

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL(PNS)
PADA SEKRETARIAT PEMERINTAH KOTA BANDA ACEH**

SKRIPSI



Diajukan Oleh :

NURRAHMAH

NIM. 220802056

**Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Pemerintahan
Program Studi Ilmu Administrasi Negara**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2026**

KEASLIAN PERNYATAAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : NURRAHMAH
NIM : 220802056
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan
Tempat Tanggal Lahir : MEUREUDU, 18 OKTOBER 2004
Alamat : Teungkluet Kec Trienggadeng Kab Pidie
jaya

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini saya :

1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan
2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya
4. Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data
5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini

Bila dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya dan telah melalui pembuktian dan dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap dikenai sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 20 Agustus 2026

Yang menyatakan,



LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT PEMERINTAH KOTA BANDA ACEH

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan
Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-raniry Banda Aceh
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S1)
Pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara

Oleh :

NURRAHMAH

220802056

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan

Disetujui Untuk Dimunaqasyahkan Oleh :

Dosen Pembimbing

DR. SAID AMIRULKAMAR, M.SI

NIP. 196110051982031007

LEMBAR PENGESAHAN SIDANG

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA
SEKRETARIAT PEMERINTAH KOTA BANDA ACEH
SKRIPSI**

NURRAHMAH
NIM.220802056

Telah Diuji Oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh
Dan Dinyatakan Lulus Serta Diterima Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana (S1) Dalam Ilmu Administrasi Negara

Pada hari/tanggal : Jum'at, 20 Agustus 2026
5 Muharram 1448 Hijriah

Banda Aceh,
Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi

Ketua,

Dr. Said Amirul Kamar, M.M., M.Si.
NIP.196110051982031007

Sekretaris,

Shafiyur Rahman, S.A.P.
NIP. -

Penguji I,

Ferry Setiawan, S.E. Ak., M.Si.
NIP.197802032005041001

Penguji II,

Mardani Malemi, S.Fii.i., M.A.P
NIP.1973032662005011003

Mengetahui
Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Pemerintahan
UIN Ar-Raniry Banda Aceh



ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam mendukung efektivitas administrasi pemerintahan di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Meskipun kinerja pegawai berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi, masih terdapat berbagai kendala, seperti ketimpangan beban kerja, hambatan teknis, dan evaluasi kinerja yang belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peningkatan kinerja PNS serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya berdasarkan indikator kinerja Afandi, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja PNS dalam pelaksanaan tugas individual tergolong cukup baik. Namun, peningkatan kinerja belum sepenuhnya optimal pada tingkat organisasi. Hal ini terlihat dari capaian indikator Skor dan Status Laporan Pertanggungjawaban Pemerintah Daerah tahun 2023 yang belum mencapai target. Masih ditemukan beberapa hambatan, seperti tingginya beban kerja pada periode tertentu, pekerjaan yang bersifat mendadak, gangguan jaringan internet, keterbatasan perangkat kerja, serta kemampuan penguasaan teknologi yang belum merata. Faktor pendukung meliputi kualitas sumber daya manusia, pengalaman kerja, arahan pimpinan, pelatihan, fasilitas kerja yang memadai, serta komunikasi dan kerja sama antarpegawai. Secara keseluruhan, peningkatan kinerja telah menunjukkan hasil yang baik, namun masih memerlukan perbaikan berkelanjutan agar pelaksanaan tugas menjadi lebih efektif dan optimal.

Kata Kunci : *Kinerja Pegawai, Pegawai Negeri Sipil, Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh*

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah penulis sangat bersyukur atas kehadiran Allah SWT yang telah menciptakan langit bumi dan seluruh isinya yang telah menganugerahkan rahmat dan hidayat-nya. Selawat dan Salam penulis junjungkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari alam kebodohan kepada alam yang berpengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul: **“Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh”**.

Penulisan karya ilmiah ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat akademis dalam meraih gelar sarjana pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan di UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, baik dari segi substansi materi maupun teknik penulisan. Dengan demikian, berkat bimbingan, dorongan, dan bantuan dari berbagai belah pihak, proses penyelesaian tugas akhir ini dapat dilalui dengan baik. Oleh karena itu, ungkapan terima kasih serta apresiasi yang sebesar-besarnya penulis haturkan kepada:

1. Prof. Dr. Mujiburrahman, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Ar- Raniry Banda Aceh.
2. Prof. Dr. Muji Mulia, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.

3. Bapak Eka Januar, M.Soc, Sc, selaku wakil Dekan I Bidang Akademik dan Kelembagaan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.
4. Bapak Muhammad Thalal, Lc., M.Si., M.Ed., selaku wakil Dekan II Bidang Administrasi Umum, Keuangan dan Perencanaan. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-raniry .
5. Bapak Reza Idria, S.H.I., M.A., Ph.D. selaku wakil Dekan III (Bidang Kemahasiswaan dan Kerja Sama) Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.
6. Ibu Muazinah, B.Sc., MPA., selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.
7. Bapak Zakki Fuad Khalil, S.IP., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar- Raniry.
8. Bapak Dr. Said Amirulkamar, M.SI., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan saran, masukan, dan bimbingan dalam pembuatan skripsi.
9. Segenap seluruh Dosen di lingkungan Prodi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar- Raniry Banda Aceh, yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti selama menempuh pendidikan perkuliahan.

10. Pegawai dan staff Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh yang telah membantu memberikan data-data atau hasil-hasil wawancara yang konkrit yang dibutuhkan untuk peneliti.

11. Seluruh keluarga untuk setiap doa dan dukungan yang telah diberikan.

Kepada kedua orang tua saya yang saya sayangi, saya ucapkan beribu-ribu terimakasih karena telah mendukung saya, selalu memberikan saya semangat serta doa yang tak pernah berhenti.terimakasih karena sudah memenuhi pendidikan hingga mendapatkan gelar S.A.P

12. Kepada diri sendiri, terima kasih karena telah mampu bertahan dan sampai pada titik ini, melalui berbagai perjuangan emosional dalam prosesnya.

13. Teruntuk rekan dan sahabat-sahabat saya terima kasih untuk dukungan dan doanya selama ini.

Peneliti menyampaikan apresiasi dan rasa terima kasih yang mendalam kepada seluruh pihak atas segala uluran tangan serta dukungan yang diberikan sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa karya tulis ini masih belum sempurna, sehingga segala bentuk masukan dan saran yang bersifat konstruktif sangat diharapkan demi perbaikan ke depannya. Besar harapan peneliti agar karya ini tidak hanya memenuhi syarat akademik, tetapi juga mampu memberikan kontribusi nyata serta wawasan bagi para pembaca, serta dapat dijadikan pedoman untuk peneliti selanjutnya.

Banda Aceh, 23 Juli 2026
Peneliti

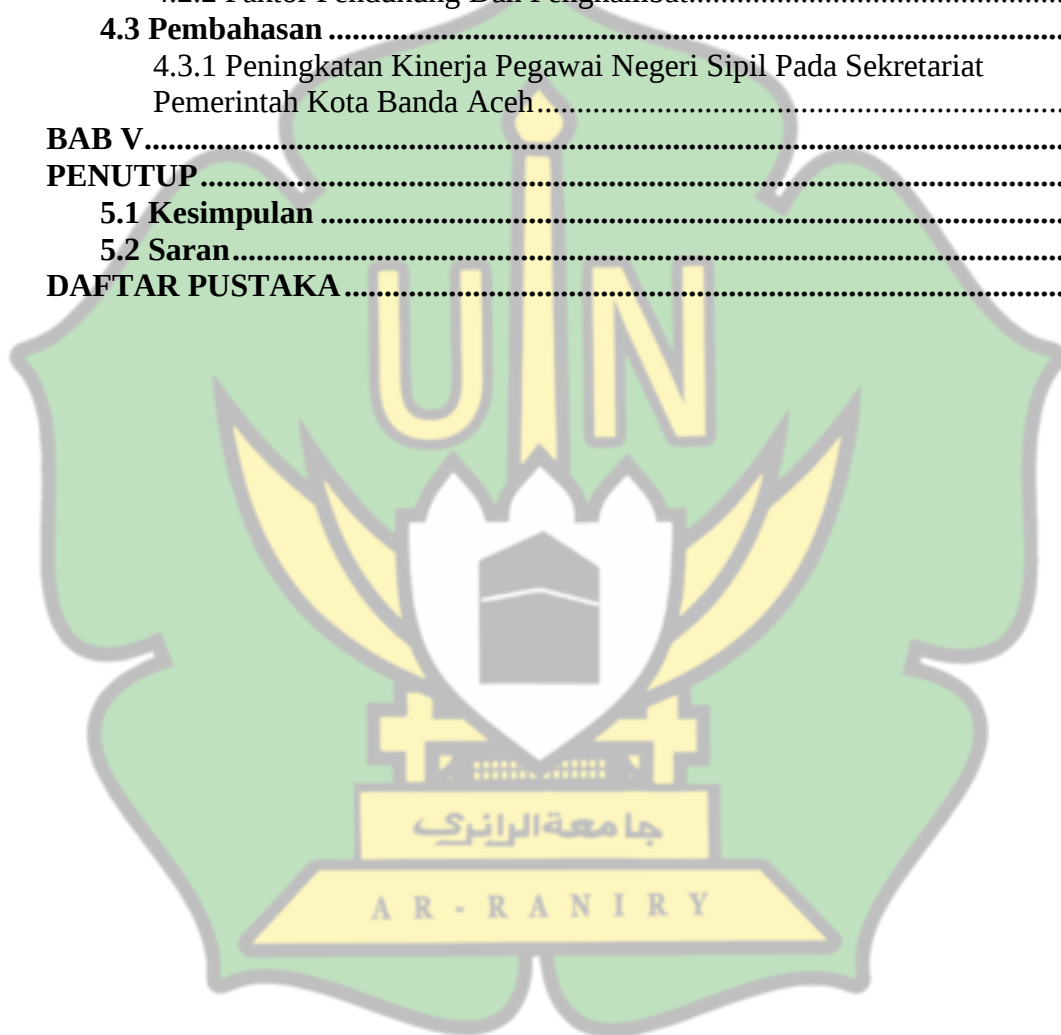


NURRAHMAH
NIM.220802056

DAFTAR ISI

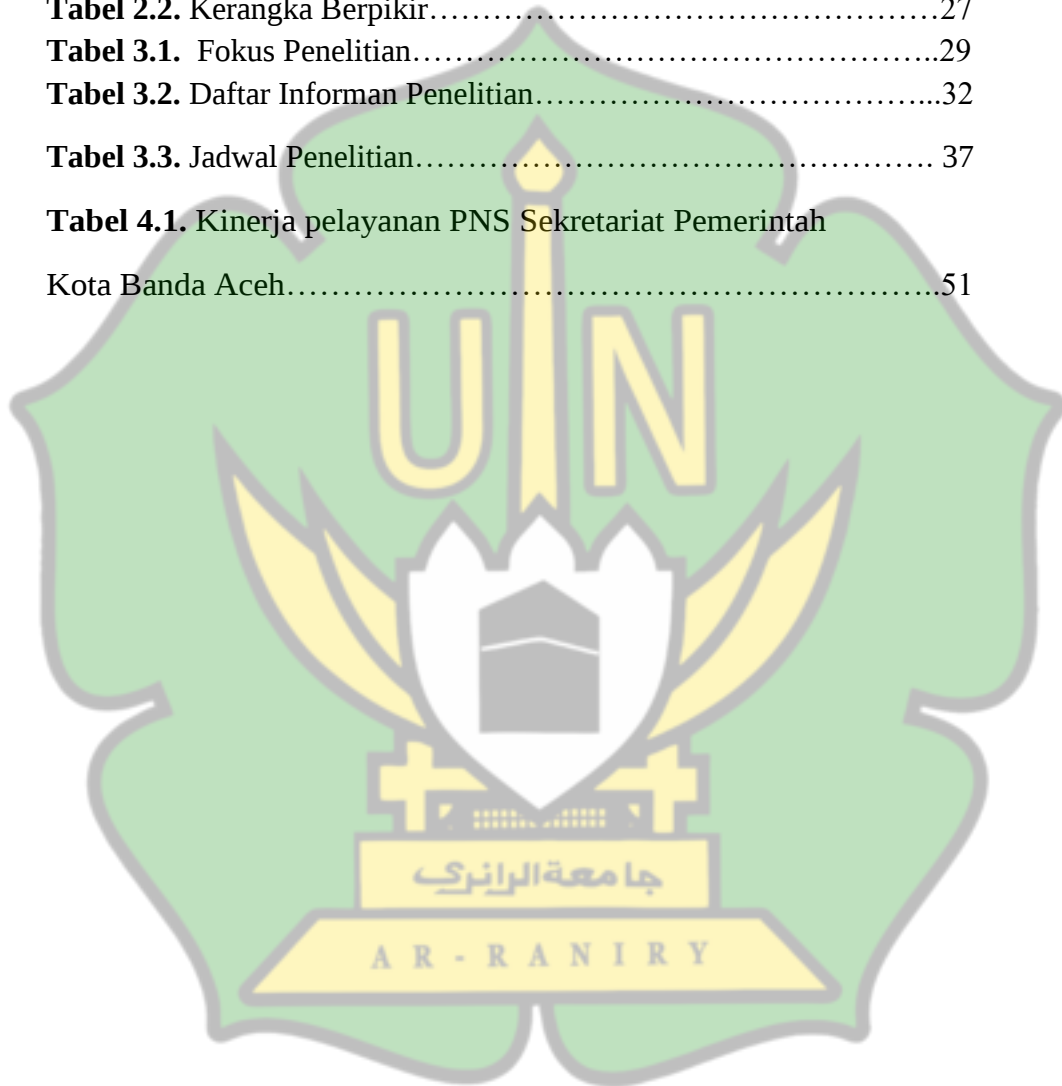
KEASLIAN PERNYATAAN KARYA ILMIAH.....	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	ii
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG.....	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB 1	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	9
1.3 Rumusan Masalah	9
1.4 Tujuan Penelitian	10
1.5 Manfaat Penelitian	11
BAB II	12
TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Penelitian Terdahulu.....	12
2.2 Landasan Teori.....	17
2.2.1 Definisi Kinerja.....	17
2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	18
2.2.3 Indikator Kinerja.....	20
2.2.4 Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja	22
2.2.5 Kinerja Pegawai	23
2.2.6 Pegawai Negeri Sipil	24
2.2.7 Dasar Regulasi Manajemen Kinerja PNS.....	25
2.3 Kerangka Berpikir	25
BAB III.....	27
METODE PENELITIAN	27
3.1 Lokasi Penelitian	26
3.2 Jenis Penelitian	27
3.3 Fokus Penelitian	28
3.4 Metode Pengumpulan Data	29
3.5 Informan Penelitian	31
3.6 Sumber Data	31
3.7 Teknik Analisis Data	33
3.8 Teknik Keabsahan Data	35
3.9 Jadwal Penelitian.....	38
BAB IV	39
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	39

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	40
4.1.1 Sejarah Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh	40
4.1.2 Visi Dan Misi Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.....	42
4.1.3 Tugas Dan Fungsi Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh	42
4.1.4 Struktur Organisasi Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh	46
4.2 Hasil Penelitian	49
4.2.1 Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.....	49
4.2.2 Faktor Pendukung Dan Penghambat.....	67
4.3 Pembahasan	71
4.3.1 Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.....	71
BAB V.....	83
PENUTUP.....	83
5.1 Kesimpulan	83
5.2 Saran.....	83
DAFTAR PUSTAKA.....	86



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Perincian Jumlah Pegawai.....	3
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu.....	11
Tabel 2.2. Kerangka Berpikir.....	27
Tabel 3.1. Fokus Penelitian.....	29
Tabel 3.2. Daftar Informan Penelitian.....	32
Tabel 3.3. Jadwal Penelitian.....	37
Tabel 4.1. Kinerja pelayanan PNS Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.....	51



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1. Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.....	39
Gambar 4.2. Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh.....	47



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Keputusan Dekan Fisip.....	90
Lampiran 2. Daftar Pertanyaan Wawancara Penelitian Untuk Kabag Umum Sekretariat Pemerintahan Kota Banda Aceh.....	91
Lampiran 3. Dokumentasi Penelitian.....	92



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Untuk mencapai kesejahteraan masyarakat, yang menjadi tujuan dan cita-cita bangsa, setiap pemerintahan harus memiliki tata kelola pemerintah yang baik. Untuk mencapai tujuan ini, penting untuk mengembangkan dan menerapkan sistem akuntabilitas yang tepat, jelas, terukur, dan berlandaskan legitimasi. Sistem ini juga diperlukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan pemerintahan dapat dilakukan dengan efektif, efisien, transparan, dan bertanggung jawab, serta untuk mencegah korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Peningkatan kinerja sangat penting dalam mewujudkan tujuan organisasi. Suatu kegiatan dikatakan efektif jika sasaran yang ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Untuk mencapainya, dibutuhkan komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan, motivasi kerja yang tinggi, serta pelaksanaan rencana secara optimal. Pegawai yang termotivasi akan bekerja lebih maksimal sehingga hasilnya lebih efisien dan efektif. Selain itu, ketepatan waktu juga menjadi indikator penting peningkatan, karena semakin tepat waktu suatu pekerjaan diselesaikan, semakin tinggi pula tingkat efektivitasnya. Secara keseluruhan, peningkatan kerja dapat dilihat dari pencapaian target kuantitas, kualitas, dan waktu.¹

¹ Sigit Setioko, 2018, *Dinamika Kepegawaian Dan Efektivitas Kerja Pegawai*, Jurnal TAPIS Vol. 14 No.02 Juli-Desember 2018, h. 6

Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peranan penting dalam pelaksanaan pemerintahan dan pelayanan publik, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN, dengan penekanan pada manajemen kinerja, kompetensi, dan penghargaan yang lebih adil dan transparan. UU ASN terbaru menetapkan bahwa sistem kinerja harus mencakup perencanaan, pemantauan, penilaian, dan tindak lanjut terhadap hasil kinerja ASN agar efektivitas kerja bisa terukur dan memenuhi standar yang ditetapkan oleh regulasi pusat.² Regulasi pelaksana seperti PermenPANRB No. 8 Tahun 2021 pasal 61 ayat 1 tentang Penilaian Kinerja PNS, sebagai regulasi teknis yang mengatur secara lebih rinci sistem manajemen kinerja PNS.³

Pegawai Negeri Sipil berprofesi sebagai bagian dari aparatur negara yang diamanatkan untuk memberikan layanan kepada masyarakat dengan cara yang profesional, jujur, adil, dan merata dalam pelaksanaan tugas negara, pemerintahan, serta pembangunan. Diketahui bahwa pegawai negeri menjadi komponen penting dalam mendukung pelaksanaan tugas pemerintah untuk membantu pemerintah dalam roda pembangunan nasional.⁴ Sampai 31 Desember 2024, total Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintah Aceh adalah 27.999, terdiri dari 19.194 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 8.805 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).⁵

² UU ASN Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara sebagai regulasi terbaru yang membawa perubahan manajemen kinerja, kompetensi, dan penghargaan ASN.

³ Implementasi PermenPANRB Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja PNS di Kabupaten Nganjuk (Restiyan Efendi & Teguh Pramono, 2024) sebagai studi tentang bagaimana regulasi pusat berjalan di daerah.

⁴ https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/1276/5/118600115_file5.pdf di akses pada tanggal 27 september 2025, pukul 13:59 WIB

⁵ <https://bka.acehprov.go.id/baca/2025/02/05/data-statistik-asn-di-lingkungan-pemerintah-aceh-tahun-2024> diakses pada tanggal 8 oktober 2025, pukul 21:22 WIB

Untuk mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh memiliki sebanyak 143 orang pegawai. Pegawai tersebut terdiri dari pejabat struktural dan nonstruktural yang tersebar di beberapa bagian. Adapun rincian jumlah pegawai berdasarkan bagian dan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut.⁶

Tabel 1.1 :
Perincian Jumlah Pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

No	Jabatan	Lk	Pr	Jumlah
1	Sekretaris Daerah	1	-	1
2	Asisten	3	-	3
3	Staf Ahli	3	-	3
4	Bagian Hukum	7	5	12
5	Bagian Pemerintahan	7	6	13
6	Bagian Kesejahteraan Rakyat dan Keistimewaan	5	7	12
7	Bagian Pengadaan Barang dan Jasa	9	6	15
8	Bagian Administrasi Pembangunan	6	5	11
9	Bagian Perekonomian dan Sumber Daya Alam	6	3	9
10	Bagian Organisasi	4	10	14
11	Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan	10	3	13

⁶file:///C:/Users/ThinkPad%20T470/Downloads/RENSTRA%20SEKRETARIAT%20DAERAH%20TAHUN%202025-2029-1.pdf. Diakses pada tanggal 1 Juli 2026, Pukul 14:31

12	Bagian Umum	23	14	51
Jumlah		84	59	143

Sumber Data : Ekinerja, Tahun 2025

Peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Di lingkungan Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh, PNS memiliki peran sentral dalam mendukung pelaksanaan fungsi administrasi, koordinasi, serta penyusunan kebijakan yang menjadi dasar operasional pemerintahan daerah. Berdasarkan data Pemerintah Kota Banda Aceh, tingkat kehadiran PNS tercatat tinggi, khususnya pada momen penting seperti hari pertama kerja pasca libur Lebaran 2025 yang mencapai 99,5% dari total 4.210 ASN dan tenaga non-ASN di 55 Organisasi Perangkat Daerah (OPD).⁷ Hal ini menunjukkan ada peningkatan dalam aspek kehadiran. Namun, kehadiran fisik yang tinggi belum tentu mencerminkan peningkatan kerja secara keseluruhan, terutama jika dikaitkan dengan pencapaian target kinerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan sistem pengelolaan aparatur, Pegawai Negeri Sipil (PNS) ditempatkan sebagai jalur profesional yang menjunjung tinggi prinsip dasar, etika profesi, dedikasi, integritas moral, akuntabilitas pelayanan masyarakat, keahlian yang relevan, latar belakang pendidikan, kepastian hukum, serta keahlian jabatan. Di samping itu, aparatur sipil negara ini mengemban peran ganda sebagai eksekutor

⁷ https://aceh.antaranews.com/berita/382401/tingkat-kehadiran-asn-di-banda-aceh-capai-995-persen-di-hari-pertama-kerja?utm_source=chatgpt.com di akses pada tanggal 27 september 2025, pukul 14:01 WIB

kebijakan pemerintah, penyedia layanan bagi masyarakat, serta elemen pengikat persatuan bangsa. Dengan demikian, ruang lingkup kewajiban PNS mencakup implementasi regulasi yang berlaku secara sah, penyediaan pelayanan prima yang bermutu tinggi, dan upaya nyata dalam menjaga keutuhan serta solidaritas Negara Kesatuan Republik Indonesia.⁸

Dokumen Laporan Kinerja Pemerintah Kota Banda Aceh (LKjIP/LKIP 2022–2023) menunjukkan target dan capaian indikator kinerja utama perangkat daerah termasuk sekretariat; beberapa indikator mencapai target namun ada catatan capaian yang masih perlu perbaikan pada aspek waktu penyelesaian dan realisasi program. Laporan BKPSDM Kota Banda Aceh juga memuat evaluasi capaian kinerja dan isu-isu terkait SDM (disiplin, distribusi beban kerja, pengelolaan tunjangan) yang relevan untuk menilai efektivitas di lingkungan sekretariat. Data resmi ini memberi basis empiris lokal untuk mengevaluasi sejauh mana regulasi pusat terimplementasi di kota Banda Aceh⁹.

Walaupun kerangka regulasi yang mengikat Aparatur Sipil Negara (ASN)—khususnya PNS di instansi pemerintahan telah ditegakkan, berbagai kasus masih kerap terjadi. Fenomena tersebut turut tercatat di wilayah Kota Banda Aceh. Contohnya, pada rentang 22 hingga 23 Agustus 2022, jajaran Satpol PP dan WH Aceh menggelar operasi penertiban terhadap pegawai pemerintah maupun tenaga kontrak yang kedapatan

⁸ Jamaluddin, J., & Andriani, A. (2019). Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sebagai Implikasi Undang-Undang Nomor 5 Tentang Aparatur Sipil Negara di Kantor Kecamatan Malunda. MITZAL (Demokrasi, Komunikasi Dan Budaya): Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Ilmu Komunikasi, 3(2).

⁹ LKjIP / Laporan Kinerja Pemerintah Kota Banda Aceh Tahun 2022–2023 (PDF); Laporan Kinerja BKPSDM Kota Banda Aceh (PDF).

nongkrong di warung kopi pada jam operasional, mencakup kawasan Banda Aceh serta Aceh Besar. Dalam razia berdurasi dua hari tersebut, petugas mendapati total sebelas orang PNS dari berbagai instansi—empat dari lingkup Pemerintah Aceh serta tujuh dari Pemkot Banda Aceh—beserta dua tenaga kontrak. Mengingat regulasi disiplin untuk mendorong kinerja PNS di Banda Aceh sebenarnya sudah diberlakukan sejak 2014, temuan ini semestinya menjadi momentum refleksi guna memperketat sistem pengawasan internal secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Media massa dan laporan publik juga memperkuat indikasi bahwa peningkatan kinerja PNS di beberapa daerah masih menjadi sorotan. Misalnya, dalam pemberitaan setelah disahkannya UU ASN Tahun 2023, muncul kritik bahwa meskipun kerangka regulasi sudah diperbarui, implementasi di beberapa daerah belum mampu menjamin keadilan dalam penilaian kinerja dan penghargaan.¹⁰ Beberapa instansi daerah mengeluhkan bahwa sistem penilaian masih bersifat formalitas, indikator terlambat atau tidak jelas, serta belum ada transparansi dalam tindak lanjutnya.

Meskipun ada regulasi kuat di tingkat nasional dan sejumlah penelitian daerah, masih terdapat gap antara teori/regulasi dan realitas lapangan terutama di sekretariat pemerintah kota/kabupaten. Dalam banyak penelitian, peningkatan kinerja di daerah sering diukur secara umum atau di instansi pelayanan publik yang bersangkutan langsung dengan masyarakat, bukan di institusi sekretariat pemerintah yang fungsi penunjang administrasi dan koordinasi.

¹⁰ https://www.suarananggroe.com/berita-umum/76715830775/uu-asn-2023-dinilai-jadi-solusi-jangka-panjang-asn?utm_source=chatgpt.com tentang UU ASN Tahun 2023 memberikan harapan sebagai solusi jangka panjang ASN

Di Kota Banda Aceh, belum ada penelitian khusus yang mengevaluasi tentang peningkatan kinerja PNS di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh secara mendalam, apakah target kuantitas, kualitas, dan waktu benar-benar tercapai sesuai regulasi dan indikator kinerja, apa faktor penghambat internal (misalnya manajemen SDM, komunikasi, motivasi, dukungan infrastruktur), serta bagaimana persepsi pegawai dan pimpinan di sekretariat pemerintahan kota. Novelty penelitian ini adalah menggali konteks spesifik PNS di sekretariat pemerintah Kota Banda Aceh, yang mungkin memiliki karakteristik lokal (budaya, sumber daya, kendala) yang berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya di daerah lain.¹¹

Dengan kondisi tersebut, penting dilaksanakan penelitian untuk mengevaluasi peningkatan kinerja PNS di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh secara lebih menyeluruh. Evaluasi ini tidak hanya melihat aspek kehadiran, tetapi juga mencakup kualitas dan kuantitas hasil kerja, kemampuan bekerja sama dalam tim, kejelasan tugas, serta sejauh mana sistem kinerja mendukung pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran objektif mengenai peningkatan kinerja pegawai serta menjadi dasar perumusan strategi peningkatan kinerja aparatur yang lebih terarah dan berkelanjutan.

Penelitian ini menerapkan teori kinerja yang dikemukakan oleh Affandi, yang berfokus pada beberapa indikator, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian pegawai dalam melaksanakan tugas. Melalui indikator

¹¹ Hambali, H., & Zahro, M. (2023). Efektivitas Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mojokerto. JPAP: Jurnal Penelitian Administrasi Publik, 8(2), 292-306.

tersebut, peneliti dapat melihat bagaimana upaya peningkatan kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai aparatur pemerintahan.¹²

Kebaruan penelitian ini ditegaskan berdasarkan posisi penelitian terhadap lima penelitian terdahulu pada Tabel 2.1. Penelitian Adrie menggunakan pendekatan hukum normatif dan berfokus pada mekanisme penilaian kinerja; Jamaluddin dan Andriani meneliti PNS pada tingkat kecamatan; Novia Mega Asri dan Armanu mengkaji strategi kinerja pada lembaga pendidikan; Amelia dan Setyawati meneliti PNS pada kelurahan; sedangkan Nawafil berfokus pada peningkatan kinerja berbasis e-Kinerja di BKPSDM. Berbeda dengan penelitian tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh yang memiliki karakteristik sebagai perangkat pendukung administrasi, koordinasi, dan fasilitasi kebijakan pemerintah daerah. Penelitian ini juga menganalisis kinerja berdasarkan lima indikator Afandi, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian, sekaligus mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Dengan demikian, posisi penelitian terletak pada konteks lokus, fokus indikator, dan penggalan kondisi empiris kinerja PNS pada sekretariat pemerintah kota.

Oleh karena itu, berdasarkan dari latar belakang diatas, penulis tertarik untuk meneliti “Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh”.

¹² Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). Riau: Zanafa Publishing, 3.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Tingginya tingkat kehadiran ASN tidak selalu mencerminkan kinerja Pegawai Negeri Sipil secara menyeluruh, khususnya dari aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian dalam penyelesaian tugas.
2. Masih terdapat indikasi persoalan disiplin aparatur, baik dalam bentuk kepatuhan terhadap jam kerja maupun pelaksanaan tugas, sehingga diperlukan pengkajian mengenai dampaknya terhadap peningkatan kinerja PNS di lingkungan Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.
3. Penerapan regulasi dan sistem manajemen kinerja ASN belum dengan sendirinya menjamin bahwa penilaian kinerja telah dilakukan secara objektif, transparan, terukur, serta ditindaklanjuti untuk pembinaan dan peningkatan kinerja pegawai.
4. Capaian kinerja organisasi belum seluruhnya memenuhi target yang telah ditetapkan. Kondisi ini menunjukkan perlunya menelaah keterkaitan antara pelaksanaan kinerja individual PNS dan pencapaian kinerja organisasi di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.
5. Kinerja PNS pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh memiliki karakteristik yang berbeda dengan instansi pelayanan langsung, seperti kecamatan atau kelurahan, karena Sekretariat Pemerintah Kota menjalankan fungsi koordinasi, administrasi pemerintahan, fasilitasi kebijakan, dan dukungan terhadap pimpinan daerah.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kondisi dan upaya peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh ditinjau dari indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian?
2. Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh, terutama terkait kemampuan dan penguasaan teknologi, disiplin kerja, kepemimpinan, komunikasi, beban kerja, sistem penilaian kinerja, serta sarana dan prasarana?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh ditinjau dari indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat teoretis bagi perkembangan disiplin Ilmu Administrasi Publik, utamanya yang menyoroti peningkatan kinerja di lingkup pemerintahan lokal. Di samping itu, penelitian ini diharapkan memperkaya khazanah literatur terkait produktivitas aparatur lewat bedah indikator mutu kerja, volume penyelesaian, kedisiplinan waktu, tingkat efisiensi, serta otonomi individu. Temuan dari riset ini sekiranya dapat difungsikan sebagai bahan literatur penunjang bagi kalangan akademisi, mahasiswa, maupun periset lain yang tertarik mendalami topik serupa, khususnya yang berfokus pada peningkatan kinerja pegawai pada instansi pemerintahan.

Manfaat praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini diarahkan sebagai bahan pertimbangan Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh dalam membenahi serta meningkatkan kinerja para pegawainya. Data lapangan yang diperoleh dapat dipakai untuk merumuskan ulang distribusi beban kerja, mengasah kapasitas pegawai, memaksimalkan sarana operasional, serta memperkuat koordinasi dan supervisi kinerja secara menyeluruh.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama penulis	Judul penelitian	Tujuan penelitian	Teori/ kerangka konseptual	Metode penelitian	Hasil penelitian	Gap penelitian
1	Adrie ¹³	Peningkatan Kinerja Pelayanan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam Perspektif Hukum Kepegawaian	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui mekanisme penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019	Teori Kinerja	Hukum Normatif (Studi Kepustakaan)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja PNS berdasarkan PP Nomor 30 Tahun 2019 dilakukan oleh Tim Penilai Kinerja PNS yang berperan memberikan pertimbangan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian.	Penelitian ini belum mengkaji secara empiris efektivitas penerapan PP Nomor 30 Tahun 2019 di lapangan, khususnya dampaknya terhadap peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan publik.

¹³ MH, S. (2019). Peningkatan Kinerja Pelayanan Pegawai Negeri Sipil (Pns) Dalam Perspektif Hukum Kepegawaian. Jurnal Yustitia, 13(2), 1-8.

2	Jamaluddin dan Andriani ¹⁴	Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil sebagai Implikasi Undang-Undang Nomor 5 tentang Aparatur Sipil Negara di Kantor Kecamatan Malunda	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai implikasi penerapan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara di Kantor Kecamatan Malunda.	Teori Kinerja	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja Pegawai ASN di Kantor Kecamatan Malunda masih tergolong rendah, terlihat dari ketidakpatuhan terhadap jam kerja, apel pagi dan sore, serta keterlambatan penyelesaian tugas pelayanan.	Penelitian ini belum mengkaji secara mendalam efektivitas implementasi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dalam jangka panjang serta belum membandingkan kinerja ASN sebelum dan sesudah penerapan undang-undang tersebut.
3	Novia Mega Asri dan Armanu Armanu	Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai	Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kondisi	Teori kinerja pegawai.	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai PPPPTK PKn dan IPS Kota	Penelitian ini terbatas pada satu instansi dengan pendekatan kualitatif sehingga belum mengukur secara

¹⁴ Jamaluddin, J., & Andriani, A. (2019). Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sebagai Implikasi Undang-Undang Nomor 5 Tentang Aparatur Sipil Negara di Kantor Kecamatan Malunda. MITZAL (Demokrasi, Komunikasi Dan Budaya): Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Ilmu Komunikasi, 3(2).

			lingkungan internal dan lingkungan eksternal serta mengidentifikasi strategi peningkatan kinerja pegawai pada Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik.			Batu belum optimal. Hal ini disebabkan oleh belum optimalnya penegakan disiplin pegawai, penerapan sistem penilaian kinerja, serta sistem pengembangan karier.	kuantitatif pengaruh strategi yang diterapkan terhadap peningkatan kinerja pegawai.
4	Heidy Amelia dan Kiki Setyawati ¹⁵	Analisis Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kelurahan Bidara Cina Kota Administrasi Jakarta Timur	Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk memetakan serta membedah profil efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan	Teori kinerja	Kualitatif	Temuan dalam studi ini mengindikasikan bahwa efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kelurahan Bidara Cina pada dasarnya telah memadai, yang tercermin dari solidnya sinergi	Keterbatasan dalam studi ini terletak pada belum dieksplorasinya penilaian efektivitas kerja aparatur secara terukur melalui pendekatan kuantitatif. Di samping itu, tingkat kontribusi maupun pengaruh riil dari tiap-tiap variabel terhadap performa pegawai juga

¹⁵ Amelia, H., & Setyawati, K. (2023). Analisis Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kelurahan Bidara Cina Kota Administrasi Jakarta Timur. PANDITA: Interdisciplinary Journal of Public Affairs, 6(2), 106-120.

			Kelurahan Bidara Cina, Kota Administrasi Jakarta Timur. Selain itu, studi ini juga menelisik berbagai determinan yang memengaruhi capaian tugas para aparatur tersebut, sekaligus mengidentifikasi langkah-langkah strategis yang diterapkan guna mengoptimalkan mutu pelayanan dan kinerjanya.			serta koordinasi antardivisi. Kendati demikian, intervensi pembinaan yang lebih intensif tetap dibutuhkan guna memperkuat tingkat kedisiplinan para aparatur tersebut.	belum dianalisis secara terpisah.
5	Rozal	Peningkatan Kinerja Pegawai	Penelitian ini bertujuan untuk	Teori Kinerja	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan	Gap penelitian terletak pada kesiapan sumber daya manusia aparatur

	Nawafil ¹⁶	Berbasis E-Kinerja oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Barat Daya	mengetahui, menganalisis, dan mendeskripsikan peningkatan kinerja pegawai berbasis e-Kinerja oleh BKPSDM Kabupaten Aceh Barat Daya		e-Kinerja meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Aceh Barat Daya, ditinjau dari aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kerja sama.	dalam mengoperasikan sistem e-Kinerja, khususnya bagi pegawai yang memiliki keterbatasan kompetensi teknologi.
--	-----------------------	--	--	--	--	--

¹⁶ Nawafil, R. (2022). Peningkatan Kinerja Pegawai Berbasis E-Kinerja Oleh Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Barat Daya (Doctoral Dissertation, IPDN).

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Definisi Kinerja

Kinerja dapat diartikan sebagai tindakan atau pekerjaan yang dilakukan maupun yang tidak dilakukan oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya. Kinerja pegawai juga menunjukkan sejauh mana kontribusi yang diberikan pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja.¹⁷

Afandi mendefinisikan kinerja sebagai output kerja baik secara perseorangan maupun tim, yang diraih melalui pemenuhan peran, otoritas, serta fungsi masing-masing untuk mendukung pencapaian sasaran instansi. Dalam praktiknya, setiap tindakan operasional dituntut untuk menjadi landasan dengan tidak melanggar aturan hukum, serta tetap sesuai dengan nilai moral dan etika.¹⁸

Secara teoritis, peningkatan kinerja pegawai merujuk pada hasil nyata dari pelaksanaan kewajiban harian mereka. Penelitian ini menjadi pedoman bagi Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh untuk menguji sejauh mana kontribusi pegawai dalam mewujudkan pelayanan publik yang efisien dan efektif. Penggunaan indikator evaluasi yang tepat pun menjadi sarana prasarana untuk mengetahui kapasitas SDM saat ini sekaligus meningkatkan kinerja di dalam organisasi.

¹⁷ Apriyani, P. W., & Chandra, R. Afandi, P.(2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing. Aisah.(2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat Kawan Malang. Jurnal Ahli Muda Indonesia, 19-25. Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, 1, 15.

¹⁸ Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). Riau: Zanafa Publishing, 3.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai tecermin dari sejauh mana tugas dan tanggung jawab harian berhasil direalisasikan. Namun, tinggi-rendahnya mutu kerja tersebut tidak muncul begitu saja; terdapat stimulasi dari karakteristik pribadi pegawai yang berpadu dengan kondisi objektif serta budaya di tempat mereka bekerja.

Menurut beberapa ahli, terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain kemampuan, motivasi, serta lingkungan kerja. Faktor-faktor ini saling berinteraksi dan menentukan tingkat keberhasilan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.¹⁹

Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kemampuan (Ability)

Kemampuan merupakan kapasitas individu dalam melaksanakan tugas, yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman kerja. Pegawai yang memiliki kemampuan tinggi cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien.²⁰

2. Motivasi Kerja (Motivation)

Motivasi kerja adalah dorongan dalam diri pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh. Tingginya motivasi akan

¹⁹ Anwar Prabu Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 67.

²⁰ Ibid., hlm. 68.

meningkatkan semangat kerja, produktivitas, serta kualitas hasil kerja pegawai.²¹

3. Disiplin Kerja

Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan dan norma yang berlaku dalam organisasi, seperti kehadiran, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap prosedur kerja. Disiplin yang tinggi akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

4. Kepemimpinan (Leadership)

Peran kepemimpinan sangat sentral dalam memberikan arah, pembinaan, serta dorongan moral bagi para staf. Pola kepemimpinan yang adaptif dan tepat mampu membangun ekosistem kerja yang harmonis, yang pada gilirannya menstimulasi optimalisasi capaian kinerja pegawai.²²

5. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja meliputi kondisi fisik maupun nonfisik di tempat kerja, seperti hubungan antarpegawai, kenyamanan kerja, serta fasilitas yang tersedia. Lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kenyamanan dan produktivitas pegawai.

²¹ Sedarmayanti, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 61.

²² Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 22.

6. Komunikasi

Keberhasilan pelaksanaan tugas sangat bergantung pada sejauh mana komunikasi terbangun, baik di tingkat kepemimpinan dengan staf maupun antaranggota tim. Ketika alur pertukaran pesan berjalan optimal, risiko hambatan akibat salah persepsi dapat diminimalkan, yang pada akhirnya mendongkrak efektivitas koordinasi kerja.²³

7. System Penilaian Kinerja

Sistem penilaian kinerja yang jelas, transparan, dan adil akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Sebaliknya, sistem yang tidak jelas dapat menurunkan motivasi kerja pegawai.

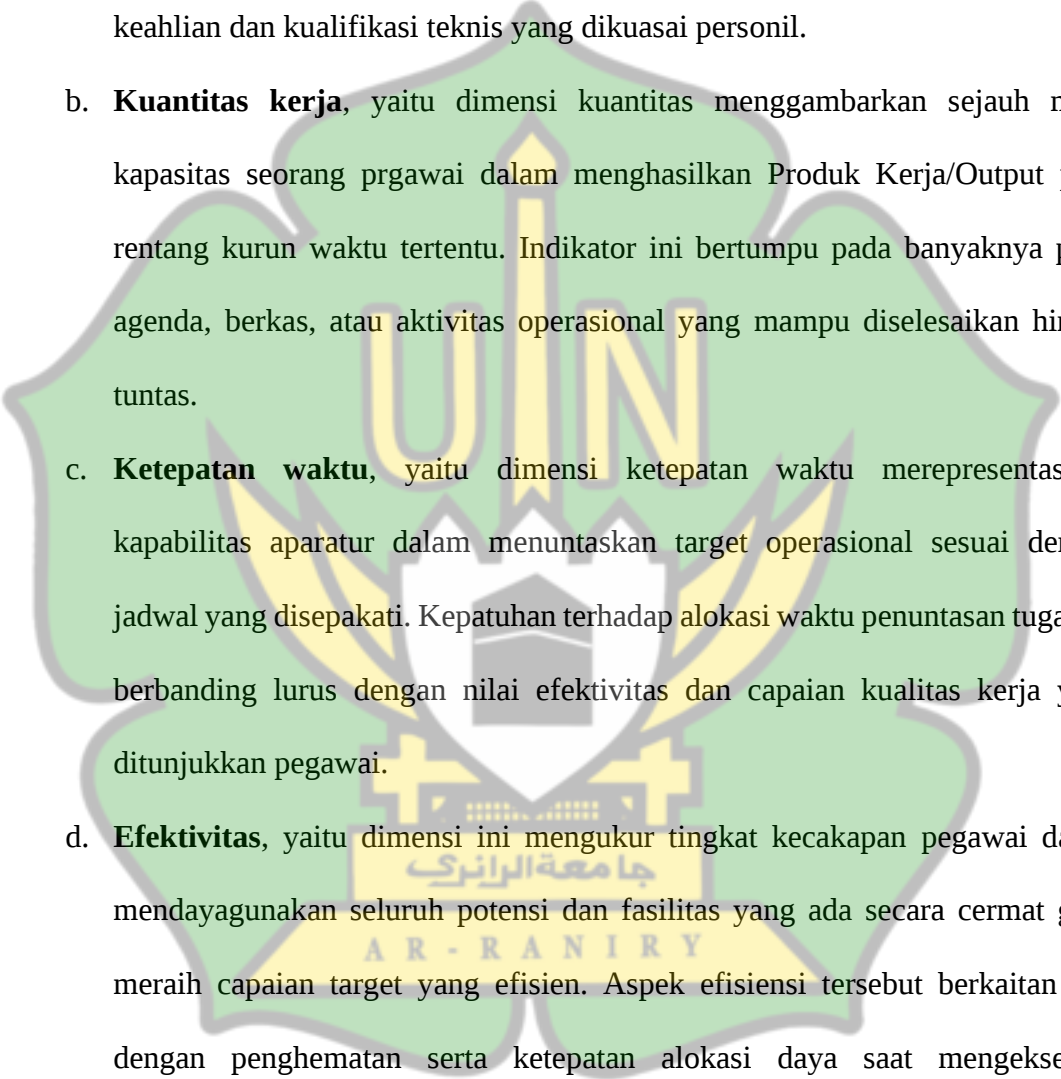
8. Beban Kerja

Ketimpangan dalam pembagian beban tugas baik yang melampaui batas kapasitas maupun yang terlalu minim berdampak langsung terhadap efektivitas kerja aparatur. Distribusi porsi kerja yang proporsional dan terukur menjadi kunci dalam memacu produktivitas serta capaian kinerja pegawai secara maksimal.

2.2.3 Indikator Kinerja

Menurut Afandi, terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu, yaitu:

²³ Onong Uchjana Effendy, Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 45.

- 
- a. **Kualitas kerja**, yaitu mutu hasil kerja mencerminkan tingkat akurasi dan kesempurnaan tugas yang diselesaikan oleh pegawai. Kriteria ini diukur berdasarkan derajat keselarasan dengan ketentuan standar serta ditopang oleh keahlian dan kualifikasi teknis yang dikuasai personil.
- b. **Kuantitas kerja**, yaitu dimensi kuantitas menggambarkan sejauh mana kapasitas seorang prgawai dalam menghasilkan Produk Kerja/Output pada rentang kurun waktu tertentu. Indikator ini bertumpu pada banyaknya porsi agenda, berkas, atau aktivitas operasional yang mampu diselesaikan hingga tuntas.
- c. **Ketepatan waktu**, yaitu dimensi ketepatan waktu merepresentasikan kapabilitas aparatur dalam menuntaskan target operasional sesuai dengan jadwal yang disepakati. Kepatuhan terhadap alokasi waktu penuntasan tugas ini berbanding lurus dengan nilai efektivitas dan capaian kualitas kerja yang ditunjukkan pegawai.
- d. **Efektivitas**, yaitu dimensi ini mengukur tingkat kecakapan pegawai dalam mendayagunakan seluruh potensi dan fasilitas yang ada secara cermat guna meraih capaian target yang efisien. Aspek efisiensi tersebut berkaitan erat dengan penghematan serta ketepatan alokasi daya saat mengeksekusi operasional kerja.
- e. **Kemandirian**, yaitu dimensi ini menilai tingkat independensi pegawai dalam mengelola dan menyelesaikan alokasi tugas harian. Personil yang mandiri

cenderung beroperasi secara proaktif serta memikul beban tanggung jawab kerja dengan integritas tinggi.²⁴

2.2.4 Tujuan Dan Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya bertujuan untuk mendorong pegawai agar dapat meningkatkan hasil kerjanya, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, tujuan penilaian kinerja dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Evaluasi antar individu dalam organisasi, yaitu untuk menilai dan membandingkan kinerja setiap pegawai sehingga dapat diketahui tingkat pencapaian masing-masing individu dalam organisasi.
- b. Pengembangan individu, yaitu sebagai dasar dalam meningkatkan kemampuan dan kompetensi pegawai melalui pembinaan, pelatihan, maupun pengembangan karier.
- c. Pemeliharaan sistem organisasi, yaitu untuk menjaga dan mengevaluasi sistem kerja yang ada dalam organisasi, termasuk melihat sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai oleh masing-masing individu.²⁵

²⁴ Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). Riau: Zanafa Publishing, 3.

²⁵ Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). Riau: Zanafa Publishing, 3.

2.2.5 Kinerja Pegawai

Kinerja biasanya dipahami sebagai bentuk nyata dari hasil pekerjaan seorang pegawai, baik dari segi jumlah maupun mutu. Hal ini sejalan dengan pengertian kinerja (job performance) yang merujuk pada output atau hasil akhir dari suatu tugas.²⁶ Pegawai sendiri merupakan sumber daya manusia yang melibatkan aspek fisik maupun mental (seperti pikiran dan semangat), yang selalu diperlukan dan menjadi aset utama dalam kolaborasi tim untuk meraih target bersama. Mereka adalah individu yang menjalankan berbagai aktivitas kerja dengan kompensasi berupa upah dan tunjangan dari instansi pemerintahan atau perusahaan swasta. Prestasi kerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat kemampuannya serta dorongan internalnya, di mana keberhasilan pelaksanaan tugas bergantung pada bagaimana kedua faktor itu saling berinteraksi.²⁷

Kinerja mengacu pada sejauh mana seorang pegawai mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dengan cara yang efisien dan efektif. Sementara itu, kinerja pegawai adalah prestasi kerja yang terlihat dari perbandingan antara hasil nyata yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja ini merupakan hasil yang diperoleh pegawai berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku untuk tugas yang dijalankan. Selain itu, kinerja pegawai dipengaruhi oleh interaksi antara kemampuan dan motivasi yang dimilikinya. Dalam kajian manajemen kinerja, penting untuk

²⁶ A.R. Djoko Purwito dkk, 2016, Efektivitas Kinerja Pegawai Dan Kualitas Pelayanan Dalam Perspektif Iklim Organisasi Dan Lingkungan Kerja Pada Kantor Bappeda Kabupaten Ngawi, Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi Volume 11, No 2, September 2016, h. 100

²⁷ Gibson, et al, 1995. Organisasi dan Manajemen, Edisi ke empat, Jakarta : Erlangga, h.1

memperhatikan bahwa kinerja individu pegawai merupakan bagian dari keseluruhan kinerja organisasi, yang pada akhirnya dapat memengaruhi keberhasilan organisasi tersebut. Tingkat keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kinerja pegawai baik secara individu maupun dalam kelompok.

2.2.6 Pegawai Negeri Sipil

Menurut Kamus Bahasa Indonesia, pegawai didefinisikan sebagai individu yang menjalankan tugas di lingkungan pemerintahan, perusahaan, atau institusi serupa. Kata "negeri" di sini merujuk pada negara atau otoritas pemerintah, sehingga pegawai negeri bisa diartikan sebagai orang yang bekerja untuk melayani negara atau pemerintahan. Adapun "sipil" mengacu pada hal-hal yang berkaitan dengan warga biasa, bukan unsur militer. Dengan begitu, Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah karyawan pemerintahan yang berada di luar ranah politik, dengan tanggung jawab utama menangani urusan administrasi negara berdasarkan aturan hukum yang sudah ada, serta berkontribusi untuk kepentingan bangsa sebagai bagian dari aparatur sipil yang non-militer.²⁸

Dalam KUHP konsep pegawai negeri dijelaskan lebih rinci pada Pasal 92 ayat (1). Di situ disebutkan bahwa kategori pegawai mencakup semua orang yang terpilih melalui proses pemilihan sesuai ketentuan undang-undang umum, termasuk mereka yang ditunjuk tanpa pemilihan untuk menjadi anggota dewan pembuat undang-undang pemerintahan atau wakil rakyat yang dibentuk oleh atau atas nama pemerintah. Selain

²⁸ Rozali Abdullah, 1986, Hukum Kepegawaian, Jakarta: Penerbit CV. Rajawali, h. 13

itu, termasuk juga anggota dewan daerah dan lokal, serta para pemimpin dari wilayah Indonesia dan daerah asing yang menjalankan otoritas secara sah dan berwenang.

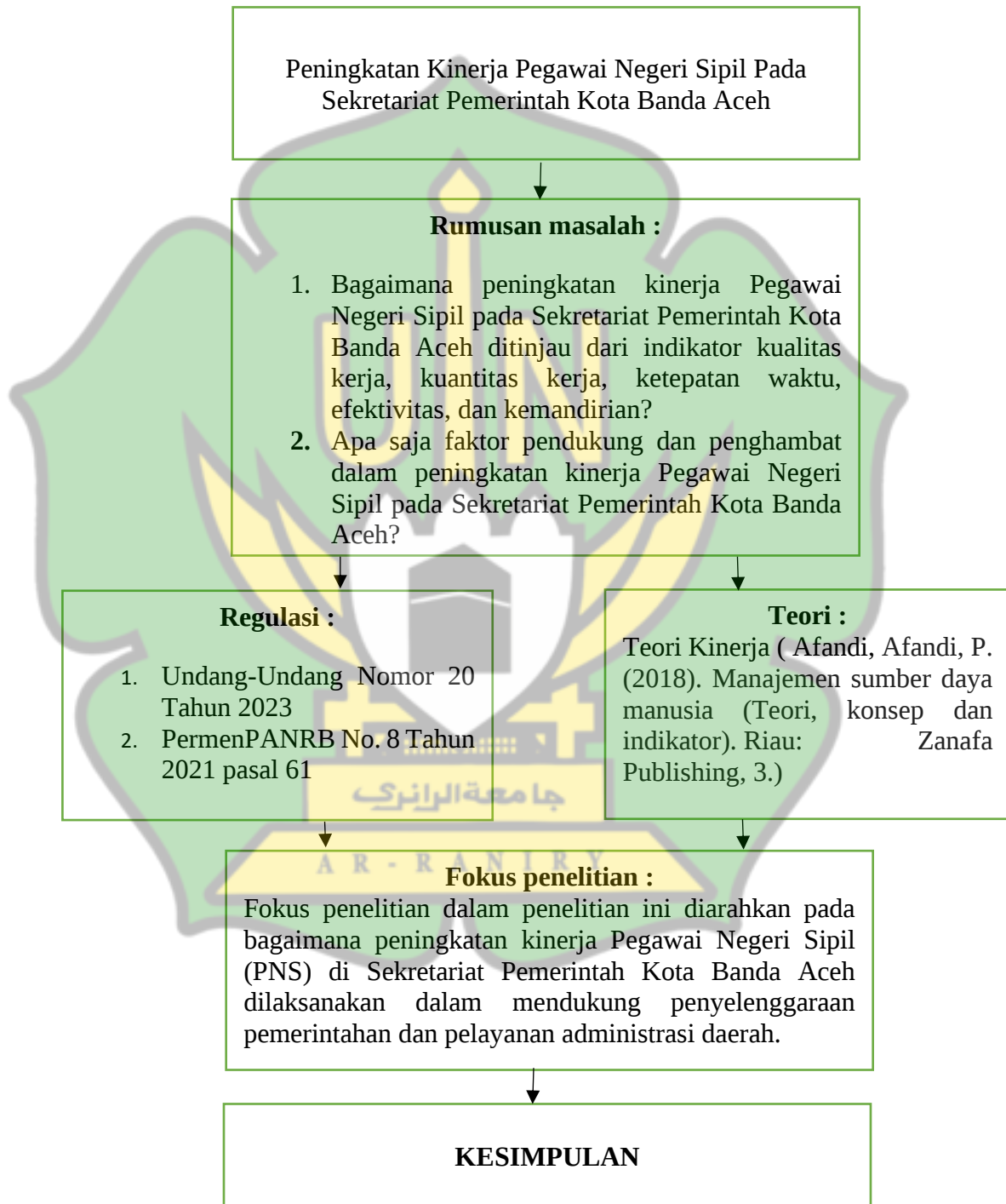
2.2.7 Dasar Regulasi Manajemen Kinerja PNS

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menjadi dasar hukum dalam penyelenggaraan manajemen ASN, termasuk pengelolaan kinerja, kompetensi, dan pengembangan pegawai. Dalam konteks penelitian ini, regulasi tersebut digunakan sebagai landasan normatif bahwa kinerja PNS perlu dikelola melalui proses yang terarah dan dapat dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu, penilaian peningkatan kinerja tidak hanya melihat hasil pekerjaan sehari-hari, tetapi juga keterkaitannya dengan tanggung jawab, profesionalitas, dan pencapaian tujuan organisasi.

PermenPANRB Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja PNS memberikan pedoman teknis mengenai pengelolaan kinerja PNS, termasuk perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, penilaian, dan tindak lanjut kinerja. Dalam penelitian ini, regulasi tersebut menjadi acuan untuk melihat apakah pelaksanaan dan evaluasi kinerja di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh telah mendukung peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian, regulasi berfungsi sebagai dasar pembanding antara ketentuan manajemen kinerja dengan kondisi empiris yang ditemukan di lapangan.

2.3 Kerangka Berpikir

Tabel 2.2 Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh, Jalan Tgk. Abu Lam U No. 1. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa sekretariat sebagai pusat koordinasi lintas sektor, pelayanan administrasi, dan pendukung kebijakan daerah. Karena kualitas kerja pegawai di instansi ini menentukan efektivitas pelaksanaan program kota, penelitian fokus membedah tingkat kinerja PNS, faktor-faktor yang memengaruhinya, kendala lapangan, serta berbagai upaya peningkatan yang telah dijalankan.

3.2 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus deskriptif single-site. Desain ini dipilih karena penelitian berfokus pada satu lokus, yaitu Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh, dan bertujuan memahami secara mendalam kondisi, proses, serta upaya peningkatan kinerja PNS dalam konteks organisasi tersebut. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali pengalaman dan pandangan informan melalui wawancara, mengamati kondisi kerja secara langsung, serta membandingkannya dengan dokumen dan data kinerja organisasi.²⁹

²⁹ Dr.Rukin,S.Pd.,M.Si.(2019).”Metodologi Penelitian Kualitatif”. Sulawesi Tengah,Yayasan Ahmad Cendekia Indonesia.

Studi kasus deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena secara utuh sesuai konteks lapangan tanpa memisahkannya dari lingkungan organisasi. Melalui desain ini, peneliti dapat menganalisis peningkatan kinerja berdasarkan lima indikator Afandi serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memberikan gambaran empiris yang lebih spesifik mengenai kinerja PNS pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.

3.3 Fokus Penelitian

Tabel 3.1 Fokus Penelitian

No	Dimensi	Indikator	Sumber
1	Kinerja	• Kualitas Kerja • Kuantitas Kerja • Ketepatan Waktu • Efektivitas • Kemandirian	Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). <i>Riau: Zanafra Publishing</i> , 3.
2	Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja	Kemampuan dan penguasaan teknologi; motivasi; disiplin kerja; kepemimpinan; komunikasi; pembagian beban kerja; sistem penilaian kinerja; sarana dan prasarana	Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator). <i>Riau: Zanafra Publishing</i> , 3.

Sumber : Olahan Peneliti

Fokus penelitian ini tertuju pada peningkatan kinerja pegawai negeri sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan administrasi daerah. Penelitian ini berfokus pada peningkatan kinerja pegawai yang dilihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab yang diberikan, baik dari

segi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, maupun disiplin kerja pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Selain itu, penelitian ini juga memfokuskan perhatian pada faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Faktor tersebut meliputi kemampuan kerja pegawai, motivasi kerja, disiplin kerja, kepemimpinan, komunikasi kerja, serta dukungan sarana dan prasarana dalam menunjang pelaksanaan pekerjaan. Fokus ini dipilih karena peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan sistem organisasi yang ada di dalam instansi pemerintahan.

Penelitian ini juga ingin melihat bagaimana penerapan sistem penilaian dan evaluasi kinerja pegawai yang dilakukan di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh, termasuk hambatan-hambatan yang dihadapi dalam proses peningkatan kinerja pegawai. Dengan adanya fokus penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai kondisi kinerja PNS di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh serta upaya-upaya yang dilakukan dalam meningkatkan efektivitas dan profesionalitas pegawai dalam menjalankan tugas pemerintahan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono, pengolahan data kualitatif berfokus pada pengelompokan dan penguraian materi penelitian ke dalam kategori serta struktur pembahasan dasar. Ini dijalankan untuk mengidentifikasi pola tema dan membangun hipotesis kerja yang

berorientasi pada data hasil wawancara, catatan lapangan, dokumen pendukung, maupun foto. Kerangka analisis kualitatif yang diterapkan dalam penelitian ini mencakup langkah-langkah berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data yang diperoleh di lapangan dengan fokus pada data yang relevan adalah proses menyaring dan menyederhanakan data mentah. Proses ini mencakup pengelompokan, fokus pada data penting, dan pengabstrakan informasi sesuai dengan tujuan penelitian. Sejak data dikumpulkan hingga penelitian selesai, proses reduksi dilakukan secara berkelanjutan.

2. Penyajian Data

Proses penyajian data pada dasarnya berfungsi untuk menyusun sekumpulan fakta lapangan ke dalam wujud yang sistematis dan mudah dicerna. Format visualisasi materi kualitatif dapat berupa paparan naratif, matriks, diagram, atau tabel visual. Melalui penyusunan data yang teratur ini, peneliti dapat dengan lebih cermat memetakan pola interaksi antar-kategori data sekaligus memformulasikan hasil akhir temuan.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Penarikan kesimpulan dilakukan dengan cara mengekstraksi pola, keterkaitan, dan substansi makna dari olahan data yang telah disajikan. Selama tahapan analisis berlangsung, proposisi akhir ini masih berstatus sementara dan menjalani proses verifikasi secara bertahap hingga melahirkan temuan yang shahih serta dapat dipertanggungjawabkan (*kredibel*). Guna menjamin akurasi

dan konsistensi temuan, silang komparasi atas informasi yang didapat dari beragam sumber empiris terus dilakukan.³⁰

3.5 Informan Penelitian

Table 3.2 Daftar Informan Penelitian

No	Jenis informan	Jumlah
1	Kabag Organisasi	1 orang
2	Kabag Umum	1 orang
3	Kasubag Kepegawaian	1 orang
4	Admin	1 orang
5	Staff/Pegawai	3 orang
Jumlah		7 orang

Sumber : Olahan Peneliti

Pemilihan informan tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa masing-masing informan memiliki peran yang berbeda dalam pelaksanaan tugas di lingkungan sekretariat. Kepala bagian dipilih karena memiliki kewenangan dalam pengawasan, pembinaan, dan penilaian terhadap pelaksanaan kerja pegawai. Pegawai yang membidangi kepegawaian dipilih karena memahami administrasi kepegawaian, pembagian tugas, dan pengelolaan kinerja pegawai. Sementara itu, admin dan staf dipilih karena terlibat langsung dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari, sehingga dapat memberikan informasi mengenai kondisi nyata kinerja, hambatan kerja, dan upaya peningkatan kinerja di lapangan.

³⁰ Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

3.6 Sumber Data

Creswell (*Research Design*) menegaskan bahwa sumber data merupakan peranan penting untuk melandasi pemecahan masalah dan pencapaian target penelitian. Klasifikasi data mencakup data primer (informasi langsung dari lapangan melalui observasi, survei, atau eksperimen) dan data sekunder (rujukan sekunder seperti dokumen, laporan, dan statistik). Orientasi penetapan sumber data ini mensyaratkan keselarasan dengan pendekatan riset yang dipilih kualitatif, kuantitatif, atau campuran demi menjaga mutu relevansi serta kredibilitas hasil analisis.³¹

Ada dua jenis sumber data yang Digunakan Dalam penelitian ini,yaitu sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari hasil wawancara dengan pejabat dan pegawai yang bekerja di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh, seperti Sekretaris Daerah, para asisten sekretariat, kepala bagian, kepala subbagian, serta staf pelaksana yang terlibat langsung dalam kegiatan administrasi dan pelayanan pemerintahan.

Selain melalui wawancara mendalam, data primer juga dikumpulkan melalui observasi lapangan terhadap aktivitas kerja pegawai, hubungan antarbagian, serta mekanisme pelaksanaan tugas dan fungsi yang terkait dengan peningkatan kinerja. Peneliti juga menggunakan lembar panduan wawancara

³¹ Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

dan catatan lapangan untuk menggali lebih dalam persepsi pegawai tentang faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat kinerja mereka, seperti lingkungan kerja, motivasi, kepemimpinan, dan sistem penilaian kinerja.

2. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen dan arsip resmi yang tersedia di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh, seperti laporan kinerja pegawai, data kehadiran, hasil penilaian prestasi kerja (SKP), dan dokumen evaluasi tahunan organisasi.

Selain itu, data sekunder juga meliputi dokumen kebijakan dan pedoman teknis yang mengatur sistem manajemen kinerja PNS di lingkungan pemerintah daerah. Untuk memperkaya analisis, peneliti juga menelaah literatur ilmiah, hasil penelitian terdahulu, dan jurnal akademik yang relevan dengan topik peningkatan kinerja PNS, teori peningkatan, serta studi-studi sejenis di lingkungan pemerintah daerah. Sumber data sekunder ini membantu memperkuat temuan di lapangan dan memberikan kerangka teoritis bagi interpretasi hasil penelitian.

3.7 Teknik Analisis Data

Prosedur analisis data kualitatif terkait optimalisasi kinerja PNS di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh diselenggarakan secara sistematis dengan melewati tahapan-tahapan operasional di bawah ini:

1. Reduksi Data

Informasi yang ditemukan lewat penggalan wawancara, pengamatan langsung, dan pengumpulan dokumen dipilah serta ditata sedemikian rupa agar tetap relevan dengan pokok pembahasan. Mekanisme reduksi ini bertindak sebagai alat pemutus untuk menyarikan data ke dalam beberapa domain utama mencakup indikator pendorong kinerja, hambatan operasional yang dihadapi aparatur, serta formulasi langkah perbaikan di lingkungan instansi.

2. Penyajian Data

Hasil reduksi data kemudian dipaparkan secara sistematis melalui teks naratif, tabel ringkasan, dan bagan konseptual. Tampilan ini difungsikan untuk memperjelas korelasi antar-kategori serta pola-pola mendasar yang terkandung dalam materi empiris.

Penyajian ini membantu menggambarkan kondisi nyata di lapangan mengenai peningkatan kinerja PNS, mulai dari pelaksanaan tugas, koordinasi antarbagian, tingkat kepuasan kerja pegawai, hingga dukungan sistem organisasi dan kepemimpinan. Dengan penyajian data yang sistematis, peneliti dapat menarik kesimpulan yang logis dan mendalam berdasarkan fakta empiris.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Tahap akhir dari analisis data adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan dengan menafsirkan makna dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Peneliti mengidentifikasi pola, kecenderungan, serta hubungan

antar faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.

Untuk memastikan validitas dan keakuratan hasil penelitian, dilakukan verifikasi data melalui proses triangulasi sumber dan metode, yaitu dengan membandingkan hasil wawancara antarpegawai, hasil observasi, serta dokumen resmi instansi.

3.8 Teknik Keabsahan Data

Dalam penelitian ini untuk memastikan keabsahan data, peneliti menggunakan Teknik pengujian data kualitatif menurut sugiyono yang meliputi uji kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas.³²

1. Credibility

Uji kredibilitas dilakukan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar menggambarkan kondisi yang terjadi di lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan teknik triangulasi sebagai upaya meningkatkan kepercayaan terhadap hasil penelitian. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi mengenai peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Selain itu, peneliti juga menerapkan triangulasi sumber dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari beberapa informan, seperti kepala bagian, pegawai yang

³² Sugiyono.

membidangi kepegawaian, admin, dan staf. Perbandingan dari berbagai sumber tersebut dilakukan untuk melihat kesesuaian informasi mengenai kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat peningkatan kinerja pegawai.

2. Transferability

Uji transferabilitas dilakukan dengan menyajikan hasil penelitian secara rinci, sistematis, dan mudah dipahami sehingga pembaca dapat menilai tingkat keterterapan hasil penelitian pada konteks lain yang memiliki karakteristik serupa. Dalam penelitian ini, peneliti menguraikan secara jelas kondisi peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh, mulai dari profil lokasi penelitian, karakteristik informan, proses pengumpulan data, hingga hasil analisis berdasarkan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Penyajian yang komprehensif tersebut diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian sejenis pada instansi pemerintah atau organisasi publik lainnya.

3. Dependability

Uji dependabilitas pada dasarnya bertujuan menjaga kedisiplinan dan keteraturan proses riset agar selaras dengan standar metodologi kualitatif. Seluruh aktivitas kajian didokumentasikan secara rapi dalam jejak audit (*audit trail*), mulai dari formulasi latar belakang, penentuan kerangka fokus,

pemilihan narasumber, eksekusi wawancara beserta observasi dan pengumpulan arsip, sampai pada pengolahan data. Konsultasi intensif dengan dosen pembimbing turut difungsikan sebagai mekanisme kontrol kualitas untuk memastikan keabsahan alur penalaran riset. Langkah komprehensif ini memastikan temuan yang dihasilkan bersifat konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis.

4. Confirmability

Pengujian konfirmabilitas (*confirmability*) ditujukan untuk membuktikan tingkat objektivitas hasil riset, sehingga temuan yang disajikan murni berakar pada realitas empiris di lapangan—bukan sekadar proyeksi bias atau interpretasi sepihak dari peneliti. Pada ranah operasional kajian ini, setiap bangunan kesimpulan disokong kuat oleh jejak rekam wawancara informan, catatan pengamatan langsung, serta arsip otentik terkait dinamika kinerja aparatur di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Keseluruhan materi tersebut lantas diproses secara terstruktur dan diintegrasikan satu sama lain demi merumuskan konklusi akhir yang berbasis pembuktian rasional serta valid secara metodologis.

3.9 Jadwal Penelitian

Tabel 3.3 Jadwal Penelitian

Tahap Penelitian	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan
Persiapan	Studi literatur, penyusunan instrumen, izin penelitian	Awal Februari 2026
Pengumpulan Data	Observasi dan wawancara di Sekretariat Pemerintahan Kota Banda Aceh	Februari – Mei 2026
Reduksi dan Analisis Data	Pengelompokan, analisis tematik, dan verifikasi hasil	Mei 2026
Penyusunan Laporan	Penulisan laporan hasil penelitian dan konsultasi dengan pembimbing	Mei – Juni 2026
Finalisasi	Penyempurnaan laporan dan penyusunan naskah seminar	Akhir Juni 2026

Sumber : Olahan Peneliti

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Dan Lokasi Penelitian



Gambar 4.1 Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

Penelitian ini berlokasi di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh (Jl. Tgk. Abu Lam U No. 7, Gampong Kota Baru, Kec. Baiturrahman). Posisi geografisnya yang terletak di tengah Kota Banda Aceh menjadikannya sebagai simpul utama aktivitas operasional daerah, dengan keterjangkauan transportasi yang memadai bagi para pegawai serta masyarakat yang membutuhkan layanan.

Sekretariat Daerah berperan sebagai organ pendukung utama Wali Kota dalam tata kelola pemerintahan. Fungsi operasionalnya mencakup administrasi persuratan, koordinasi lintas instansi, serta perancangan kebijakan strategis. Hal ini menjadikan

peran PNS di sekretariat sangat krusial dalam menjamin stabilitas dan kelancaran pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan kota.

Secara geografis, kantor sekretariat menempati lokasi bernilai strategis di seputar ikon kota seperti Masjid Raya Baiturrahman dan perkantoran dinas terkait, sehingga menjadi sentra kegiatan administrasi Pemkot Banda Aceh. Aksesibilitas transportasi yang terhubung dengan jalan protokol kota turut membantu efisiensi dan kelancaran mobilitas kerja para pegawai.

Dari segi fasilitas, Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh memiliki kondisi lingkungan kerja yang cukup baik, seperti adanya ruang kerja, area parkir, serta fasilitas pendukung lainnya yang membantu aktivitas pegawai. Suasana kerja di kantor ini biasanya cukup ramai, terutama pada jam kerja, karena adanya aktivitas pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan kondisi tersebut, Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh sangat cocok dijadikan sebagai lokasi penelitian tentang peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil. Hal ini karena peran sekretariat sangat penting dalam pemerintahan, sehingga kinerja pegawainya akan sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan kepada masyarakat.³³

4.1.1 Sejarah Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

Banda Aceh berstatus sebagai pusat peradaban kuno yang inheren dengan eksistensi Kesultanan Aceh Darussalam. Berdiri sejak 22 April 1205 M (1 Ramadhan

³³ <https://bandaacehkota.go.id/> di akses pada tanggal 20 Mei, pukul 14:15

601 H) di bawah kepemimpinan Sultan Johan Syah, kawasan yang dahulu bernama Bandar Aceh Darussalam ini diakui sebagai salah satu kota bernuansa Islam tertua di Asia Tenggara. Julukan "Serambi Mekkah" melekat erat seiring peran historisnya dalam memperluas jangkauan ajaran Islam di Nusantara.

Di era kejayaannya, wilayah Bandar Aceh Darussalam tumbuh pesat sebagai destinasi utama penjelajah ilmu agama sekaligus pusat jaringan perdagangan global. Pelajar dan pedagang dari seantero dunia—mulai dari kawasan Timur Tengah, India, Asia Timur, hingga Eropa—memadati pusat kerajaan ini. Akselerasi pertumbuhan dan masa keemasan Kesultanan Aceh tersebut mencapai titik tertingginya tatkala dipimpin oleh Sultan Iskandar Muda (1607–1636), seorang tokoh legendaris yang membawa pengaruh besar bagi perjalanan sejarah Aceh.

Interaksi yang berlangsung lama membuat banyak pendatang asing memutuskan menetap dan berintegrasi melalui pernikahan silang dengan warga tempatan. Pembauran ini melahirkan sintesis budaya khas yang peninggalannya masih dapat dijumpai di sudut-sudut Kota Banda Aceh hari ini. Beberapa bukti konkret keberagaman tersebut mencakup nuansa arsitektur dan tradisi Tionghoa di Gampong Peunayong serta artefak sejarah makam pendatang Turki yang terletak di Gampong Bitai.³⁴

³⁴<https://bandaacehkota.go.id/> di akses pada tanggal 20 Mei, pukul 14:20

4.1.2 Visi Dan Misi Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

1. Visi Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

Visi Walikota Banda Aceh Periode 2025-2029 adalah : **“Banda Aceh Kota Kalaborasi”** dan **“Meningkatnya Akuntabilitas dan Efektivitas Kinerja Pemerintah Kota”**.

2. Misi Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

- Mendorong peningkatan mutu pelayanan publik prioritas bagi masyarakat;
- Mewujudkan manajemen pemerintahan yang lincah, berdaya cipta tinggi, dan cepat tanggap;
- Membangun jejaring kemitraan pembangunan demi memperkuat daya saing daerah;
- Mendayagunakan segenap modal sumber daya daerah untuk kesejahteraan publik dan kemajuan kota;
- Meneguhkan pengamalan ajaran agama serta pemeliharaan kearifan lokal;
- Mengembangkan potensi kepemudaan serta memajukan ekosistem olahraga daerah;
- Memelihara keseimbangan dan kelestarian fungsi lingkungan hidup.

4.1.3 Tugas Dan Fungsi Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

a) Tugas Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh

Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh merupakan salah satu unsur staf yang berada langsung di bawah serta bertanggung jawab kepada Walikota.

Instansi ini memiliki peran utama dalam membantu Walikota, khususnya dalam proses penyusunan kebijakan serta mengoordinasikan pelaksanaan tugas dari seluruh perangkat daerah. Peran tersebut tergolong strategis karena mencakup berbagai aspek penyelenggaraan pemerintahan, seperti pelayanan publik, perencanaan pembangunan, pengelolaan sumber daya, hingga hubungan kerja antar lembaga pemerintahan di tingkat daerah.

Sebagai pusat koordinasi, Sekretariat Daerah memegang peranan penting dalam menjalin komunikasi antara kepala daerah dengan seluruh perangkat daerah. Dalam menjalankan fungsinya, Sekretariat Daerah memastikan bahwa setiap kebijakan yang ditetapkan oleh Walikota dapat diterjemahkan secara teknis dan dilaksanakan dengan baik oleh masing-masing perangkat daerah. Selain itu, instansi ini juga berperan dalam menjaga keterpaduan program kerja antar dinas, lembaga, maupun unit pelaksana teknis, sehingga dapat menghindari terjadinya tumpang tindih kewenangan serta penggunaan anggaran yang tidak efisien.

Melihat luasnya cakupan tugas dan tanggung jawab tersebut, Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh diklasifikasikan sebagai perangkat daerah bertipe A, sebagaimana diatur dalam Qanun Kota Banda Aceh Nomor 11 Tahun 2016. Klasifikasi tipe A ini menunjukkan bahwa instansi tersebut memiliki beban kerja yang besar serta peran koordinatif yang menyeluruh dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan di tingkat kota.

b) Fungsi Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh

Dalam menjalankan tugas pokoknya, Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh memiliki sejumlah fungsi penting yang meliputi aspek administrasi, koordinasi, serta dukungan teknis dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Fungsi-fungsi tersebut pada dasarnya ditujukan untuk mendorong terciptanya pemerintahan yang lebih efisien, terkoordinasi dengan baik, serta memiliki tingkat akuntabilitas yang tinggi, khususnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Adapun fungsi utama Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh antara lain:

1. **Perumusan kebijakan pemerintahan daerah**, baik yang bersifat umum maupun teknis. Hal ini meliputi upaya penguatan kelembagaan, pelaksanaan otonomi daerah, serta pembinaan terhadap gampong dan mukim. Dalam hal ini, Sekretariat Daerah berperan dalam menyusun arah kebijakan internal pemerintah kota yang menjadi acuan bagi seluruh perangkat daerah dalam menjalankan tugasnya.
2. **Pelaksanaan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan**, baik antar perangkat daerah maupun antara pemerintah kota dengan lembaga legislatif dan instansi vertikal. Fungsi ini mencakup penyelarasan perencanaan dan pelaksanaan program, sekaligus menghindari adanya tumpang tindih kegiatan maupun kebijakan.
3. **Penyelenggaraan pelayanan administrasi kepada kepala daerah dan DPRK**, seperti pengelolaan surat menyurat, arsip, dokumentasi kegiatan

pemerintahan, serta penyediaan layanan protokoler dan komunikasi pimpinan. Fungsi ini sangat penting dalam mendukung kelancaran tugas pimpinan, baik yang bersifat formal maupun nonformal.

4. **Pengelolaan tata usaha dan rumah tangga pemerintah kota**, yang mencakup pemenuhan kebutuhan logistik, penyediaan sarana dan prasarana kantor, pengamanan dokumen, serta layanan umum lainnya. Hal ini bertujuan untuk memastikan operasional pemerintahan berjalan secara efektif dan profesional.
5. **Fasilitasi pelaksanaan tugas perangkat daerah serta pemantauan dan evaluasi kinerja**, Langkah ini diambil demi menjamin tingkat presisi dan keselarasan antara eksekusi program di lapangan dengan cetak biru pembangunan yang telah disepakati. Pada ranah ini, Sekretariat Daerah bertindak sebagai motor penggerak dalam menyelaraskan mekanisme pelaporan akuntabilitas kinerja, sekaligus memformulasi langkah-langkah korektif berdasarkan temuan hasil evaluasi berkala.
6. **Pembinaan dan pengembangan sumber daya aparatur**, khususnya dalam meningkatkan kapasitas dan profesionalisme ASN, baik di lingkungan Sekretariat Daerah maupun perangkat daerah lainnya. Upaya ini dilakukan melalui pelatihan, pengawasan kedisiplinan, serta pelaksanaan reformasi birokrasi.

7. **Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Wali Kota** sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, termasuk tugas-tugas tambahan yang bersifat situasional dalam menangani isu-isu strategis di tingkat kota.

4.1.4 Struktur Organisasi Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

Kerangka kelembagaan dan susunan organisasi Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh dipedomani oleh Peraturan Wali Kota Banda Aceh Nomor 102 Tahun 2020 mengenai Susunan, Kedudukan, Tugas, Fungsi, serta Tata Kerja Sekretariat Daerah. Regulasi ini berdiri sebagai payung hukum utama yang menggariskan tata kelola kelembagaan Sekretariat Daerah sebagai entitas pembantu kepala daerah dalam mengawal pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan.

Merujuk pada aturan tersebut, Sekretariat Daerah diposisikan sebagai entitas staf puncak yang berada di bawah komando Sekretaris Daerah (Sekda) dengan garis pertanggungjawaban langsung kepada Wali Kota. Sekda mengemban kedudukan sentral dalam menyingkronkan seluruh agenda kerja perangkat daerah dan pengawalan urusan pemerintahan kewenangan kota. Guna menjamin kelancaran fungsi manajerial tersebut, Sekda didampingi oleh tiga Asisten yang masing-masing mengendalikan koordinasi pada kelompok bagian sesuai dengan pembagian bidang tugasnya.

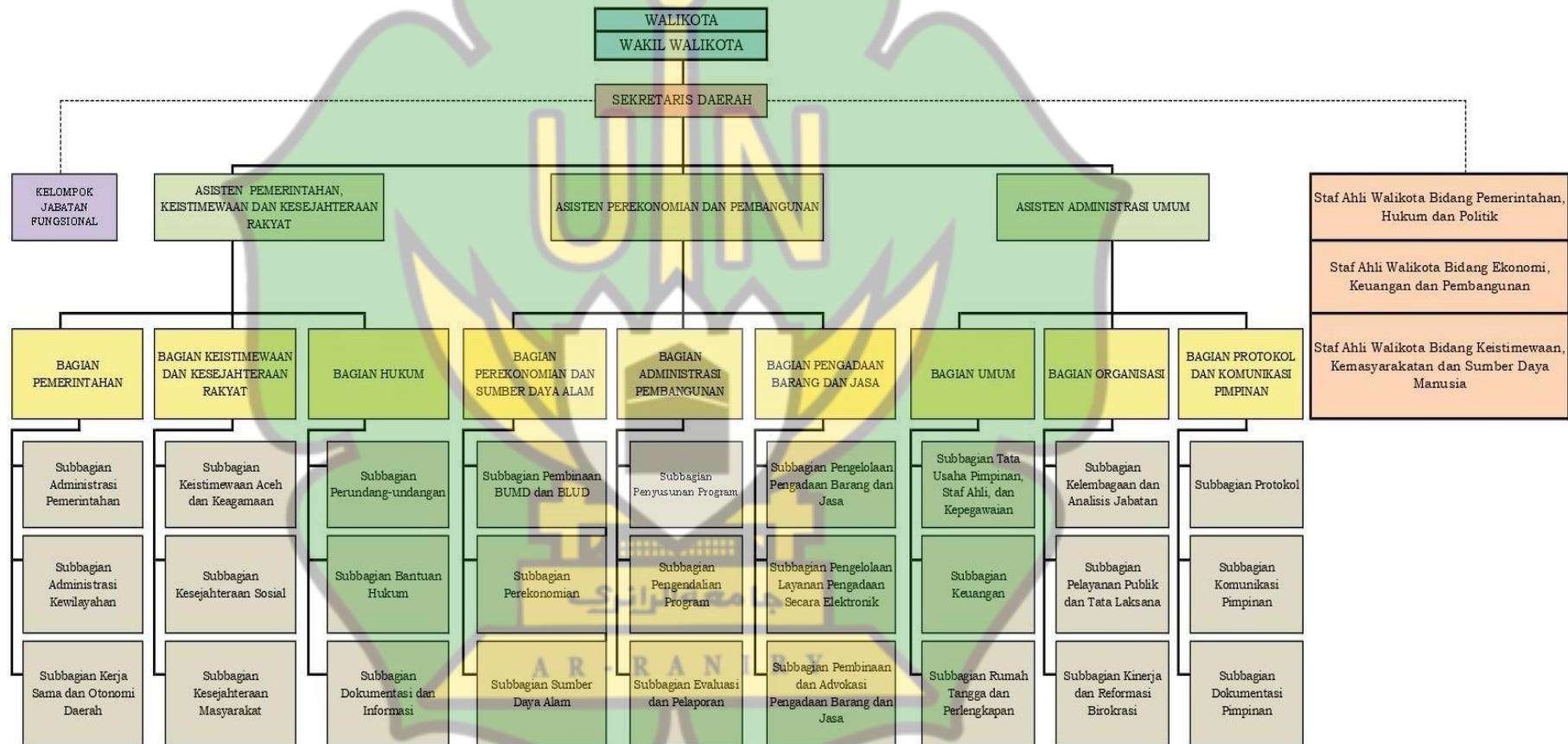
Struktur organisasi ini dibentuk dengan mempertimbangkan status Sekretariat Daerah sebagai perangkat daerah bertipe A, sebagaimana diatur

dalam Qanun Kota Banda Aceh Nomor 11 Tahun 2016. Klasifikasi tipe A menunjukkan bahwa Sekretariat Daerah memiliki kapasitas organisasi yang lebih besar, baik dari segi jumlah pegawai maupun kompleksitas tugas yang dijalankan. Hal ini disesuaikan dengan tingkat beban kerja, jumlah penduduk, serta luas wilayah yang menjadi dasar dalam penetapan tipe perangkat daerah sesuai dengan ketentuan yang berlaku secara nasional³⁵.



³⁵file:///C:/Users/ThinkPad%20T470/Downloads/RENSTRA%20SEKRETARIAT%20DAERAH%20TAHUN%202025-2029-1.pdf. Diakses pada tanggal 1 Juli 2026, Pukul 14:31

Gambar 4.2 Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh
(Perwal No. 102 Tahun 2020)



4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

Berdasarkan tujuan penelitian ini, peneliti ingin menganalisis bagaimana peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh serta mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai. Penelitian ini menggunakan teori kinerja yang dikemukakan oleh Afandi yang menekankan bahwa peningkatan kinerja dapat dilihat melalui beberapa indikator, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian pegawai dalam menjalankan pekerjaan. Selain itu, penelitian ini juga mengacu pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, seperti kemampuan kerja, motivasi, disiplin, kepemimpinan, komunikasi, serta dukungan sarana dan prasarana di lingkungan kerja. Oleh karena itu, pada bagian ini peneliti melakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi secara langsung di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh guna memperoleh data yang akurat dan memperkuat hasil penelitian terkait peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan administrasi daerah.

Dalam Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh memiliki sebuah RENSTRA (Rencana Strategi) Tahun 2025-2029 yang dibentuk dengan maksud dan tujuan sebagai berikut :

A. Tujuan Dan Sasaran Penyusunan Rencana Strategis Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh Tahun 2025-2029

a). Tujuan penyusunan RENSTRA Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh Tahun 2025-2029 adalah sebagai berikut :

Sebagai langkah untuk mendukung pembangunan daerah yang berkesinambungan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat, Pemerintah Kota Banda Aceh menetapkan visi dan misi yang dijadikan sebagai arah serta pedoman dalam pelaksanaan pembangunan daerah periode 2025–2029. Penyusunan visi dan misi tersebut dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai kondisi yang berkembang di masyarakat, baik dari aspek sosial, ekonomi, maupun budaya, serta menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yang terus mengalami perubahan.

Visi Walikota Banda Aceh Periode 2025-2029 adalah : “Banda Aceh Kota Kalaborasi”, dimana didukung dengan 7 misi, yaitu :

1. Mendorong peningkatan mutu pelayanan publik prioritas bagi masyarakat;
2. Mewujudkan manajemen pemerintahan yang lincah, berdaya cipta tinggi, dan cepat tanggap;
3. Membangun jejaring kemitraan pembangunan demi memperkuat daya saing daerah;
4. Mendorong pemanfaatan segenap modal sumber daya daerah untuk kesejahteraan publik dan kemajuan kota;
5. Meneguhkan pengamalan ajaran agama serta pemeliharaan kearifan lokal;
6. Mengembangkan potensi kepemudaan serta memajukan ekosistem olahraga daerah;
7. Memelihara keseimbangan dan kelestarian fungsi lingkungan hidup.

Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh memiliki peran dalam mendukung pelaksanaan Misi ke-2 Pemerintah Kota Banda Aceh, yaitu mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih adaptif, inovatif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dukungan tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan RPJMD, yakni terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik, bersih, transparan, serta akuntabel. Dalam pelaksanaannya, keberhasilan tujuan tersebut diukur melalui Indeks Reformasi Birokrasi (IRB) sebagai indikator utama. Selain itu, sasaran yang ingin dicapai adalah meningkatnya kualitas pelayanan publik dan akuntabilitas tata kelola pemerintahan yang responsif. Adapun indikator RPJMD Tahun 2025–2029 yang menjadi fokus dukungan Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh meliputi Indeks Pelayanan Publik dan predikat Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

Berdasarkan RPJMD Kota Banda Aceh Tahun 2025–2029, Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh juga memiliki tujuan untuk meningkatkan akuntabilitas serta efektivitas kinerja Pemerintah Kota Banda Aceh dalam menjalankan tugas pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat.

b). Adapun sasaran penyusunan RENSTRA Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh Tahun 2025-2029 antara lain:

Sasaran merupakan gambaran mengenai kondisi atau hasil yang ingin dicapai melalui berbagai langkah dan program yang dilakukan untuk mendukung tercapainya tujuan perencanaan. Dalam RPJMD Tahun 2025–2029, Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh menetapkan sasaran berupa peningkatan kualitas kebijakan di bidang pemerintahan umum, keistimewaan dan kesejahteraan rakyat, perekonomian,

pembangunan, serta administrasi umum agar pelaksanaan pemerintahan dapat berjalan lebih baik dan terarah.

Berikut kinerja pelayanan Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh yang dapat dilihat berdasarkan Renstra Periode 2023- 2024.

Tabel 4.1 Kinerja pelayanan PNS Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

NO	Indikator Kinerja	Satuan	Target Pada Tahun Ke-		Realisasi Capaian Tahun		Rasio Capaian Pada Tahun Ke-	
			2023	2024	2023	2024	2023	2024
1	2	3	4	5	6	7	8=6/4	9=7/5
1	Skor dan Status Laporan Pertanggungjawaban Pemerintah Daerah	Skor	3,13	3,14	1,66	-	0,53	-
2	Persentase Pemenuhan Standar Layanan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Kota Banda Aceh	Persen	64	68	71	71	1,11	0
3	Nilai SAKIP Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh	Nilai	B	B	CC (53,65)	B (66,6)	0,89	1,11

Berdasarkan Tabel 4.1, dapat diketahui bahwa capaian kinerja pelayanan pada Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh terdiri atas tiga indikator kinerja yang disesuaikan dengan tugas dan fungsi perangkat daerah. Masing-masing indikator memiliki target Renstra serta realisasi capaian yang dicapai selama periode 2023 hingga 2024. Selain itu, terdapat rasio capaian yang diperoleh dari perbandingan antara target kinerja dengan realisasi yang berhasil dicapai setiap tahunnya. Adapun pencapaian indikator

kinerja pelayanan Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh Tahun 2023–2024 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pada tahun 2023, capaian indikator kinerja terkait Skor dan Status Laporan Pertanggungjawaban Pemerintah Daerah belum berhasil mencapai target yang telah ditentukan. Target yang direncanakan sebelumnya sebesar 3,13, namun realisasi yang diperoleh hanya mencapai 1,66 sehingga masih berada pada kategori sangat rendah. Sementara itu, untuk realisasi capaian tahun 2024 sampai saat ini belum diterbitkan secara resmi oleh Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia.
2. Bagian Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) mempunyai total 17 jenis layanan. Pada tahun 2023, target Renstra yang ditetapkan sebanyak 11 layanan dan seluruh target tersebut berhasil direalisasikan sesuai rencana, sehingga menghasilkan rasio capaian sebesar 1 atau sekitar 71%. Kemudian pada tahun 2024, realisasi capaian juga tercatat sebesar 71%, namun belum disertai dengan rasio capaian.
3. Realisasi capaian Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh tahun 2023 memperoleh predikat CC dengan nilai sebesar 53,65. Selanjutnya, pada tahun 2024 terjadi peningkatan capaian dengan perolehan predikat B dan nilai sebesar 66,6.³⁶

³⁶file:///C:/Users/ThinkPad%20T470/Downloads/RENSTRA%20SEKRETARIAT%20DAERAH%20TAHUN%202025-2029-1.pdf. Diakses pada tanggal 1 Juli 2026, Pukul 14:31

Data tersebut menunjukkan bahwa capaian kinerja organisasi belum seluruhnya berada pada tingkat yang sama. Nilai SAKIP meningkat dari predikat CC (53,65) pada tahun 2023 menjadi B (66,6) pada tahun 2024, tetapi indikator Skor dan Status Laporan Pertanggungjawaban tahun 2023 hanya mencapai 1,66 dari target 3,13 atau rasio 0,53. Kondisi ini menjadi temuan penting karena menunjukkan bahwa kinerja pegawai yang terlihat cukup baik pada pelaksanaan tugas individual belum sepenuhnya berbanding lurus dengan pencapaian seluruh indikator kinerja organisasi. Jika dikaitkan dengan UU Nomor 20 Tahun 2023 dan PermenPANRB Nomor 8 Tahun 2021, hasil tersebut menunjukkan pentingnya pemantauan, penilaian, dan tindak lanjut kinerja secara berkelanjutan agar kinerja individu benar-benar berkontribusi terhadap pencapaian organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan bapak Aulia Rachmana Putra, S.STP,MM,Selaku kabag bagian umum pada Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh yang menyampaikan :

“Dalam menyelesaikan pekerjaan, pegawai disini selalu berusaha untuk disiplin dengan waktu yang sudah ditentukan. Biasanya para pegawai membuat daftar prioritas pekerjaan terlebih dahulu, jadi pekerjaan yang dianggap penting atau mendesak bisa diselesaikan lebih awal. Dengan cara seperti itu, pekerjaan jadi lebih teratur dan para pegawai juga bisa menghindari keterlambatan dalam menyelesaikan tugas.”

Beliau juga menambahkan :

“Kinerja pegawai pertama kali dapat dilihat dari aspek kualitas kerja. Semakin baik kualitas kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula

hasil pekerjaan yang dapat dicapai dalam mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.”³⁷

Hasil wawancara tersebut kemudian diperkuat melalui pengamatan yang dilakukan peneliti selama berada di lingkungan Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Dari hasil observasi di lapangan, terlihat bahwa pegawai berusaha memanfaatkan waktu kerja dengan baik dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan. Sebelum memulai pekerjaan, pegawai biasanya menentukan terlebih dahulu pekerjaan yang menjadi prioritas agar tugas yang dianggap penting dapat diselesaikan lebih awal. Pola kerja tersebut membuat proses penyelesaian pekerjaan menjadi lebih terarah dan membantu pegawai mengurangi keterlambatan dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, pembagian prioritas pekerjaan juga membuat pekerjaan sehari-hari menjadi lebih tertata sehingga target pekerjaan yang telah ditentukan instansi dapat dicapai dengan lebih efektif.

Berdasarkan hasil wawancara, informan menjelaskan bahwa kualitas kerja menjadi salah satu hal yang paling utama dalam menilai kinerja pegawai. Menurutnya, semakin baik kualitas kerja yang dimiliki pegawai, maka hasil pekerjaan yang dihasilkan juga akan semakin baik dalam mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Hal tersebut terlihat dari upaya pegawai dalam bekerja secara teliti, mengikuti aturan kerja yang berlaku, serta berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan instansi.

³⁷ Wawancara dengan Bapak Aulia Rachmana Putra, S.STP,MM, Selaku kabag bagian umum pada Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

1. Kualitas Kerja

Menurut teori kinerja yang dikemukakan oleh Afandi, kualitas kerja menjadi salah satu aspek penting dalam menilai keberhasilan kinerja pegawai. Kualitas kerja tidak hanya dilihat dari hasil pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas secara teliti, bertanggung jawab, dan sesuai dengan aturan yang berlaku. Apabila pegawai mampu memahami tugas dengan baik serta bekerja secara teratur, maka pekerjaan yang dihasilkan akan lebih efektif dan sesuai dengan tujuan instansi. Sebaliknya, kurangnya ketelitian dan kedisiplinan dalam bekerja dapat mempengaruhi hasil pekerjaan serta menghambat penyelesaian tugas yang telah ditetapkan. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan bapak Aulia Rachmana Putra, S.STP,MM, Selaku kabag bagian umum pada Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh yang menyampaikan:

“Setiap pekerjaan itu memang harus mengikuti SOP yang sudah ada supaya hasil kerjanya tidak asal selesai saja, tetapi juga benar dan sesuai aturan. Biasanya sebelum surat atau dokumen dikirim ke pimpinan, terlebih dahulu diperiksa oleh staf, lalu dicek kembali oleh kasubag. Jadi ada tahapan pemeriksaan supaya meminimalisir kesalahan. Selain itu kami juga selalu mengingatkan pegawai untuk bekerja sesuai ketentuan yang berlaku, apalagi sekarang aturan mengenai ASN semakin diperhatikan, dengan adanya pengecekan berlapis seperti itu kualitas kerja pegawai jadi lebih terjaga dan kesalahan bisa cepat diperbaiki.”

Beliau juga menambahkan:

“Sejauh ini saya melihat tim sudah bekerja dengan benar. Namun, bagi saya kualitas itu dinamis; meskipun sekarang sudah sesuai standar, saya terus

mendorong staf agar tidak cepat puas dan selalu mencari cara kerja yang lebih efisien.”³⁸

Hasil wawancara tersebut sejalan dengan temuan observasi yang dilakukan peneliti selama berada di lingkungan Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, terlihat bahwa setiap pegawai menjalankan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan aturan kerja yang telah ditetapkan oleh instansi. Dalam proses penyelesaian administrasi, dokumen yang telah dikerjakan oleh staf biasanya diperiksa kembali sebelum diserahkan kepada pimpinan. Tahapan pemeriksaan tersebut dilakukan secara berjenjang oleh staf maupun kepala subbagian guna mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas kerja pegawai tidak hanya dinilai dari cepatnya penyelesaian tugas, tetapi juga dari ketelitian serta kesesuaian pekerjaan dengan standar yang berlaku di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.

Temuan tersebut juga diperkuat melalui hasil dokumentasi dan pengamatan peneliti terhadap aktivitas kerja pegawai di bagian umum. Peneliti melihat bahwa pegawai berupaya menjaga kualitas pekerjaan dengan mengikuti SOP yang telah ditentukan serta melakukan koordinasi dengan pimpinan apabila terdapat kekeliruan dalam dokumen atau pekerjaan administrasi. Selain itu, suasana kerja yang saling mengingatkan antarpegawai maupun antara pimpinan dan bawahan turut mendukung terciptanya hasil kerja yang lebih baik. Berdasarkan hasil wawancara, informan juga

³⁸ Wawancara dengan Bapak Aulia Rachmana Putra, S.STP,MM, Selaku kabag bagian umum pada Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

menjelaskan bahwa pencapaian target kerja pegawai selama ini sudah berjalan cukup baik, namun pegawai tetap didorong untuk terus meningkatkan kualitas kerja agar tidak cepat merasa puas terhadap hasil yang telah dicapai. Dengan adanya evaluasi dan pemeriksaan secara berkelanjutan, kualitas kerja pegawai dinilai menjadi lebih terjaga serta mampu mendukung kelancaran pelaksanaan tugas di lingkungan Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.

2. Kuantitas Kerja

Menurut teori kinerja yang dikemukakan oleh Afandi, kuantitas kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh instansi. Kuantitas kerja tidak hanya berkaitan dengan banyaknya tugas yang dapat diselesaikan, tetapi juga bagaimana pegawai mampu mengatur waktu dan pembagian pekerjaan agar seluruh tugas dapat terselesaikan secara efektif. Apabila pegawai mampu memanfaatkan waktu kerja dengan baik serta memiliki tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, maka target pekerjaan yang telah ditentukan akan lebih mudah tercapai. Sebaliknya, apabila pegawai kurang mampu mengelola pekerjaan, hal tersebut dapat menyebabkan penumpukan tugas dan menghambat proses penyelesaian pekerjaan di lingkungan instansi. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan bapak Akbari R.SE, Selaku pegawai negeri sipil pada Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh yang menyampaikan:

“Jadi kami biasanya membagi tugas sesuai tupoksi masing-masing pegawai agar pekerjaan tidak menumpuk pada satu orang saja. Kalau ada pegawai yang pekerjaannya terlalu banyak, biasanya kami bantu alihkan sebagian tugas kepada pegawai lain yang masih memungkinkan. Selain itu kami juga

melakukan koordinasi setiap hari supaya pekerjaan yang sifatnya prioritas bisa segera diselesaikan.”³⁹

Hal tersebut dikuatkan oleh pernyataan ibu Tia Muliani Selaku pegawai diruang bagian umum pada Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh:

“Kalau untuk jumlah pekerjaan, biasanya dalam satu hari saya bisa menyelesaikan beberapa disposisi dan surat masuk tergantung banyaknya pekerjaan yang diberikan pimpinan. Kadang kalau lagi banyak kegiatan bisa lebih dari biasanya, pekerjaan yang diberikan sejauh ini masih sesuai dengan tupoksi, walaupun ada juga pekerjaan tambahan di luar tugas utama karena harus membantu pekerjaan lain yang sifatnya mendesak.”⁴⁰

Temuan hasil wawancara tersebut juga diperkuat melalui hasil observasi yang dilakukan peneliti selama berada di lingkungan Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Berdasarkan pengamatan langsung di lapangan, terlihat bahwa pembagian pekerjaan antarpegawai dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing agar pekerjaan tidak terfokus pada satu pegawai saja. Dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari, pegawai juga saling membantu apabila terdapat rekan kerja yang memiliki beban pekerjaan lebih banyak, terutama pada pekerjaan yang sifatnya mendesak dan harus segera diselesaikan. Selain itu, koordinasi antarpegawai dilakukan secara rutin untuk memastikan pekerjaan prioritas dapat diselesaikan tepat waktu sehingga proses kerja di lingkungan sekretariat tetap berjalan dengan baik dan teratur.

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi yang dilakukan peneliti, jumlah pekerjaan yang diselesaikan pegawai setiap harinya menyesuaikan dengan banyaknya

³⁹ Wawancara dengan Bapak Akbari R, SE., Selaku pegawai negeri sipil pada Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh pada tanggal 23 April 2026

⁴⁰ Wawancara dengan Ibu Tia Muliani selaku pegawai pada bidang bagian umum Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh pada tanggal 23 April 2026

tugas dan disposisi yang diberikan pimpinan. Dalam kondisi tertentu, terutama ketika kegiatan kantor sedang meningkat, pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan lebih banyak dibandingkan hari biasa. Walaupun sebagian besar pekerjaan telah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai, terdapat juga pekerjaan tambahan di luar tugas utama yang harus dikerjakan untuk membantu penyelesaian pekerjaan lain yang dianggap penting. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pegawai di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh berusaha menjaga kuantitas kerja agar seluruh pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif sesuai kebutuhan instansi.

3. Ketepatan Waktu

Menurut teori kinerja yang dikemukakan oleh Afandi, ketepatan waktu merupakan salah satu indikator yang digunakan untuk melihat kemampuan pegawai dalam memanfaatkan waktu kerja secara optimal dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Ketepatan waktu menunjukkan sejauh mana pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan tanpa mengurangi kualitas hasil pekerjaan. Pegawai yang mampu mengatur waktu kerja dengan baik akan lebih mudah menyelesaikan tugas secara tepat waktu serta menghindari terjadinya penumpukan pekerjaan. Sebaliknya, apabila waktu kerja tidak dimanfaatkan secara efektif, maka proses penyelesaian pekerjaan dapat mengalami keterlambatan dan berdampak pada kurang optimalnya pelaksanaan tugas di lingkungan instansi.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Akbari R, SE.,Selaku pegawai negeri sipil pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh yang menyampaikan :

“Kalau untuk pembuatan laporan bulanan, biasanya kami berusaha menyelesaikannya sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan agar laporan bisa segera diserahkan tepat waktu. Dalam proses penyusunannya, laporan harus disesuaikan dengan permintaan barang serta data yang ada, sehingga pegawai perlu memeriksa kembali setiap data agar tidak terjadi kesalahan. Namun, dalam kondisi tertentu terkadang penyelesaian laporan membutuhkan tambahan waktu sekitar dua hari, terutama apabila masih ada data yang belum lengkap atau perlu dilakukan penyesuaian kembali. Meskipun demikian, pegawai tetap berusaha agar laporan yang dibuat dapat selesai dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan yang diminta.”

Beliau juga menambahkan :

“Kalau ada beberapa tugas yang datang bersamaan, biasanya saya melihat dulu mana yang paling mendesak dan mana yang diminta langsung oleh pimpinan untuk segera diselesaikan. Saya biasanya membuat urutan pekerjaan supaya tidak ada yang terlambat. Kadang memang cukup sulit kalau semua tugas harus selesai cepat, tetapi biasanya saya berusaha menyelesaikan satu per satu sesuai prioritas agar pekerjaan tetap selesai tepat waktu.”⁴¹

Temuan dari hasil wawancara tersebut juga diperkuat melalui hasil observasi peneliti selama melakukan penelitian di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Berdasarkan pengamatan langsung di lapangan, terlihat bahwa pegawai berusaha menyelesaikan laporan bulanan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh instansi agar pekerjaan administrasi dapat berjalan dengan lancar. Dalam proses penyusunan laporan, pegawai tidak hanya fokus pada penyelesaian pekerjaan secara cepat, tetapi juga memperhatikan ketepatan data dan kesesuaian laporan dengan permintaan barang yang dibutuhkan. Oleh karena itu, setiap data biasanya diperiksa kembali sebelum laporan diserahkan agar kesalahan dalam penyusunan laporan dapat diminimalisir.

⁴¹ Wawancara dengan Bapak Akbari R, SE., Selaku pegawai negeri sipil pada Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh pada tanggal 23 April 2026

Selain itu, berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi yang dilakukan peneliti, terdapat kondisi tertentu yang menyebabkan penyelesaian laporan membutuhkan tambahan waktu sekitar satu sampai dua hari. Hal tersebut umumnya terjadi karena masih adanya data yang belum lengkap atau adanya perubahan dan penyesuaian permintaan barang yang harus diperbaiki kembali. Meskipun demikian, pegawai tetap berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan dengan cara menyusun urutan prioritas pekerjaan terlebih dahulu. Ketika terdapat beberapa tugas yang datang secara bersamaan, pegawai biasanya mendahulukan pekerjaan yang dianggap mendesak atau yang diperintahkan langsung oleh pimpinan untuk segera diselesaikan. Dengan adanya pengaturan prioritas kerja tersebut, pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih teratur sehingga keterlambatan dalam penyelesaian tugas dapat dikurangi.

4. Efektivitas

Efektivitas dapat dipahami sebagai kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh instansi. Efektivitas tidak hanya dilihat dari cepat atau lambat nya pekerjaan diselesaikan, tetapi juga dari bagaimana pegawai mampu memanfaatkan waktu, tenaga, serta sarana kerja dengan baik agar pekerjaan dapat berjalan secara optimal. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, efektivitas terlihat dari kemampuan pegawai dalam menentukan prioritas pekerjaan, menyelesaikan tugas sesuai target, serta menjaga agar pekerjaan tetap berjalan lancar meskipun terdapat beberapa tugas yang harus diselesaikan secara bersamaan. Dengan adanya pengelolaan pekerjaan yang baik, proses kerja menjadi lebih teratur sehingga tujuan pekerjaan dapat tercapai secara lebih maksimal dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Akbari R, SE., Selaku pegawai negeri sipil pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh yang menyampaikan :

“Sejauh ini fasilitas kantor dan sistem e-Kinerja cukup membantu pekerjaan pegawai karena semua aktivitas kerja sekarang lebih mudah dipantau. Dengan adanya e-Kinerja, pegawai juga jadi lebih tertib dalam melaporkan pekerjaannya. Tetapi di sisi lain kadang ada juga kendala teknis seperti jaringan internet yang lambat atau sistem yang error sehingga sedikit menghambat pekerjaan. Jadi penggunaannya sudah cukup baik, hanya saja masih perlu peningkatan dari segi fasilitas pendukung.”⁴²

Sementara itu, Ibu Tia Muliani, selaku pegawai ruang bagian umum pada

Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh, menambahkan :

“Memang masih ada beberapa kendala fasilitas yang sering kami alami saat bekerja. Misalnya ada beberapa printer yang kondisinya sudah rusak atau kadang tidak bisa dipakai dengan normal, jadi itu cukup menghambat pekerjaan, apalagi kalau sedang banyak surat atau dokumen yang harus segera dicetak. Biasanya kami harus bergantian memakai printer yang masih bisa digunakan atau mencari ruangan lain. Maka daripada itu terkadang menjadi sebuah tantangan juga bagi kami dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.”⁴³

Hasil wawancara tersebut juga diperkuat melalui hasil observasi peneliti selama berada di lingkungan Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Berdasarkan pengamatan langsung di lapangan, penggunaan sistem e-Kinerja dinilai sudah cukup membantu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari karena aktivitas kerja menjadi lebih mudah dipantau dan dilaporkan. Dengan adanya sistem tersebut, pegawai juga terlihat lebih tertib dalam menginput serta melaporkan hasil pekerjaan

⁴² Wawancara dengan Bapak Akbari R, SE., Selaku pegawai negeri sipil pada Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh pada tanggal 23 April 2026

⁴³ Wawancara dengan Ibu Tia Muliani selaku pegawai pada bidang bagian umum Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh pada tanggal 23 April 2026

yang telah diselesaikan. Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa kendala teknis, seperti jaringan internet yang terkadang berjalan lambat dan sistem yang mengalami error pada waktu tertentu sehingga proses pekerjaan menjadi sedikit terhambat. Kondisi tersebut menyebabkan pegawai harus menunggu hingga sistem kembali normal agar pekerjaan dapat dilanjutkan.

Selain itu, berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi yang dilakukan peneliti, fasilitas kerja di bagian umum masih terdapat beberapa kendala yang cukup mempengaruhi kelancaran pekerjaan pegawai. Beberapa printer yang digunakan untuk kebutuhan administrasi terlihat mengalami kerusakan atau tidak dapat digunakan secara maksimal, terutama ketika pegawai harus mencetak surat maupun dokumen dalam jumlah banyak. Dalam kondisi tersebut, pegawai biasanya harus bergantian menggunakan printer yang masih berfungsi atau meminjam fasilitas di ruangan lain agar pekerjaan tetap dapat diselesaikan. Situasi tersebut menjadi salah satu tantangan bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, meskipun pada praktiknya pegawai tetap berusaha menjalankan tugas dengan sebaik mungkin agar aktivitas kerja di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh tetap berjalan dengan lancar.

5. Kemandirian

Kemandirian kerja dapat dipahami sebagai kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya tanpa harus selalu bergantung kepada bantuan orang lain. Kemandirian menunjukkan sejauh mana pegawai mampu memahami pekerjaan, mengambil keputusan dalam pelaksanaan tugas, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan aturan dan target yang telah ditetapkan oleh instansi. Pegawai yang memiliki kemandirian kerja yang baik biasanya lebih mampu

mengatur pekerjaan, menentukan prioritas tugas, serta mencari solusi ketika menghadapi kendala dalam pekerjaan sehari-hari. Dengan adanya kemandirian tersebut, proses pelaksanaan pekerjaan menjadi lebih efektif karena pegawai dapat menjalankan tugasnya secara lebih percaya diri, terarah, dan bertanggung jawab dalam mendukung kelancaran pekerjaan di lingkungan Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Aulia Rachmana Putra, S.STP,MM, Selaku kabag bagian umum pada Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh yang menyampaikan :

“Kami biasanya memberikan kepercayaan kepada staf untuk menyelesaikan pekerjaan teknis sesuai kemampuan masing-masing, tentunya harus sesuai dengan standar SOP yang berlaku di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Jadi tidak semua hal harus menunggu arahan pimpinan secara langsung. Kalau pegawai sudah memahami tugasnya, mereka diberikan kesempatan untuk mengambil langkah sendiri selama masih sesuai aturan, dan jika pekerjaan mereka tidak sesuai dengan SOP yang berlaku tentu adanya sanksi yang akan diberikan kepada setiap pegawai. Dengan cara seperti itu bisa melatih rasa tanggung jawab dan meningkatkan inisiatif pegawai dalam bekerja.”⁴⁴

Hal tersebut dikuatkan oleh pernyataan Ibu Tia Muliani, selaku pegawai di ruang bagian umum pada Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh:

“Kalau ada hambatan teknis sementara atasan tidak berada di tempat, biasanya saya mencoba menyelesaikannya sendiri terlebih dahulu, misalnya dengan mencari solusi dari pekerjaan sebelumnya atau bertanya kepada rekan kerja yang lebih memahami. Tetapi kalau masalahnya memang penting dan harus ada keputusan pimpinan, biasanya saya menunggu arahan lebih lanjut supaya tidak terjadi kesalahan.”⁴⁵

⁴⁴ Wawancara dengan Bapak Aulia Rachmana Putra, S.STP,MM, Selaku kabag bagian umum pada Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

⁴⁵ Wawancara dengan Ibu Tia Muliani selaku pegawai pada bidang bagian umum Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh pada tanggal 23 April 2026

Hasil wawancara tersebut juga didukung oleh hasil observasi peneliti selama melakukan penelitian di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Berdasarkan pengamatan langsung di lapangan, terlihat bahwa pegawai diberikan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas dan kemampuan masing-masing tanpa harus selalu menunggu arahan langsung dari pimpinan. Dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari, pegawai berusaha memahami tugas yang menjadi tanggung jawabnya sehingga pekerjaan teknis dapat diselesaikan secara mandiri selama masih sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku. Dengan adanya kepercayaan tersebut, pegawai terlihat lebih berinisiatif dan memiliki rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Namun demikian, apabila pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan aturan atau SOP yang telah ditetapkan, maka pegawai tetap dapat diberikan teguran maupun sanksi sesuai ketentuan yang berlaku di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.

Selain itu, berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi yang dilakukan peneliti, pegawai juga menunjukkan kemampuan untuk mencari solusi sendiri ketika menghadapi hambatan dalam pekerjaan, terutama pada kendala teknis yang bersifat sementara. Dalam beberapa kondisi, pegawai mencoba menyelesaikan permasalahan dengan melihat pengalaman pekerjaan sebelumnya ataupun berdiskusi dengan rekan kerja yang dianggap lebih memahami permasalahan tersebut. Akan tetapi, apabila kendala yang dihadapi berkaitan dengan keputusan penting atau membutuhkan persetujuan pimpinan, pegawai tetap menunggu arahan lebih lanjut agar tidak terjadi kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kemandirian kerja pegawai di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh sudah cukup

baik karena pegawai mampu menjalankan tugas secara mandiri, tetapi tetap memahami batas kewenangan dalam mengambil keputusan.

4.2.2 Faktor Pendukung Dan Penghambat

a. Faktor pendukung

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Akbari R, SE., Selaku pegawai negeri sipil pada Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh yang menjelaskan bahwa yang menjadi faktor-faktor pendukung dalam peningkatan kinerja pegawai negeri sipil dalam aspek teknis dan sumber daya manusia adalah :

“Yang paling mendukung kinerja pegawai di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh adalah sumber daya manusianya yang sudah cukup baik. Sebagian besar pegawai sudah memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing karena sudah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama. Selain itu, kami juga sering mendapatkan arahan dari pimpinan dan mengikuti kegiatan pelatihan atau bimbingan teknis yang membantu menambah pengetahuan dalam bekerja. Dengan adanya hal tersebut, pegawai menjadi lebih mudah dalam menyelesaikan pekerjaan dan mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang.”

Beliau menambahkan :

“Dari sisi teknis, fasilitas kerja yang tersedia juga sangat membantu pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Kami sudah didukung dengan komputer, jaringan internet, serta aplikasi kerja yang memudahkan proses administrasi dan penyusunan laporan. Selain itu, koordinasi antarpegawai dan antarbagian juga berjalan cukup baik, sehingga ketika ada pekerjaan yang harus diselesaikan dengan cepat atau ada kendala dalam pekerjaan, kami bisa saling membantu dan berkoordinasi, dengan kondisi seperti ini membuat pekerjaan menjadi

lebih lancar dan target kerja yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik.”⁴⁶

Hasil wawancara di atas sejalan dengan temuan observasi peneliti selama melakukan penelitian di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, peneliti melihat bahwa sebagian besar pegawai telah memahami tugas dan tanggung jawab yang menjadi bidang kerjanya masing-masing. Pengalaman kerja yang dimiliki pegawai turut membantu dalam menyelesaikan pekerjaan secara lebih efektif dan tepat waktu. Selain itu, terlihat bahwa pimpinan secara aktif memberikan arahan, pembinaan, serta melakukan koordinasi dengan pegawai untuk memastikan setiap pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia dan dukungan kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting yang mendukung peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.

Temuan tersebut juga diperkuat oleh hasil dokumentasi dan pengamatan terhadap kondisi sarana kerja yang tersedia di kantor. Peneliti menemukan bahwa fasilitas pendukung seperti komputer, jaringan internet, serta berbagai perangkat administrasi telah tersedia dan digunakan dalam menunjang pelaksanaan tugas sehari-hari. Selain itu, suasana kerja yang terjalin antarpegawai juga terlihat cukup kondusif, di mana komunikasi dan koordinasi

⁴⁶ Wawancara dengan Bapak Akbari R, SE., Selaku pegawai negeri sipil pada Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh pada tanggal 23 April 2026

antarbagian berlangsung dengan baik. Dalam beberapa kesempatan, peneliti melihat adanya kerja sama antarpegawai ketika menghadapi pekerjaan yang membutuhkan penyelesaian cepat maupun saat terjadi kendala dalam pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa dukungan fasilitas kerja, komunikasi yang baik, serta kerja sama antarpegawai menjadi faktor pendukung yang membantu kelancaran pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian target kinerja di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.

b. Faktor Penghambat

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Ibu Tia Muliani selaku pegawai pada bidang bagian umum Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh yang menjelaskan bahwa yang menjadi faktor penghambat dalam peningkatan kinerja pegawai negeri sipil dalam aspek teknis adalah :

“Kalau untuk kendala yang kami hadapi dalam bekerja, biasanya terkait dengan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu yang hampir bersamaan. Apalagi ketika ada kegiatan pemerintahan, penyusunan laporan, atau pekerjaan yang sifatnya mendadak, tentu membutuhkan tenaga dan waktu yang lebih banyak. Dalam kondisi seperti itu, pegawai harus bisa membagi waktu dan menentukan prioritas pekerjaan agar semuanya tetap dapat diselesaikan sesuai target yang diberikan.”

Beliau menambahkan :

“Selain itu, terkadang masih ada beberapa kendala teknis yang mempengaruhi kelancaran pekerjaan, seperti jaringan internet yang kurang stabil atau perangkat kerja yang mengalami gangguan. Kondisi tersebut kadang membuat proses administrasi menjadi sedikit lebih lambat dari yang direncanakan. Di sisi lain, kemampuan pegawai dalam menguasai teknologi juga tidak selalu sama. Ada pegawai yang sudah terbiasa menggunakan aplikasi dan sistem kerja berbasis digital, tetapi ada juga yang masih membutuhkan waktu untuk beradaptasi.

*Karena itu, koordinasi dan saling membantu antarpegawai masih sangat diperlukan agar pekerjaan dapat berjalan dengan baik dan tidak menghambat pencapaian target kerja.*⁴⁷

Hasil wawancara di atas sejalan dengan temuan observasi peneliti di lapangan. Selama melakukan pengamatan di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh, peneliti melihat bahwa pada waktu-waktu tertentu pegawai harus menangani beberapa pekerjaan dalam waktu yang bersamaan, terutama ketika terdapat kegiatan pemerintahan atau penyusunan laporan yang memiliki batas waktu penyelesaian yang berdekatan. Kondisi tersebut membuat pegawai harus bekerja lebih cepat dan melakukan penyesuaian terhadap prioritas pekerjaan yang ada. Selain itu, peneliti juga menemukan bahwa pelaksanaan pekerjaan masih dipengaruhi oleh beberapa kendala teknis, seperti gangguan jaringan internet maupun permasalahan pada perangkat kerja yang digunakan dalam proses administrasi.

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil dokumentasi dan pengamatan langsung terhadap aktivitas kerja pegawai. Dalam pelaksanaannya, tidak semua pegawai memiliki kemampuan yang sama dalam mengoperasikan teknologi dan aplikasi pendukung pekerjaan. Beberapa pegawai terlihat masih membutuhkan bantuan atau arahan dari rekan kerja ketika menghadapi kendala teknis tertentu. Meskipun demikian, adanya kerja sama dan komunikasi yang baik antarpegawai membantu mengurangi hambatan tersebut sehingga

⁴⁷ Wawancara dengan Ibu Tia Muliani selaku pegawai pada bidang bagian umum Kantor Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh pada tanggal 23 April 2026

pelaksanaan tugas tetap dapat berjalan dengan baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa beban kerja, kendala teknis, dan perbedaan kemampuan penguasaan teknologi menjadi faktor yang dapat menghambat peningkatan kinerja pegawai di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

Peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh merupakan bagian dari upaya pemerintah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, profesional, dan berorientasi pada pelayanan publik. Kinerja pegawai memiliki peranan penting dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas administrasi pemerintahan karena menjadi salah satu faktor yang menentukan tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh terus berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur melalui pembinaan, pengawasan, pemanfaatan teknologi informasi, serta penerapan sistem kerja yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh secara umum telah berjalan cukup baik. Hal tersebut terlihat dari kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing, adanya koordinasi dalam penyelesaian pekerjaan, serta pemanfaatan sistem e-Kinerja sebagai sarana pendukung pelaksanaan tugas. Selain itu, pegawai juga berupaya menjaga kualitas pekerjaan melalui penerapan

Standar Operasional Prosedur (SOP) dan mekanisme pemeriksaan pekerjaan secara berjenjang sebelum disampaikan kepada pimpinan. Meskipun demikian, dalam pelaksanaannya masih ditemukan beberapa kendala yang memengaruhi peningkatan kinerja pegawai, seperti keterbatasan sarana dan prasarana kerja, gangguan jaringan internet, serta adanya pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu yang bersamaan.

Dalam penelitian mengenai peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh, analisis dilakukan berdasarkan teori kinerja menurut Afandi yang meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, efektivitas waktu, efektivitas, dan kemandirian. Kelima indikator tersebut digunakan untuk mengetahui sejauh mana pegawai mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal dalam mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan administrasi. Melalui indikator-indikator tersebut dapat diketahui faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh.

a. Berdasarkan indikator dari teori kinerja Afandi :

- 1) Temuan penelitian menunjukkan bahwa kualitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh menunjukkan kondisi yang cukup baik. Hal tersebut terlihat dari pelaksanaan pekerjaan yang telah mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP) serta adanya proses pemeriksaan dokumen secara berjenjang sebelum disampaikan kepada pimpinan. Setiap dokumen yang telah diselesaikan oleh staf terlebih dahulu diperiksa kembali oleh kepala subbagian guna memastikan bahwa pekerjaan yang dihasilkan telah

sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku. Selain itu, pimpinan juga secara berkelanjutan memberikan arahan kepada pegawai agar tidak hanya berorientasi pada penyelesaian pekerjaan, tetapi juga memperhatikan kualitas hasil kerja yang dihasilkan. Menurut Afandi, kualitas kerja merupakan kemampuan pegawai dalam menghasilkan pekerjaan yang memenuhi standar organisasi melalui ketelitian, tanggung jawab, serta kemampuan melaksanakan tugas secara tepat. Dalam penelitian ini, kualitas kerja pegawai tercermin dari adanya upaya menjaga ketelitian dalam penyusunan dokumen administrasi, melakukan koordinasi apabila terdapat kekeliruan, serta kesadaran pegawai untuk mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan. Dengan adanya mekanisme pengawasan dan evaluasi secara berkelanjutan, kualitas pekerjaan yang dihasilkan menjadi lebih terkontrol dan mampu mendukung kelancaran pelaksanaan tugas di lingkungan Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Temuan penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Heidy Amelia dan Kiki Setyawati yang menunjukkan bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kelurahan Bidara Cina secara umum sudah berjalan cukup baik, terutama melalui koordinasi dan kerja sama yang terjalin dalam pelaksanaan pekerjaan. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa pembinaan dan pengawasan tetap diperlukan untuk menjaga serta meningkatkan kualitas kerja pegawai. Kondisi yang sama juga ditemukan dalam penelitian ini, dimana pimpinan secara aktif melakukan pengawasan serta memberikan dorongan kepada pegawai untuk terus meningkatkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Adrie yang menjelaskan bahwa

penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil dilakukan untuk memastikan setiap pegawai mampu melaksanakan tugas sesuai standar yang telah ditetapkan. Meskipun penelitian Adrie menggunakan pendekatan hukum normatif dan lebih menitikberatkan pada mekanisme penilaian kinerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019, penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan standar kerja dalam aktivitas sehari-hari turut berperan dalam menjaga kualitas kerja pegawai. Dengan kata lain, kualitas kerja tidak hanya ditentukan oleh adanya regulasi, tetapi juga oleh bagaimana aturan tersebut diterapkan dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Berdasarkan hasil penelitian, observasi, serta perbandingan dengan penelitian terdahulu, dapat dipahami bahwa kualitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh telah menunjukkan kondisi yang baik. Hal tersebut terlihat dari kepatuhan terhadap SOP, adanya proses pemeriksaan pekerjaan secara berjenjang, serta komitmen pegawai dalam menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan standar organisasi. Meskipun demikian, peningkatan kualitas kerja tetap perlu dilakukan secara berkelanjutan agar pegawai mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan kebutuhan organisasi dan tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks.

- 2) Temuan penelitian menunjukkan bahwa kuantitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh menunjukkan kondisi yang cukup baik. Hal ini terlihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Pembagian pekerjaan dilakukan berdasarkan bidang kerja yang telah ditentukan sehingga beban kerja

tidak terpusat pada satu pegawai saja. Selain itu, pegawai juga saling membantu apabila terdapat rekan kerja yang memiliki volume pekerjaan lebih banyak, terutama pada pekerjaan yang bersifat mendesak dan harus segera diselesaikan. Melalui koordinasi yang dilakukan secara rutin, pekerjaan yang menjadi prioritas dapat diselesaikan dengan lebih teratur sesuai kebutuhan organisasi. Menurut Afandi, kuantitas kerja merupakan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan sejumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam periode tertentu. Kuantitas kerja tidak hanya berkaitan dengan banyaknya pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga kemampuan pegawai dalam mengelola tugas agar target organisasi dapat tercapai. Dalam penelitian ini, kuantitas kerja pegawai terlihat dari kemampuan menyelesaikan berbagai disposisi, surat masuk, serta pekerjaan administrasi lainnya sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Jamaluddin dan Andriani yang menjelaskan bahwa kinerja ASN dipengaruhi oleh tingkat disiplin dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa rendahnya disiplin dapat berdampak pada keterlambatan penyelesaian pekerjaan dan menurunkan produktivitas kerja. Berbeda dengan kondisi tersebut, hasil penelitian di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh menunjukkan bahwa pegawai berupaya menjaga produktivitas kerja melalui pembagian tugas yang jelas dan koordinasi yang baik antarpegawai sehingga pekerjaan dapat diselesaikan sesuai kebutuhan instansi. Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Novia Mega Asri dan Armanu yang menjelaskan

bahwa pencapaian target kerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif. Dalam penelitian ini, pembagian tugas yang sesuai dengan tupoksi masing-masing pegawai menjadi salah satu faktor yang mendukung tercapainya target pekerjaan. Dengan demikian, kuantitas kerja pegawai di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh dapat dikatakan telah berjalan cukup baik karena pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan organisasi.

- 3) Temuan penelitian menunjukkan bahwa ketepatan waktu Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh sudah berjalan cukup baik. Pegawai berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan, terutama dalam penyusunan laporan bulanan dan penyelesaian administrasi perkantoran. Dalam pelaksanaannya, pegawai tidak hanya berfokus pada kecepatan penyelesaian pekerjaan, tetapi juga memperhatikan ketepatan data agar hasil pekerjaan yang dihasilkan tetap berkualitas. Menurut Afandi, ketepatan waktu merupakan kemampuan pegawai dalam memanfaatkan waktu kerja secara optimal untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Ketepatan waktu menunjukkan sejauh mana pekerjaan dapat diselesaikan sesuai jadwal yang telah ditentukan tanpa mengurangi kualitas hasil kerja. Dalam penelitian ini, ketepatan waktu terlihat dari kemampuan pegawai dalam mengatur prioritas pekerjaan ketika terdapat beberapa tugas yang harus diselesaikan secara bersamaan. Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu penyelesaian pekerjaan terkadang mengalami keterlambatan sekitar satu hingga dua hari. Kondisi tersebut

umumnya disebabkan oleh data yang belum lengkap atau adanya perubahan kebutuhan administrasi yang memerlukan penyesuaian kembali. Namun demikian, pegawai tetap berupaya meminimalkan keterlambatan dengan menyusun skala prioritas pekerjaan dan mendahulukan tugas yang dianggap paling mendesak. Temuan penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Novia Mega Asri dan Armanu yang menjelaskan bahwa keberhasilan peningkatan kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengatur pelaksanaan pekerjaan secara efektif. Kemampuan pegawai dalam mengelola waktu kerja menjadi salah satu faktor penting untuk mencapai target organisasi. Oleh karena itu, ketepatan waktu yang ditunjukkan pegawai Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh telah memberikan kontribusi positif terhadap kelancaran pelaksanaan tugas administrasi pemerintahan.

- 4) Temuan penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh dapat dikatakan cukup baik. Hal ini terlihat dari pemanfaatan sistem e-Kinerja yang membantu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan serta mempermudah proses pelaporan aktivitas kerja. Kehadiran sistem tersebut membuat pelaksanaan pekerjaan menjadi lebih terarah karena setiap aktivitas kerja dapat dipantau dan dievaluasi secara berkala. Menurut Afandi, efektivitas merupakan kemampuan pegawai dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Efektivitas tidak hanya berkaitan dengan hasil pekerjaan, tetapi juga mencakup kemampuan memanfaatkan fasilitas, waktu, dan tenaga kerja secara efisien. Dalam penelitian ini, efektivitas kerja pegawai terlihat dari

kemampuan mereka memanfaatkan sistem e-Kinerja sebagai sarana pendukung pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Rozal Nawafil yang menunjukkan bahwa penerapan e-Kinerja mampu meningkatkan kinerja pegawai dari aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu. Pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh, sistem e-Kinerja juga memberikan manfaat dalam membantu proses pelaporan serta meningkatkan kedisiplinan pegawai dalam mendokumentasikan aktivitas kerjanya. Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa kendala yang mempengaruhi efektivitas kerja, seperti gangguan jaringan internet, sistem yang terkadang mengalami error, serta keterbatasan fasilitas kerja berupa printer yang mengalami kerusakan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan pegawai, tetapi juga oleh ketersediaan sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, peningkatan fasilitas kerja perlu dilakukan agar efektivitas kerja pegawai dapat lebih optimal.

- 5) Temuan penelitian menunjukkan bahwa kemandirian Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh menunjukkan kondisi yang cukup baik. Pegawai telah memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing sehingga mampu melaksanakan pekerjaan tanpa harus selalu menunggu arahan dari atasan. Pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi yang dimiliki membuat pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan secara mandiri sesuai bidang kerja masing-masing. Menurut Afandi, kemandirian merupakan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dengan inisiatif sendiri serta mampu

mengambil tindakan yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kemandirian menjadi salah satu indikator penting dalam menilai profesionalisme pegawai karena menunjukkan kemampuan individu dalam bekerja tanpa ketergantungan yang berlebihan kepada pihak lain. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Heidy Amelia dan Kiki Setyawati yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai yang baik tidak terlepas dari kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas secara bertanggung jawab serta adanya kerja sama yang baik dalam organisasi. Dalam penelitian ini, pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri, namun tetap melakukan koordinasi dengan pimpinan apabila terdapat permasalahan yang membutuhkan keputusan lebih lanjut. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dipahami bahwa kemandirian pegawai di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja organisasi. Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara mandiri, bertanggung jawab, dan sesuai dengan kewenangannya membantu memperlancar pelaksanaan tugas pemerintahan dan pelayanan administrasi di lingkungan sekretariat.

- b. Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh terdapat faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai

1) Faktor Pendukung

Berdasarkan temuan penelitian, optimalisasi performa PNS di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Banda Aceh didorong oleh kualifikasi personel yang mumpuni, komitmen jajaran pimpinan, serta kelengkapan

sarana operasional yang memadai. Mayoritas pegawai telah menguasai rincian tugas dan fungsi di unit masing-masing, sehingga proses penyelesaian pekerjaan dapat berlangsung lebih terarah, efisien, dan tuntas sesuai target tenggat yang ditetapkan. Pengalaman kerja yang dimiliki pegawai, ditambah dengan adanya pelatihan dan bimbingan teknis yang diberikan secara berkala, turut membantu meningkatkan kemampuan serta keterampilan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Selain itu, fasilitas kerja seperti komputer, jaringan internet, dan perangkat administrasi lainnya telah mendukung kelancaran proses kerja sehari-hari, khususnya dalam penyelesaian administrasi dan penyusunan laporan. Hubungan kerja yang terjalin antarpegawai juga terlihat cukup baik, ditandai dengan adanya komunikasi, koordinasi, dan kerja sama yang berjalan secara harmonis sehingga setiap kendala pekerjaan dapat diselesaikan secara bersama-sama. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa faktor kemampuan pegawai, kepemimpinan, lingkungan kerja, komunikasi, serta dukungan fasilitas menjadi unsur penting yang mendorong peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh. Temuan ini sejalan dengan teori kinerja Afandi yang menjelaskan bahwa kemampuan individu, lingkungan kerja yang mendukung, serta komunikasi yang efektif merupakan faktor yang dapat memengaruhi keberhasilan pegawai dalam mencapai kualitas, kuantitas, efektivitas, dan ketepatan waktu kerja yang optimal.

2) Faktor Penghambat

Berdasarkan temuan penelitian, faktor yang menghambat peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh berkaitan dengan tingginya beban kerja, kendala teknis dalam pelaksanaan pekerjaan, serta perbedaan kemampuan pegawai dalam menguasai teknologi. Pada waktu-waktu tertentu, pegawai harus menyelesaikan beberapa pekerjaan dalam waktu yang hampir bersamaan, terutama ketika terdapat kegiatan pemerintahan, penyusunan laporan, maupun tugas-tugas yang bersifat mendadak. Kondisi tersebut menuntut pegawai untuk mampu mengatur waktu dan menentukan prioritas pekerjaan agar target yang telah ditetapkan tetap dapat tercapai. Selain itu, pelaksanaan pekerjaan juga masih dipengaruhi oleh gangguan teknis seperti jaringan internet yang kurang stabil dan perangkat kerja yang mengalami kendala, sehingga proses administrasi terkadang berjalan lebih lambat dari yang direncanakan. Hambatan lainnya terlihat dari kemampuan penguasaan teknologi yang belum merata di antara pegawai, di mana sebagian pegawai masih memerlukan waktu untuk beradaptasi dengan penggunaan aplikasi dan sistem kerja berbasis digital. Dalam perspektif teori kinerja Afandi, kondisi tersebut menunjukkan bahwa kemampuan individu, beban kerja, serta lingkungan kerja menjadi faktor yang dapat memengaruhi tingkat kinerja pegawai. Meskipun demikian, komunikasi dan kerja sama yang terjalin dengan baik antarpegawai membantu mengurangi berbagai kendala tersebut sehingga pelaksanaan tugas tetap dapat berjalan dengan baik.

Dengan demikian, beban kerja yang tinggi, kendala teknis, dan perbedaan kemampuan dalam pemanfaatan teknologi merupakan faktor penghambat yang perlu mendapat perhatian agar upaya peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh dapat berjalan lebih optimal.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan kinerja PNS pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh menunjukkan kondisi yang cukup baik pada pelaksanaan tugas individual, tetapi belum sepenuhnya optimal pada pencapaian kinerja organisasi. Pada indikator kualitas kerja, pegawai bekerja sesuai SOP dan melalui pemeriksaan berjenjang. Pada kuantitas kerja, pembagian tugas dan kerja sama membantu penyelesaian pekerjaan, meskipun beban kerja dapat meningkat pada waktu tertentu. Pada ketepatan waktu, pegawai umumnya mampu memenuhi tenggat, tetapi masih terdapat keterlambatan sekitar satu sampai dua hari ketika data belum lengkap atau terjadi perubahan pekerjaan. Pada efektivitas, e-Kinerja membantu pemantauan dan pelaporan, namun jaringan, sistem error, dan keterbatasan perangkat masih menjadi hambatan. Pada kemandirian, pegawai mampu menyelesaikan tugas teknis secara mandiri sesuai SOP dan kewenangan.

2. Faktor pendukung peningkatan kinerja meliputi kualitas dan pengalaman sumber daya manusia, arahan pimpinan, pelatihan atau bimbingan teknis, komunikasi dan kerja sama antarpegawai, serta ketersediaan sarana kerja. Faktor penghambat meliputi beban kerja yang tinggi pada waktu tertentu, pekerjaan mendadak, data yang belum lengkap,

gangguan jaringan internet, keterbatasan perangkat, dan kemampuan penguasaan teknologi yang belum merata.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak-pihak terkait, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh disarankan melakukan evaluasi kinerja secara berkala dengan menghubungkan hasil kinerja individu dan capaian organisasi. Pembagian beban kerja perlu dievaluasi pada periode dengan pekerjaan tinggi agar lebih seimbang. Instansi juga perlu meningkatkan keandalan jaringan dan perangkat kerja, melakukan pemerataan pelatihan digital, serta memperkuat pembinaan disiplin dan supervisi agar hambatan teknis maupun kemampuan teknologi yang belum merata tidak mengurangi ketepatan waktu dan efektivitas kerja.

2. Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Sekretariat

Pegawai diharapkan dapat terus meningkatkan kemampuan kerja, terutama dalam hal penguasaan teknologi dan penyesuaian terhadap sistem kerja berbasis digital. Pegawai juga perlu mempertahankan sikap tanggung jawab, ketelitian, dan kemandirian dalam bekerja, serta memperkuat kerja sama dan komunikasi dengan rekan kerja agar setiap tugas dapat diselesaikan secara lebih efektif. Selain itu, pegawai

juga diharapkan mampu mengatur prioritas pekerjaan dengan baik, terutama ketika menghadapi tugas-tugas yang datang secara bersamaan atau bersifat mendadak.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya, para peneliti dianjurkan memperluas jangkauan penelitian dengan membedah kinerja PNS hingga ke tingkat bagian maupun subbagian. Langkah ini penting guna mengetahui perbedaan kondisi kerja dan hambatan yang dihadapi pada setiap unit. Di samping itu, penelitian ini juga dapat melibatkan perspektif masyarakat atau pihak luar sebagai penerima layanan, sehingga keterkaitan antara efektivitas kerja internal dan mutu pelayanan masyarakat dapat diperoleh gambaran yang lebih utuh mengenai hubungan antara kinerja pegawai dan kualitas pelayanan public. Selain itu, penelitian berikutnya dapat mengkaji lebih dalam pengaruh digitalisasi administrasi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, maupun motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara di lingkungan pemerintah daerah.



DAFTAR PUSTAKA

- A.R. Djoko Purwito dkk, 2016, Efektivitas Kinerja Pegawai Dan Kualitas Pelayanan Dalam Perspektif Iklim Organisasi Dan Lingkungan Kerja Pada Kantor Bappeda Kabupaten Ngawi, Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi Volume 11, No 2, September 2016, h. 100
- Amirullah dan Haris Budiyono, Pengantar Manajemen, (Yogyakarta: Graha Ilmu. 2004) hlm. 8
- Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Dr.Rukin,S.Pd.,M.Si.(2019).”Metodologi Penelitian Kualitatif”. Sulawesi Tengah,Yayasan Ahmad Cendekia Indonesia.
- Faizurah Ahmad, 2014, Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Sosial Prov.Sul-Sel, Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin, h. 33
- Gibson, et al, 1995. Organisasi dan Manajemen, Edisi ke empat, Jakarta : Erlangga, h.1
- Hambali, H., & Zahro, M. (2023). Efektivitas Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mojokerto. JPAP: Jurnal Penelitian Administrasi Publik, 8(2), 292-306.
- Implementasi PermenPANRB Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja PNS di Kabupaten Nganjuk (Restiyan Efendi & Teguh Pramono, 2024) sebagai studi tentang bagaimana regulasi pusat berjalan di daerah.
- Irma Erawati, Muhammad Darwis, Muh. Nasrullah, Efektivitas Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa, Jurnal Office, Vol.3, No.1, 2017 hlm. 14
- Kamus Besar Bahasa Indonesia Online <https://kbbi.web.id/efektif> diakses pada tanggal 4 Maret 2024. pukul 21.00.
- LKjIP / Laporan Kinerja Pemerintah Kota Banda Aceh Tahun 2022–2023 (PDF); Laporan Kinerja BKPSDM Kota Banda Aceh (PDF).

- MH, S. (2020). Efektivitas Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Dalam Perspektif Hukum Kepegawaian. *Jurnal Yustitia*, 14(1), 1-18.
- Nur Alim & Harmon Harun, 2007, *Himpunan Undang-Undang Kepegawaian 2002-2004 Formasi Administrasi Publik*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, h. 317
- Parianti, A. (2022). Efektivitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Tammua Kecamatan Tallo Kota Makassar. *Journal Governance and Politics (JGP)*, 2(2), 15-22.
- Rozali Abdullah, 1986, *Hukum Kepegawaian*, Jakarta: Penerbit CV. Rajawali, h. 13
- Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia, dan Produktivitas Kerja Bumi*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006) hlm.61
- Setiawan, R. P., Lesmana, A. C., & Centia, S. (2023). Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Pada Sistem Kerja Work From Home (Wfh) Pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat Tahun 2020. *Jurnal Administrasi Pemerintahan (Janitra)*, 3(2), 333-346.
- Siagian. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara, h. 22
- Sigit Setioko, 2018, *Dinamika Kepegawaian Dan Efektivitas Kerja Pegawai*, Jurnal TAPIs
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutarto. 2012. *Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Edisi Revisi. Cetakan Kedelapan. Yogyakarta: Gadjah Mada Press, h. 38
- UU ASN Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara sebagai regulasi terbaru yang membawa perubahan manajemen kinerja, kompetensi, dan penghargaan ASN.
- Widyasari, Y., Daswati, D., & Ahsan, S. C. (2024). Kinerja pegawai pada sekretariat daerah kabupaten donggala. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik*, 1(3), 669-682.
- Vol. 14 No.02 Juli-Desember 2018, h. 6

https://aceh.antaranews.com/berita/382401/tingkat-kehadiran-asn-di-banda-aceh-capai-995-persen-di-hari-pertama-kerja?utm_source=chatgpt.com di akses pada tanggal 27 september 2025, pukul 14:01 WIB

https://bka.acehprov.go.id/baca/2025/01/02/pemerintah-aceh-miliki-27-999-asn--mayoritas-perempuan-dan-didominasi-jabatan-fungsional-tertentu?utm_source=chatgpt.co di akses pada tanggal 27 september 2025, pukul 14:25 WIB

https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/1276/5/118600115_file5.pdf di akses pada tanggal 27 september 2025, pukul 13:59 WIB

https://www.ajnn.net/news/mpp-banda-aceh-sempat-tidak-ada-pegawai-saat-jam-kerja/index.html?utm_source=chatgpt.com#google_vignette Liputan AJNN tentang MPP Banda Aceh (2024) dan tulisan Ombudsman/Aceh terkait pengaruh keterlambatan anggaran pada pelayanan publik (2024).

https://www.suarananggroe.com/berita-umum/76715830775/uu-asn-2023-dinilai-jadi-solusi-jangka-panjang-asn?utm_source=chatgpt.com tentang UU ASN Tahun 2023 memberikan harapan sebagai solusi jangka panjang ASN



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Keputusan Dekan Fisip



SURAT KEPUTUSAN DEKAN FISIP UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
Nomor: 3051/Un.08/FISIP/Kp.07.6/12/2025

TENTANG
PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS ILMU SOSIAL
DAN ILMU PEMERINTAHAN UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

- Menimbang** : a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu menunjuk pembimbing skripsi tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan;
- b. bahwa saudara yang tersebut namanya dalam surat keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai pembimbing skripsi;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b perlu menetapkan surat keputusan Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu pemerintahan.
- Mengingat** : 1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
3. Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
6. Keputusan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 14 Tahun 2022, tentang perubahan PMA nomor 12 tahun 2022 statuta UIN Ar-Raniry banda Aceh;
8. Peraturan Menteri Agama Nomor 44 tahun 2022 tentang perubahan PMA nomor 12 tahun 2022 tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry;
9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag, RI;
10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang Penetapan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Layanan Umum;
11. Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan nomor PER-50/PB/2007 tentang Pelaksanaan Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Oleh Satuan Kerja Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU);
12. DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor: 025.04.2.423925/2025, Tanggal 02 Desember 2024.
- Memperhatikan** : Keputusan Seminar Proposal Skripsi Prodi Ilmu Administrasi Negara pada tanggal **05 November 2025**
- MEMUTUSKAN**
- Menetapkan** : SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH TENTANG PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU PEMERINTAHAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
- KESATU** : Menunjuk dan mengangkat Saudara: **Dr. Said Amirulkamar, M.M., M.Si.**
 Untuk membimbing skripsi:
 Nama : **Nurrahmah**
 NIM : **220802056**
 Program Studi : **Ilmu Administrasi Negara**
 Judul : **Peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pemerintahan Kota Banda Aceh**
- KEDUA** : Segala pembiayaan yang diakibatkan oleh surat keputusan ini dibebankan pada DIPA Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.
- KETIGA** : Surat Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan sampai dengan berakhirnya Semester Ganjil Tahun Akademik 2026/2027 dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan diubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini.



Tembusan:

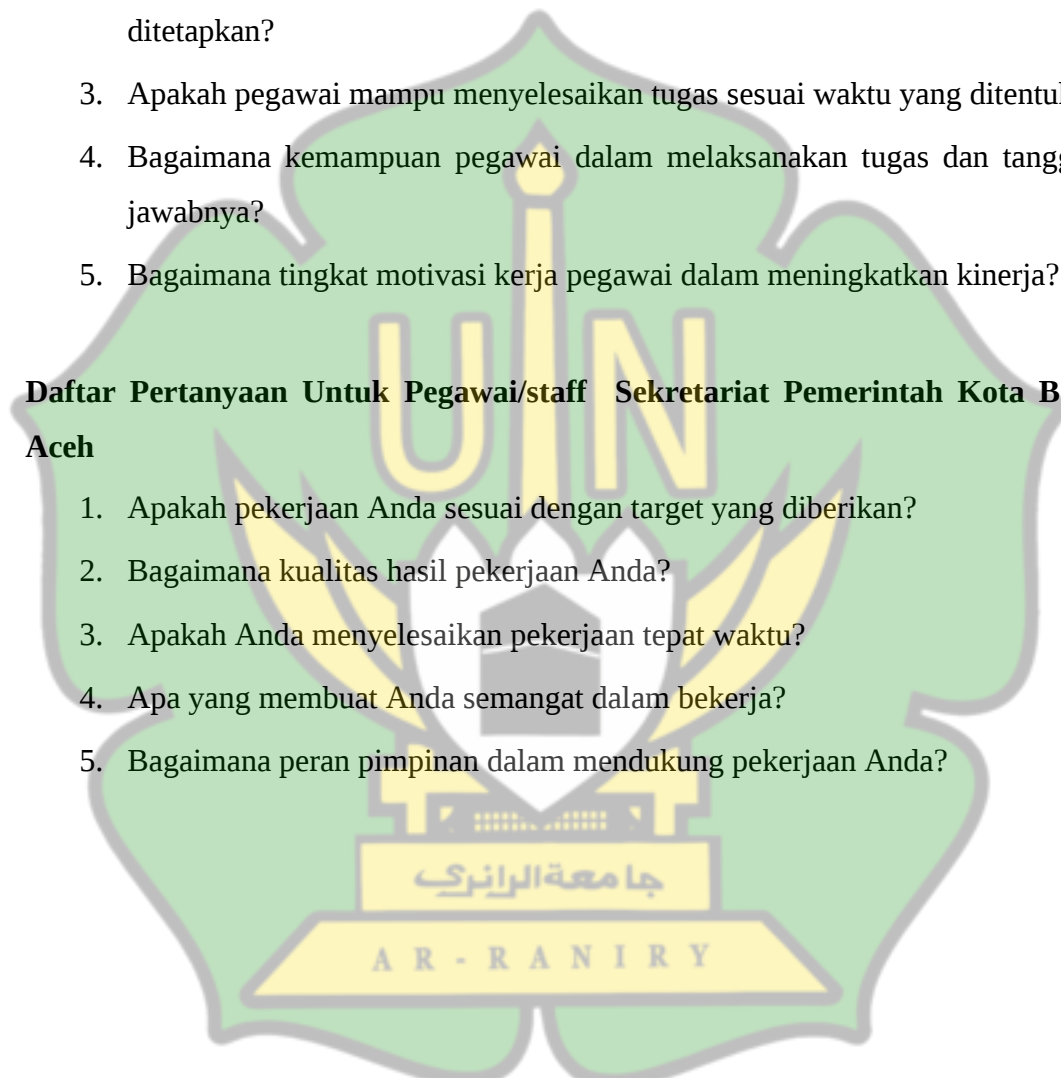
1. Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
2. Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara;
3. Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan;
4. Yang bersangkutan.

Lampiran 2. Daftar Pertanyaan Wawancara Penelitian
Untuk Kabag Umum Sekretariat Pemerintahan Kota Banda Aceh

1. Bagaimana Bapak/Ibu menilai pencapaian kinerja pegawai di bagian yang dipimpin?
2. Apakah kualitas hasil kerja pegawai sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan?
3. Apakah pegawai mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan?
4. Bagaimana kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya?
5. Bagaimana tingkat motivasi kerja pegawai dalam meningkatkan kinerja?

Daftar Pertanyaan Untuk Pegawai/staff Sekretariat Pemerintah Kota Banda Aceh

1. Apakah pekerjaan Anda sesuai dengan target yang diberikan?
2. Bagaimana kualitas hasil pekerjaan Anda?
3. Apakah Anda menyelesaikan pekerjaan tepat waktu?
4. Apa yang membuat Anda semangat dalam bekerja?
5. Bagaimana peran pimpinan dalam mendukung pekerjaan Anda?



Lampiran 3. Dokumentasi Penelitian



Gambar 1. Wawancara Dengan Kabag Bagian Umum Sekretariat Pemerintah Kota
Banda Aceh



Gambar 2. Wawancara Dengan Kasubag Bagian Umum Pada Sekretariat Pemerintah
Kota Banda Aceh



Gambar 3. Wawancara Dengan Operator Pada Sekretariat Pemerintah Kota Banda
Aceh



Gambar 4. Wawancara Dengan PNS Pada Ruang Bagian Umum Sekretariat
Pemerintah Kota Banda Aceh