepegawaian disebabkan oleh kurangnya perhatian pegawai dan pejabat atasan dalam memperhatikan tugas pokok dan fungsi Sub Bagian. Administrasi Daftar Urut Kepangkatan dan Analisis Jabatan juga tidak menyangkut langsung terhadap kesejahteraan pegawai ataupun kelengkapan administrasi pegawai sehingga menjadi administrasi organisasi yang terlupakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal, D. (2018). 'Analisis Kinerja Birokrasi Publik pada Dinas Sosial Kota Dumai', *SOROT*, 13(1).
- Dessler, G. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 10th edn. Jakarta: Penerbit PT Indeks.
- Dwiyanto, A. (2006). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, A. dkk. (2008). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Katz, D. & Kahn, R.L. (1966). *The Social Psychology of Organisations*. Australia: John Wiley and Sons, Inc.
- Mahsyar, A. (2011). 'Masalah Pelayanan Publik di Indonesia Dalam Perspektif Administrasi Publik', *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1(2). Available at: <https://doi.org/10.26618/ojip.v1i2.22>.
- Miles, M.B. & Habermann, A.M. (1992). *Analisa Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press.
- Moleong, L.J. (2008). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Pemerintah No. 15 Tahun 1979 tentang Daftar Urut Kepangkatan (DUK).
- Permenpan RB No. 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.
- Qanun Aceh No. 4 Tahun 2003 tentang Pemerintahan Mukim.
- Rizal, M.F. (2011). 'Analisis Kinerja Aparatur Birokrasi', *Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal)*, 1(2), pp. 112-129.
- Suardi, dkk. (2019). 'PENGARUH REFORMASI BIROKRASI DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI RSUD DR. R. SOEDJONO SELONG, KABUPATEN LOMBOK TIMUR', *PAPATUNG: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan dan Politik*, 2(3). Available at: <https://doi.org/10.54783/japp.v2i3.21>.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N.S. (2009). *Landasan Psikologi dan Proses Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Tanumihardjo, S. (2013). 'Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang)', *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya*, 1(6).
- Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.