

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di dalam dokumen Rancangan Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2025-2045 telah merumuskan delapan agenda pembangunan, tujuh belas arah pembangunan, empat puluh lima indikator kinerja utama, dan tiga prasyarat yaitu sumber daya manusia yang berkualitas, kesinambungan, dan stabilitas. Membangun sumber daya manusia yang terampil dan tekun serta menguasai teknologi merupakan syarat mutlak saat ini. Cara berpikir lama yang cenderung lamban dan berbelit-belit sudah tidak relevan lagi, harus menciptakan cara baru.¹ Salah satunya adalah menyatukan *core values* ASN Indonesia agar dapat mendukung kinerja.

Aparatur sipil negara adalah pegawai pemerintah yang bekerja di sektor publik. Sebab, kinerja pegawai ASN terutama bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi, khususnya di bidang administrasi sebagai pegawai negeri. Tujuan tercapainya misi nasional peningkatan kualitas pegawai ASN akan mewujudkan masyarakat taat hukum, beradab, demokratis, sukses finansial, dan bermoral.

Dalam hal ini, kunci dari aktivitas SDM adalah memimpin, karena tujuan utama organisasi adalah memastikan dan mempertahankan kinerja yang optimal. Untuk menjadi karyawan terbaik dan sukses, seorang

¹ Badan Perencanaan Pembangunan Nasional. 2023. Luncurkan Rancangan Akhir RPJPN 2025-2045, Presiden Paparkan Visi Indonesia Emas 2045. Diakses pada tanggal 9 Oktober 2023. <https://www.bappenas.go.id/id/berita/luncurkan-rancangan-akhir-rpjpn-2025-2045-presiden-paparkan-visi-indonesia-emas-2045-c29Ju>

karyawan harus memiliki minat yang mendalam dalam melaksanakan pekerjaannya dan memahaminya. Untuk meningkatkan kinerja semaksimal mungkin, suatu lembaga pemerintah harus menetapkan nilai-nilai dasar yang dapat digunakan sebagai landasan bagi seluruh pegawai. Pada akhirnya, kinerja pegawai adalah tercapainya suatu pekerjaan oleh seorang pegawai yang dimaksudkan sebagai suatu tujuan.

Kinerja pegawai adalah kapasitas pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dan mencapai hasil yang diinginkan dari perilakunya saat melaksanakannya. Untuk menilai kapasitas pegawai dalam suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja. Aparatur Sipil Negara merupakan pegawai yang memiliki fungsi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, pelaksana kebijakan publik, dan perekat sekaligus pemersatu bangsa.

Pegawai dituntut mampu menyelesaikan tugasnya secara efektif, sehingga inisiatif pengembangan pegawai harus fokus pada peningkatan kualitas kinerja. Hal ini dilakukan dalam rangka memajukan kualitas sumber daya manusia yang mempunyai ketaqwaan, kejujuran, tanggung jawab, disiplin dan wibawa, guna memberikan pelayanan yang berbasis pada kebutuhan pembangunan masyarakat. Sulit bagi instansi untuk mencapai kesuksesan organisasi tanpa adanya peran seorang pegawai, karena dengan adanya pegawai dapat menentukan arah kemajuan suatu instansi.

Pada prinsipnya, kinerja adalah hasil yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh seorang pegawai. Kinerja dapat menggambarkan seberapa besar tingkat pencapaian pelaksanaan suatu pekerjaan dalam suatu

organisasi dan seberapa besar sumbangsih yang mereka lakukan terhadap organisasi. Kinerja pegawai dapat menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi. Sasaran organisasi berbanding lurus dengan kinerja pegawai.

Kinerja pegawai secara umum dapat diukur dengan indikator-indikator kinerja yang dimaksudkan sebagai pembanding terhadap pekerjaan seseorang sebelumnya. Dengan mengukur kinerja karyawan, organisasi dapat mengetahui sejauh mana kinerja karyawannya, hal ini akan memungkinkan mereka untuk memberikan feedback terhadap efektivitas penilaian kinerja mereka, mendukung peningkatan kinerja, dan membuat kebijakan-kebijakan yang akan berpengaruh terhadap kualitas dan daya saing sumber daya organisasi.

Penilaian kinerja ASN dinilai sejalan dengan pelaksanaan ketentuan Pasal 3 dan 4 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 digagas untuk menjadi salah satu cara mengevaluasi efektivitas PNS. PP ini digunakan sebagai alat penilaian kinerja pegawai negeri sipil untuk memastikan keobjektivitasan kinerja pegawai negeri sipil berdasarkan jenjang karier dan prestasi kerja. Evaluasi dijalankan melalui penilaian kinerja perorangan dan organisasi yang memperhatikan capaian, sasaran, manfaat dan hasil, serta perilaku ASN. Prinsip berbasis sasaran dilakukan untuk menilai kinerja ASN secara kuantitatif, partisipatif, bertanggung jawab, dan transparan. Penetapan kinerja aparatur sipil negara dilakukan melalui suatu sistem pengelolaan kinerja yang meliputi pembinaan, pelaksanaan, pengawasan,

dan perencanaan suatu program, diikuti dengan penetapan kinerja, dan sistem informasi kinerja ASN.

Nilai-nilai dasar Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pasal 4 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 saat ini diimplementasikan dengan cara yang berbeda-beda oleh setiap instansi pemerintah, hal ini mengakibatkan nilai dasar yang berbeda pula. Hal ini menjadi masalah bagi ASN ketika terjadi perpindahan antar instansi pemerintah yang berbeda. Perbedaan nilai-nilai inti ini juga berkontribusi pada kegagalan ASN sebagai perekat bangsa. Pada peluncuran *Core Values* dan *Employer Branding* Aparatur Sipil Negara (ASN) yang diselenggarakan secara virtual pada tanggal 27 Juli 2021, Presiden Joko Widodo mendedikasikan pidatonya untuk meluncurkan konsep Nilai-Nilai Dasar dan *Employer Branding* yang “Ber-AKHLAK” dan “Bangga Melayani Bangsa”. Peluncuran *Core Values* dimaksudkan untuk menyatukan nilai-nilai seluruh ASN di Indonesia, hal ini akan menjadi budaya professional ASN.²

Core Values BerAKHLAK terdiri dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Penetapan Nilai-Nilai Dasar bertujuan untuk membangun pemahaman, wawasan dan pada akhirnya implementasi budaya kerja yang sesuai dengan Nilai-Nilai Dasar ke dalam pola pikir seluruh ASN dalam melaksanakan tugasnya. Berikut adalah penjelasan lebih detail mengenai *Core Values* BerAKHLAK.

² Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. 2023. Presiden Jokowi Luncurkan BerAKHLAK untuk Percepatan Transformasi ASN. Diakses pada tanggal 9 Oktober 2023. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/presiden-jokowi-luncurkan-berakhlak-untuk-percepatan-transformasi-asn>

Berorientasi Pelayanan, setiap ASN harus berkomitmen untuk memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat dengan melakukan perbaikan secara terus menerus, memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat, serta bersikap ramah, sigap, terampil, cekatan, dan terpercaya. Akuntabel, setiap ASN harus melaksanakan tugasnya dengan amanah, bertanggung jawab atas kepercayaan yang diberikan, dan memiliki integritas yang tinggi. Setiap ASN tidak menyalahgunakan wewenang jabatan yang ada, harus melaksanakan tugas dengan jujur, cermat, bertanggung jawab, berintegritas tinggi, dan disiplin, serta menggunakan aset dan kekayaan negara secara bertanggung jawab, efisien, dan efektif.

Kompeten, setiap ASN dituntut untuk meningkatkan kapasitas diri untuk menghadapi tantangan yang terus berubah dengan terus belajar dan mengembangkan kemampuan. Setiap ASN harus menjalankan pekerjaan dengan mutu terbaik dan membantu orang lain untuk belajar dalam hal apapun. Harmonis, setiap ASN harus saling peduli dan menghargai perbedaan tanpa memandang latar belakang. ASN membangun lingkungan kerja yang kondusif dengan saling membantu satu sama lain.

Loyal, setiap ASN harus berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara dengan menjunjung tinggi ideologi Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. ASN wajib merahasiakan segala sesuatu yang bersifat rahasia jabatan dan negara serta menjaga nama baik ASN dan instansinya. Adaptif, setiap ASN wajib beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. ASN harus mampu

menghadapi tantangan dan perubahan dengan cepat dan tepat. ASN harus mampu belajar dari pengalaman dan kesalahan.

Kolaboratif, setiap ASN harus membangun kerjasama yang sinergis dengan membangun hubungan kerja yang baik dengan pegawai lain, mampu berkontribusi dalam tim, terbuka untuk bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah yang dapat mendorong pendayagunaan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

Perkembangan institusi Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari Kementerian Dalam Negeri, karena terdapat keterkaitan langsung antara variabel historis Kementerian Dalam Negeri di masa lalu dengan organisasi Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum. Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum memiliki kewenangan untuk melaksanakan kebijakan di bidang politik dan pemerintahan umum.³

Berdasarkan Permendagri 137 Tahun 2022 tentang Organisasi & Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri, Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum memiliki 6-unit kerja yaitu Sekretariat Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum, Direktorat Organisasi Kemasyarakatan, dan Direktorat Kewaspadaan Nasional, Direktorat Politik Dalam Negeri, Direktorat Bina Ideologi, Wawasan Kebangsaan, dan Direktorat Ketahanan Ekonomi, Sosial, dan Budaya.⁴

³ Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum Kemendagri RI. 2021. Profil Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum. Diakses pada tanggal 10 Oktober 2023. <https://polpum.kemendagri.go.id/informasi/profil/>

⁴ Permendagri 137 Tahun 2022 Tentang Organisasi & Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri

Sekretariat Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum mempunyai tugas menyelenggarakan pelayanan administratif dan teknis kepada seluruh unsur di lingkungan Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum. Sekretariat Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum memiliki 4 bagian unit kerja, yaitu: bagian perencanaan, bagian keuangan, bagian umum, dan bagian perundang-undangan. Dalam hal ini, peneliti akan menganalisis lebih dalam mengenai kinerja pegawai di bagian perencanaan Sekretariat Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum.

Bagian perencanaan Sekretariat Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum mempunyai fungsi: penyusunan perjanjian kinerja dan laporan kinerja, penyiapan koordinasi penyusunan program dan anggaran, monitoring dan evaluasi kinerja program anggaran, pengolahan data dan system informasi, pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Sekretaris Direktorat Jenderal, dan pelaksanaan sistem pengendalian *intern* pemerintah.

Berdasarkan observasi awal penelitian, hal ini terbukti dengan adanya permasalahan yang ditemui oleh peneliti, dimana hal tersebut merupakan beberapa faktor penghambat kinerja pegawai bagian perencanaan. Beberapa masalah yang terjadi seperti *deadline* tugas yang sangat mendadak dan jumlah sumber daya manusia yang terbatas mengingat *workload* tugas yang banyak sehingga tidak jarang beberapa pegawai harus bekerja diluar jam kerja, namun hal ini tentu menguras tenaga dan tidak dipungkiri akan memperbesar kemungkinan ketidaksempurnaan dalam pengerjaan tugas. Dalam hal ini diperlukan tenaga pegawai tambahan yang berkualitas dan memahami perkembangan teknologi, sebab bagian

perencanaan tidak hanya mengurus pengolahan data dan sistem informasi namun juga mengelola social media Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum.

Kemudian, peneliti menemukan adanya beberapa pegawai yang datang tidak tepat waktu. Ketidaktepatan waktu kedatangan pegawai dapat memiliki dampak negatif pada produktivitas dan budaya kerja bagian perencanaan. Hal ini dapat mengganggu alur kerja dan jadwal kegiatan bagian perencanaan, yang berpotensi menurunkan produktivitas tim dan efisiensi operasional. Pegawai yang terlambat dapat memengaruhi kualitas layanan, yang pada gilirannya dapat berdampak negatif pada kepuasan pelayanan. Selain itu, keterlambatan dapat mencerminkan kurangnya kemampuan memperhatikan detail, yang merupakan keterampilan penting di tempat kerja. Hal ini dapat memengaruhi efektivitas dan produktivitas pegawai.

Dalam hal ini juga tentu menjadi perhatian bagi bagian perencanaan Sekretariat Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum dimana manajemen sumber daya manusia sendiri sangat penting dan berdampak besar pada pelayanan publik. Dimana masih terdapatnya beberapa pegawai yang datang tidak tepat waktu dan belum menerapkan *Core Values* BerAKHLAK yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, nilai-nilai serta budaya kerja Ditjen Politik dan Pemerintahan Umum.

Mengingat pentingnya kinerja pegawai dalam kaitannya dengan kesuksesan organisasi, maka para pegawai dituntut untuk dapat

menjalankan tugas dan kewajibannya dengan baik dan tepat waktu serta sesuai dengan tujuan yang diemban oleh organisasi, dalam hal ini pada bagian perencanaan di Sekretariat Bidang Politik dan Pemerintahan Umum. Sebagai organisasi lembaga pemerintah terkemuka yang diakui publik, selain memberikan pelayanan dan informasi statistik, juga berfungsi sebagai penghubung antara lembaga pemerintah dengan masyarakat serta menciptakan reputasi dan citra positif lembaga pemerintah di mata masyarakat. Semua ini diperlukan untuk berpartisipasi dalam peningkatan kekuasaan dan sumber dayanya.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan penulis baik penjelasan maupun poin permasalahan yang telah ditulis menjadikan penelitian ini sangatlah penting untuk dilakukan, dimana *Core Values* BerAKHLAK dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena *core values* tersebut menjadi panduan dalam melaksanakan tugas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Jika pegawai di bagian perencanaan memahami dan menginternalisasi *Core Values* BerAKHLAK, maka setiap individu pegawai dapat melaksanakan tugas dengan baik dan efektif. Sebaliknya, jika pegawai tidak memahami dan menginternalisasi *Core Values* BerAKHLAK, maka kinerja pegawai akan menurun dan tidak efektif. Oleh karena itu, dalam penelitian ini penulis mencoba mengangkat judul **“Analisis Kinerja Pegawai Berdasarkan *Core Values* BerAKHLAK di Bagian Perencanaan Sekretariat Direktorat Jendral Politik dan Pemetintahan Umum”** untuk mendalami lebih jauh mengenai hubungan *core values* BerAKHLAK dengan kinerja pegawai perlu

dilakukan upaya-upaya untuk meningkatkan pemahaman pegawai terhadap *Core Values* BerAKHLAK dan kinerja pegawai di bagian perencanaan Sekretariat Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum.

1.2 Rumusan Masalah

Untuk memperjelas penyusunan penelitian ini, berdasarkan penjabaran latar belakang di atas, maka penulis menyimpulkan rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Bagian Perencanaan Sekretariat Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum dalam menerapkan *core values* BerAKHLAK?
2. Bagaimana penerapan *core values* BerAKHLAK di bagian perencanaan Sekretariat Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum?

1.3 Tujuan Penelitian

Dalam latar belakang yang telah dikemukakan di atas dan berdasarkan rumusan masalah, maka penelitian ini memiliki tujuan, yaitu:

1. Untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dan upaya apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkannya.
2. Untuk mengetahui penerapan *core values* BerAKHLAK di bagian perencanaan

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis dalam penelitian ini adalah untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teori yang berkaitan dengan hubungan antara *core values* BerAKHLAK dengan kinerja pegawai di

bagian perencanaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih menyeluruh mengenai keterkaitan antara Nilai-Nilai Dasar dan kinerja pegawai, serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori yang berkaitan dengan topik penelitian ini. Contoh manfaat teoritis dalam riset ini adalah sebagai berikut: menyajikan pemahaman yang lebih mendetail mengenai hubungan antara Core Values BerAKHLAK dengan kinerja pegawai di bagian perencanaan Sekretariat Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum, memberikan kontribusi pada pengembangan teori-teori yang terkait dengan hubungan antara *Core Values* dan kinerja pegawai di Indonesia, dan menjadi pijakan dan referensi bagi pengembangan penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai di seluruh Indonesia.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dari penulisan ini adalah untuk memberikan rekomendasi kepada Sekretariat Ditjen Polpum untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai di bagian perencanaan. Penelitian ini dapat memberikan solusi praktis bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan mengimplementasikan *Core Values* BerAKHLAK. Contoh mengenai kegunaan penelitian ini secara praktis adalah sebagai berikut: menyediakan rekomendasi praktis kepada Sekretariat Direktorat Jendral Politik dan Pemerintahan Umum dalam meningkatkan kinerja pegawai di bagian perencanaan, memberikan solusi praktis bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan menerapkan *Core Values*

BerAKHLAK, dan menjadi acuan bagi organisasi lain dalam menerapkan *Core Values* BerAKHLAK untuk meningkatkan kinerja pegawai.

1.5 Sistematika Penulisan

Secara garis besar, sistematika penulisan pada penyusunan penelitian Analisis Kinerja Pegawai Berdasarkan *Core Values* BERAKHLAK di Bagian Perencanaan Sekretariat Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum, disusun berdasarkan sistematika berikut ini:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab pendahuluan memuat tentang penjelasan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, metode penelitian, dan sistematika penulisan skripsi. Pada bagian ini, penulis menjelaskan latar belakang masalah dari permasalahan yang dijadikan dasar penelitian, pernyataan masalah yang ingin diselesaikan dalam penelitian, tujuan dari penelitian yang ingin dicapai, kegunaan penelitian bagi organisasi dan perkembangan ilmu pengetahuan, batasan masalah yang akan menjadi fokus penelitian, dan metodologi penelitian yang digunakan, serta sistematika penulisan skripsi yang akan diteliti.

BAB II: KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisi kajian teoritis terkait topik penelitian. Didalam bagian ini, peneliti memaparkan teori-teori yang berkaitan dengan hubungan antara nilai-nilai dasar dan kinerja pegawai, serta studi-studi pendahulu yang pernah dilakukan terkait topik penelitian.

Penulis juga menjelaskan konsep dan definisi yang berkaitan dengan topik penelitian.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Melalui bab ini, peneliti menjabarkan secara rinci mengenai metodologi penelitian kualitatif yang diterapkan, teknik pengumpulan data berupa wawancara dan observasi, populasi dan sampel penelitian yang digunakan, serta dengan teknik analisa data yang digunakan.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Selanjutnya didalam bab ini peneliti menjelaskan secara rinci mengenai temuan hasil analisa data yang sudah diperoleh dari hasil penelitian mengenai Analisis Kinerja Pegawai Berdasarkan Nilai-Nilai Dasar BerAKHLAK di Bagian Perencanaan Sekretariat Direktorat Jenderal Politik dan Pemerintahan Umum.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, penulis memaparkan penarikan kesimpulan dari hasil penelitian yang diperoleh, dan juga memaparkan beberapa saran yang dapat diberikan kepada Sekretariat Ditjen Polpum dalam meningkatkan kinerja pegawai di bagian perencanaan.