

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Penyelenggaraan pemerintah dewasa ini telah bergeser ke arah desentralisasi yang lebih kuat, lebih luas, nyata dan bertanggungjawab secara proporsional serta lebih efisien dan efektif, seiring dengan digulirkannya semangat reformasi di segala bidang. Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah sebagaimana telah diubah menjadi Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, pergeseran dimaksud guna mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat, yang diformulasikan melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat. Salah satu faktor yang sangat menentukan terjadinya peningkatan kinerja pemerintah daerah ialah kelembagaan daerah yang bersifat aspiratif, efektif dan responsif merupakan daya dukung bagi pelaksanaan otonomi daerah, ketika perubahan sistem politik menuju ke arah sistem yang demokratis, maka efisiensi dan efektivitas menjadi parameter keberhasilan dalam pelaksanaan otonomi daerah yang lebih demokratis dan bertanggung jawab. Melalui pemberdayaan politik rakyat, maka pemerintah menerapkan desentralisasi secara luas dengan memberikan otonomi kepada pemerintah daerah.

Pemerintah kabupaten/kota sebagai pelaksana otonomi daerah mempunyai beban dan tanggung jawab yang lebih, tentu mengandung konsekwensi logis yaitu anggaran belanja maupun anggaran pendapatan, termasuk dalam kewenangan membuat kebijakan daerah. Pemerintah yang akuntabel dan efisien dengan mempertimbangkan keserasian hubungan pengelolaan urusan pemerintah, namun dalam pelaksanaannya masih menghadapi kendala yaitu, pertama faktor organisasi dan manajemen penyelenggaraan otonomi daerah, diantaranya dengan semakin banyaknya dinas, kantor dan lembaga baru yang dibentuk dengan jumlah jabatan struktural/fungsional bertambah

banyak tapi kurang menjalankan fungsinya masing-masing, sehingga terjadi duplikasi tugas dan fungsi antara dinas/instansi/lembaga yang hampir mempunyai kesamaan antara satu dengan yang lain, dan menjadi beban anggaran belanja daerah. Untuk mengimbangi pemberian kewenangan kepada pemerintah daerah melalui otonomi daerah, maka dikeluarkan pula Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2016 tentang Tata Cara Pelantikan Gubernur, Bupati dan Wakil Bupati serta Walikota dan Wakil Walikota, dengan maksud agar daerah dapat mengatur kelebagaannya secara leluasa berdasarkan kebutuhan dan potensi yang dimiliki. Dengan demikian terjadi perubahan kelembagaan di daerah dengan dikeluarkannya Peraturan Bupati Pringsewu nomor 7 tahun 2017 tentang rincian tugas, fungsi dan tata kerja Staf Ahli Bupati Pringsewu, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Inspektorat, Satuan Polisi Pamong Praja, dan Staf Ahli Bupati.

Staf ahli Bupati adalah unsur pembantu Bupati yang mempunyai tugas memberikan rekomendasi terhadap isu-isu strategis kepada Bupati sesuai dengan keahliannya. Oleh sebab itu Bupati membutuhkan staf ahli yang memiliki wawasan dan kemampuan sehingga dapat menjalankan tugas secara kompeten di bidangnya. Sehingga perlu dilakukan analisis jabatan sehingga dapat diketahui bagaimana kinerja staf ahli Bupati yang sedang berjalan apakah sudah efektif atau belum. Staf ahli memiliki peranan penting dalam memberikan masukan terhadap kebijakan daerah seorang walikota/bupati, merujuk pada PP Nomor 18 Tahun 2016 Pasal 95 Ayat 2 yang berbunyi Sekretaris DPRD kabupaten/kota, inspektur Daerah kabupaten/kota, asisten sekretaris Daerah kabupaten/ kota, kepala dinas Daerah kabupaten/kota, kepala badan Daerah kabupaten/kota, dan staf ahli bupati/wali kota merupakan jabatan eselon II b atau jabatan pimpinan tinggi pratama.

Secara struktural, staf ahli gubernur masuk eselon II a, sedangkan staf ahli bupati/walikota masuk eselon II b. Tugas dan fungsi staf ahli sepenuhnya diserahkan kepada kepala daerah. Syaratnya, tugas dan fungsi mereka harus di luar tugas dan fungsi perangkat daerah yang ada.

Kehadiran staf ahli sangat membantu bagi kepala daerah. Secara teoritis, staf ahli adalah jabatan yang sangat strategis, karena merupakan bagian terpenting dalam pemerintahan Bupati karena membantu Bupati dalam menjalankan pemerintahan. Kalau kepala daerah tidak memilih berdasarkan keyakinan ia mampu dan mempunyai keahlian di bidangnya, tentu kepala daerah tersebut sudah berpengalaman dalam pemerintahan, sehingga tidak akan memperhatikan masukan dari yang bersangkutan. Seharusnya memang hal yang demikian tidak perlu terjadi kalau kepala daerah objektif dalam memilih orang yang diangkat. Sementara pada sisi lain, juga tergantung bagaimana para staf ahli sendiri menyikapinya. Kalau mereka menyikapi jabatan staf ahli adalah suatu amanah dan cocok dengan keahliannya, ia bisa bekerja dengan baik. Sebaliknya kalau yang bersangkutan tidak mempunyai kemampuan sebagai staf ahli dan tidak mampu segera beradaptasi dengan jabatan tersebut, tidak produktif dan pastilah akan semakin jauh dengan kepala daerah.

Staf ahli, pada level lembaga atau organisasi macam apapun memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan penyediaan informasi dan analisis yang perlu dilakukan guna pembuatan keputusan tertentu. Dalam perspektif kebijakan publik, staf ahli merupakan seorang analisis kebijakan yang berfungsi memberikan masukan atau rekomendasi (penasihat kebijakan) yang biasanya dalam bentuk makalah kebijakan.

Ada 3 (tiga) alasan mengapa keberadaan staf ahli pemerintah daerah diperlukan : (1) Meningkatnya kompleksitas persoalan yang harus dihadapi oleh pemerintah daerah; (2) Adopsi nilai-nilai demokrasi yang membuat pemerintah daerah harus makin transparan, responsif dan partisipatif di

dalam membuat kebijakan; (3) Makin terbatasnya berbagai sumberdaya yang menuntut penggunaan sumberdaya tersebut secara bijak dengan perumusan kebijakan yang akurat. Oleh karena salah satu peran dan fungsi penting staf ahli adalah *policy advis* bagi pimpinan daerah, maka kemampuan, ketrampilan dan kompetensi seorang staf ahli untuk mampu mengidentifikasi dan menganalisa isu-isu strategis daerah serta mempunyai kompetensi kebijakan tingkat daerah, menjadi sangat sangat penting untuk dikuasai bagi seorang staf ahli.

Dengan demikian penguatan kapasitas staf ahli ini diharapkan akan memberikan pemahaman tentang peran dan fungsi staf ahli pemerintah daerah dalam konteks analisis kebijakan daerah, dan sekaligus menghindari pendapat negatif kelembagaan staf ahli yang dianggap sebagai pelengkap yang tidak memiliki pekerjaan dan tugas yang jelas, dan bahkan ada pula yang mengatakan sebagai pekerjaan, adalah pendapat yang sangat tidak tepat dan keliru. Staf Ahli sebagai Analis Kebijakan Publik? Walaupun tidak secara langsung mengklaim bahwa analis kebijakan adalah orang-orang tertentu atau lembaga-lembaga tertentu, tetapi secara umum dapat dikatakan bahwa analis kebijakan publik adalah pihak yang melakukan kajian, pembahasan dan pertimbangan secara detail terhadap sebuah persoalan atau rumusan hasil kajian yang akan dijadikan sebagai sebuah kebijakan publik. Jadi analis kebijakan adalah semacam lembaga atau media yang mempunyai tugas pokok mengkaji, mendalami, menimbang dan memberikan sumbang saran terhadap sebuah rumusan kebijakan publik.

Berdasarkan hasil observasi pra-penelitian yang peneliti lakukan di Kantor Bupati Pringsewu khususnya di bagian staf ahli Bupati, peneliti menemukan masalah ketika melihat kinerja staf ahli bupati secara langsung. Di sini peneliti memfokuskan tiga masalah yaitu: *Pertama*, tugas dan fungsi staf ahli bupati yang merangkap jabatan ganda sehingga tidak efektifnya pelaksanaan tugas dan fungsi yang sesungguhnya. Hal ini terlihat ketika staf ahli bupati melakukan pekerjaan yang seharusnya bukan tugas staf ahli.

Kedua staf ahli kurang kompeten di bidangnya seperti kurang menguasai penggunaan komputer dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Sehingga hal ini menghambat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Analisis jabatan ini akan memperjelas bagi pimpinan maupun anggota tentang kapasitas pekerjaan. Hanya dengan batasan yang jelas, maka memungkinkan bagi seseorang untuk mengembangkan profesionalisme. Para pegawai diharap mampu meraih kinerja yang baik dengan melalui pemahaman analisis jabatan. Jika para pegawai dapat mencapai profesionalisme yang diharapkan maka pegawai dapat mencapai kinerja yang baik dan bekerja secara efisien. Hal inilah yang membuat peneliti ingin melakukan penelitian untuk menganalisis kinerja staf ahli dalam menjalankan tugas dan fungsinya, apakah perlu untuk mengangkat staf ahli atau tidak, karena Bupati Pringsewu sudah memiliki pengalaman dalam pemerintahan, sebelum menjabat Bupati Pringsewu Bapak Sujadi Sadad pernah menjabat wakil Bupati Tanggamus, kemudian menjabat bupati Pringsewu periode pertama dan saat ini menjabat bupati periode kedua, maka dari itu pengalaman yang pernah dilalui bupati Pringsewu dapat dijadikan tolak ukur dalam memberikan kebijakan-kebijakan.

Oleh karena itu Bupati membutuhkan staf ahli yang dapat membantu dalam pekerjaannya, hal ini tentu diperlukan sumber daya manusia dengan kinerja yang dapat meningkatkan pertumbuhan dan perkembangannya di masa selanjutnya mengingat sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam pertumbuhan dan kemajuan suatu organisasi di masa mendatang. Jadi tugas utama dan paling pertama di manajemen adalah memastikan bahwa orang yang masuk ke dalam organisasi adalah orang yang tepat. Itulah alasan penulis mengangkat judul **“ANALISIS KINERJA STAF AHLI BUPATI PRINGSEWU (STUDI KASUS PADA PEMERINTAH KABUPATEN PRINGSEWU)”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada tesis ini adalah:

1. Bagaimana kinerja staf ahli di Kantor Bupati Pringsewu?
2. Strategi apa yang digunakan untuk meningkatkan kinerja staf ahli?

1.3. Ruang Lingkup

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka ruang lingkup pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.3.1. Ruang Lingkup Subjek

Ruang penelitian ini adalah pegawai staf ahli Bupati Pringsewu.

1.3.2. Ruang Lingkup Objek

Ruang lingkup objek penelitian adalah kinerja staf ahli Bupati Pringsewu.

1.3.3. Ruang Lingkup Tempat

Ruang lingkup tempat penelitian ini adalah Jl. Kompleks Perkantoran Pemda Kabupaten Pringsewu.

1.3.4. Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang ditentukan pada penelitian ini adalah waktu yang didasarkan pada kebutuhan penelitian, yaitu dari bulan Oktober sampai dengan Desember 2019.

1.3.5. Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian adalah ilmu manajemen kinerja yang meliputi kinerja staf ahli bupati Pringsewu.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis sistem kinerja staf ahli Bupati Pringsewu.
2. Menganalisis keefektifan kinerja staf ahli Bupati Pringsewu.

3. Menganalisis strategi yang digunakan untuk meningkatkan kinerja staf ahli.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1.5.1. Bagi Peneliti

Memberikan wawasan bagi peneliti dalam mengembangkan ilmu yang diperoleh di akademik maupun ilmu yang diperoleh di lapangan khususnya ilmu manajemen kinerja.

1.5.2. Bagi Pemerintah Kabupaten Pringsewu

Untuk memberikan masukan kepada staf ahli agar terjadi peningkatan dalam menjalankan kinerja yang kompeten sehingga dapat meningkatkan kemajuan dalam memberikan kebijakan-kebijakan kepada masyarakat Pringsewu.

1.5.3. Bagi Institusi

1. Menambah referensi pada perpustakaan Informatic & Business Institute Darmajaya khususnya program studi Ekonomi Manajemen.
2. Sebagai referensi dan bahan pertimbangan dalam penelitian selanjutnya.

1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini adalah:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, ruang lingkup penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKAN

Bab II memuat tentang teori-teori yang mendukung penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti selain itu berisi kerangka pikir, dan hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi objek penelitian, alat dan bahan, metode pengumpulan data, prosedur penelitian, pengukuran variabel dan metode analisis (metode-metode pendekatan penyelesaian permasalahan yang dipakai dan metode analisis data).

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab IV berisi hasil, implementasi, analisis dan pembahasan penelitian.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini disajikan simpulan dan saran dari hasil pembahasan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen

Menurut Sukarna (2011: 1), “Manajemen (bahasa Inggris) berasal dari kata *to manage*. Dalam *Webster’s New Coolegiate Dictionary*, kata *manage* dijelaskan berasal dari bahasa Itali “*Managgio*” dari kata “*managgiare*” yang selanjutnya kata ini berasal dari bahasa Latin *manus* yang berarti tangan (*hand*).

Menurut Nugroho (2010: 57), “Manajemen adalah suatu adalah suatu tim yang disusun dalam organisasi untuk menjadi pengendali organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang hendak dicapai oleh organisasi. Manajemen di dalam organisasi biasanya dibagi ke dalam 3 tingkatan. Pembagian ke dalam tingkatan tersebut disebabkan oleh adanya 3 macam tujuan atau sasaran yang hendak dicapai oleh organisasi.

2.1.1 Tujuan dan Sifat Masalah Manajemen

Manajemen dibagi ke dalam 3 tingkatan karena memang ada 3 tujuan/sasaran yang harus dicapai oleh manajemen. Masing-masing tingkatan, manajemen tersebut mempunyai masalah yang berbeda karakteristiknya. Tujuan yang harus dicapai dan karakteristik masalah yang dihadapi masing-masing tingkatan manajemen adalah sebagai berikut:

A. Manajemen Tingkat Atas

Tujuan manajemen tingkat atas ialah pencapaian visi dan misi organisasi. Setiap organisasi pasti mempunyai visi dan misi. Sebagai contoh adalah kabupaten Pringsewu. Kabupaten Pringsewu mempunyai visi Pringsewu Berdaya Saing, Harmonis Dan Sejahtera (Bersahaja). Lalu, misinya ialah peningkatan pembangunan infrastruktur pelayanan dasar masyarakat secara merata, peningkatan kualitas SDM yang sehat, cerdas dan berkarakter melalui pelayanan kesehatan, pendidikan, keagamaan dan sosial kemasyarakatan,

meningkatkan perekonomian masyarakat yang berdaya saing dan berwawasan gender, mempertahankan dan meningkatkan ketahanan pangan secara berkualitas dan berwawasan lingkungan, penyelenggaraan tata kelola pemerintah Kabupaten Pringsewu yang profesional dan bersih dalam situasi yang kondusif. Visi dan misi itulah yang harus dicapai oleh manajemen tingkat atas. Manajemen tingkat atas menghadapi masalah-masalah yang sifatnya tak terstruktur, tidak berpola. Misalnya, pada contoh di atas, bupati akan menghadapi masalah-masalah antara lain sumber pendapatan daerah, sumber daya manusia yang mampu di bidangnya dan sebagainya. Tentu saja pada tingkatan ini keputusan yang diambil oleh tim manajemen mempunyai sifat strategis, berdampak secara jangka panjang atas pemerintahan. Sehubungan dengan hal tersebut maka manajemen tingkat atas harus mampu melakukan evaluasi lingkungan luar organisasi yang selalu berubah-ubah.

B. Manajemen Tingkat Menengah

Tujuan manajemen tingkat menengah ialah pengukuran keberhasilan dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Setiap organisasi harus mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen puncak organisasi. Tujuan utama organisasi, seperti yang sudah dijelaskan di atas, adalah visi dan misi yang ditetapkan oleh manajemen tingkat atas organisasi. Tujuan itu harus dicapai oleh organisasi secara keseluruhan. Manajemen tingkat menengah bertugas untuk membawa dan mengendalikan organisasi menuju sasaran yang sudah ditetapkan. Dalam proses pengendalian ini, terdapat tahapan perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, evaluasi dan pelaporan. Masing-masing manajer mengendalikan unit yang ada di bawahnya. Manajer pemasaran mengendalikan kegiatan pemasaran. Manajer SDM mengendalikan seluruh SDM organisasi. Manajer keuangan mengendalikan aliran dana dalam organisasi. Manajer operasional

mengendalikan operasional organisasi. Manajemen tingkat menengah menghadapi masalah-masalah yang bersifat semiterstruktur. Sebagian masalah bersifat terpola, sementara sebagian lagi tak terpola.

C. Manajemen Tingkat Bawah

Sasaran manajemen tingkat bawah ialah ukuran tingkat penggunaan sumber daya dalam suatu proses. Setiap organisasi harus bekerja dengan efisien. Efisien artinya bahwa setiap penggunaan sumber daya milik organisasi dimanfaatkan secara tepat sehingga menghasilkan hasil yang maksimal. Manajemen tingkat bawah menghadapi masalah-masalah yang bersifat terstruktur. Hampir semua masalah yang melingkupi sudah mempunyai pola tetap untuk diatasi. Oleh karena itulah, tantangan manajemen pada tingkat ini ialah efisiensi.

2.1.2 Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Sukarna (2011: 65), “Sistem pengendalian manajemen (*Management Control System*) adalah sistem informasi untuk membantu manajemen tingkat menengah melakukan pengendalian manajemen atas unit kerja-unit kerja yang ada di bawah otoritasnya. Manajemen tingkat menengah adalah manajemen yang melakukan koordinasi beberapa unit kerja sekaligus. Misalnya, manajer keuangan akan melakukan pengendalian atas unit anggaran, unit akuntansi dan unit kas organisasi.

2.1.3 Fungsi Manajemen

Pada dasarnya, fungsi manajemen dibagi menjadi tiga, yaitu:

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan perusahaan.

Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, dan pada tingkatan mana keputusan harus diambil.

c. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha agar dapat mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha.

2.1.4 Unsur-Unsur Manajemen

Setiap perusahaan memiliki unsur-unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik. Unsur-unsur inilah yang disebut unsur manajemen. Jika salah satu diantaranya tidak sempurna atau tidak ada, maka akan berimbas dengan berkurangnya upaya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Unsur-unsur tersebut diantaranya sebagai berikut:

a. *Human* (Manusia)

Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa adanya manusia maka tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja.

b. *Money* (Uang)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

c. *Materials* (Bahan)

Material terdiri dari bahan setengah jadi (*raw material*) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

d. *Machines* (Mesin)

Dalam kegiatan perusahaan, mesin sangat diperlukan. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

e. *Methods* (Metode)

Dalam pelaksanaan kerja diperlukan metode-metode kerja. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan dari sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Perlu diingat meskipun metode baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusia itu sendiri.

f. Market (Pasar)

Memasarkan produk tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor yang menentukan dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen. Unsur- unsur manajemen menjadi hal mutlak dalam manajemen karena sebagai penentu arah perusahaan dalam melakukan kegiatan perusahaan. Selain itu, laporan keuangan juga menjadi penunjang dalam melaksanakan proses manajemen. Kini, Anda dapat membuat laporan keuangan dengan mudah menggunakan *software* akuntansi seperti Jurnal. Dengan menggunakan laporan keuangan dari jurnal, akan dapat lebih mudah melakukan kegiatan manajemen perusahaan hingga memudahkan dalam menentukan keputusan manajemen.

2.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Wukir (2012: 49), “Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia termasuk kebijakan dan praktek-praktek yang perlu dilaksanakan oleh manajer. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal yang penting karena organisasi yang dapat terus maju tentunya bergantung kepada personil yang dapat mengelola organisasi tersebut dengan baik dan sebaliknya tidak sedikit organisasi yang hancur karena tidak mampu mengelola sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia menyadari bahwa pegawai dalam organisasi adalah manusia, bukan mesin, dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.

Sumber daya manusia adalah salah satu elemen yang sangat dibutuhkan oleh organisasi maupun sekolah. Karena sumber daya manusia memiliki peranan aktif suatu organisasi dalam mencapai tujuan tertentu. Sumber daya manusia

sendiri merupakan elemen paling utama dibandingkan dengan elemen lain seperti teknologi, modal, uang ataupun mesin. Oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangatlah penting dan diutamakan. Dengan demikian dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas yang tidak hanya mampu menciptakan nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif. Hal ini ditandai dengan perubahan yang terjadi dalam lembaga sekolah yang mengutamakan kualitas sumber daya manusia. Sehingga berupaya untuk selektif dalam memilih calon-calon tenaga baru sesuai dengan yang diharapkan, dan memiliki standar pendidikan minimal strata satu. Karena tujuannya agar tercipta sumber daya manusia mampu mengembangkan kerjasama antar individu lainnya guna untuk mengaplikasikan praktik tersebut dalam organisasi.

Orang-orang yang ada dalam organisasi inilah yang berperan dalam menentukan keseluruhan strategi dan tujuan organisasi, mendesain sistem kerja, memproduksi barang dan jasa, mengawasi dan mengendalikan kualitas, mengalokasi sumber-sumber finansial dan memasarkan barang dan jasa. Individu-individu ini kemudian menjadi "sumber daya manusia" berdasarkan peranan yang ditentukan dalam organisasi kerja tersebut.

Secara teori, pengelolaan orang-orang tidak berbeda dari manajemen sumber daya lainnya dalam organisasi. Dalam prakteknya, yang membuatnya berbeda adalah jenis sumber dayanya yaitu manusia. Manusia sebagai pekerja berbeda dengan sumber daya lainnya dikarenakan kemampuan mereka untuk mengevaluasi dan mempertanyakan tindakan manajemen dan komitmen mereka. Para pekerja juga mempunyai kapasitas untuk membentuk kelompok-kelompok dan bersatu untuk mempertahankan kepentingan ekonomi mereka. Sumber daya manusia seringkali disebut sebagai personil, staf, karyawan, pegawai atau pekerja.

Menurut Bratton dan Gold (2012: 50), "Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari proses manajemen yang khusus mengelola orang-orang di

organisasi. MSDM menekankan pentingnya pegawai dalam mencapai manfaat kompetitif yang berkelanjutan, sehingga praktik sumber daya manusia harus disatukan dengan strategi perusahaan, dan spesialis sumber daya manusia membantu mengendalikan organisasi agar dapat mencapai efisiensi.

Sedangkan menurut Moondy (2012: 50), “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pemanfaatan para individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sedangkan menurut Werther (2012: 50), “Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif para karyawan bagi organisasi secara strategik, etis dan bertanggung jawab sosial.

2.2.1 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi MSDM (biasa juga disebut sebagai proses) dilakukan oleh seorang manajer SDM untuk memenuhi tujuan organisasi. Terdapat dua fungsi umum dalam MSDM, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajerial merupakan fungsi dasar dari seorang manajer sebagai kepala sebuah departemen dan bahkan fungsi ini juga dilakukan oleh semua manajer dari departemen lain. Fungsi manajerial terdiri dari kegiatan-kegiatan inti manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, pengarahan dan pengendalian.

Adapun fungsi-fungsi manajemen SDM, seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu :

- 1) Fungsi Manajerial
 - a. perencanaan (*planning*)
 - b. pengorganisasian (*organizing*)
 - c. pengarahan (*directing*)
 - d. pengendalian (*controlling*)
2. Fungsi Operasional
 - a. pengadaan tenaga kerja (SDM)
 - b. pengembangan

- c. kompetensi
- d. pengintegrasian
- e. pemeliharaan
- f. pemutusan hubungan kerja

Sementara fungsi operasional merupakan kegiatan-kegiatan yang khusus dilakukan oleh manajer SDM dan biasanya ditujukan untuk semua departemen. Fungsi operasional ini terdiri dari:

a. Fungsi pengadaan,

Fungsi Pengadaan merupakan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh manajer SDM untuk pengisian posisi yang kosong pada organisasi. Kegiatan ini terdiri dari analisa dan mendesain pekerjaan, perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi karyawan yang sesuai. Analisa pekerjaan dimaksudkan sebagai penentuan tugas dan tanggung jawab yang berkaitan dengan posisi pekerjaan dan identifikasi keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk pemegang pekerjaan tersebut. Perencanaan SDM melibatkan pemilihan dan penempatan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat dan pada waktu yang tepat. Rekrutmen melibatkan pengumpulan sejumlah pelamar kerja dimana karyawan yang sesuai akan dipilih. Proses seleksi melibatkan penyaringan, pengujian, wawancara dan memperkerjakan karyawan yang paling sesuai untuk organisasi.

b. Fungsi Pengembangan

Fungsi Pengembangan mengacu pada pelatihan karyawan dan pengembangan manajemen. Seorang manajer SDM bertugas untuk melakukan dan mengawasi pelatihan dan pengembangan bagi para karyawan. Tujuan dari program pelatihan dan pengembangan ini adalah untuk meningkatkan kompetensi kerja karyawan dengan menambah pengetahuan, keahlian dan kemampuan mereka. Pelatihan dan pengembangan merupakan cara yang banyak diterima sebagai metode untuk meningkatkan keahlian karyawan, meningkatkan kinerja individu

dan organisasi, meningkatkan semangat karyawan dan mencapai kesuksesan bisnis organisasi.

c. Fungsi Pemberi Kompensasi

Kompensasi mengacu pada penentuan skala penggajian dan benefit lainnya bagi karyawan. Salah satu bentuknya adalah menetapkan sistem pembayaran organisasi dimana seorang manajer SDM harus bisa memastikan pembayaran yang merata dan adil. Seorang manajer SDM juga harus bisa mengelola sistem evaluasi kinerja dalam organisasi dengan teratur dan secara berkelanjutan membuat sistem penghargaan seperti rencana insentif terkait dengan kinerja, dan bonus dan jadwal kerja yang fleksibel.

d. Fungsi Pemeliharaan

Fungsi pemeliharaan bertujuan untuk mempertahankan karyawan yang efisien dan berpengalaman dalam organisasi. Dalam hal ini seorang manajer SDM bertanggung jawab untuk menawarkan berbagai program SDM yang meliputi keselamatan kerja, fasilitas kesehatan, fasilitas makan, kegiatan rekreasi, program transportasi, konseling kerja untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang positif.

e. Fungsi Penyatuan

Fungsi penyatuan umumnya terdiri dari hubungan industri dan bertujuan untuk memastikan adanya hubungan yang baik antara manajemen ini dengan karyawan. Manajer SDM harus mengimplementasikan program hubungan industri yang akan memastikan perlakuan adil dan etis dalam tindakan disipliner, keluhan ganti rugi dan proses manajemen karir. Bagian SDM juga harus memberikan konseling kepada karyawan dan manajemen untuk mencegah dan ketika diperlukan menyelesaikan perselisihan akibat perjanjian tenaga kerja atau isui-isu hubungan tenaga kerja yang lain.

Tabel 2.1. Kegiatan-kegiatan dari fungsi operasional MSDM

Fungsi Operasional	Kegiatan
Pengadaan	Analisis dan desain pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, sosialisasi.
Pengembangan	Pengembangan dan perencanaan karir, pelatihan karyawan, pengembangan eksekutif, pengembangan organisasi.
Pemberian kompensasi	Evaluasi kerja, evaluasi kinerja, administrasi gaji, insentif dan benefit.
Integrasi	Kesejahteraan karyawan, keamanan sosial, partisipasi karyawan, motivasi, rotasi kerja, pencatatan, penelitian dan audit SDM, sistem informasi SDM.
Pemeliharaan	Hubungan industri, tindakan-tindakan disipliner, keluhan ganti-rugi, penyelesaian sengketa, perundingan bersama.

2.2.2 Model-model MSDM

Terdapat berbagai model klasik dalam MSDM. Berdasarkan identifikasi yang telah dilakukan Figen Cakar et al (2003) upaya pengembangan model MSDM telah dilakukan sejak dekade 1980-an hingga 1990-an. Pada dekade 1990-an misalnya, tiga ahli MSDM yaitu Karen Legge (1995), S. Tyson (1995), dan J. Storey (1994) masing-masing mengembangkan model MSDM yang berbeda. Legge mengembangkan model MSDM yang dapat diklasifikasikan menjadi 4 (empat) jenis yaitu *normative*, *descriptive-functional*, *descriptive-behavioural*, dan *critical-evaluative*. Sementara Tyson mengembangkan model MSDM yang terdiri dari tiga jenis yaitu *normative*, *descriptive*, dan *analytical*. Model MSDM yang dikembangkan oleh Storey terdiri dari tiga jenis konsep yaitu *conceptual*, *descriptive*, dan *prescriptive*.

Selain ketiga model tersebut, para ahli MSDM yang lain juga mengembangkan model MSDM yang berbeda-beda. Bagian ini berhubungan dengan berbagai model dari MSDM dari para ahli lain beserta

kelebihan dan kekurangannya. Beberapa model yang menjadi fokus bahasan antara lain:

- a. Model *Frombrun, Tichy* dan *Devanna*
- b. Model *Harvard*
- c. Model *Warwick*
- d. Model *Storey*

2.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan umum manajemen sumber daya manusia adalah mengoptimalkan kegunaan (yakni, produktivitas) semua pekerja dalam sebuah organisasi. Dalam konteks ini, produktivitas diartikan sebagai nisbah keluaran (*output*) sebuah perusahaan (barang dan jasa) terhadap masuknya (manusia, modal, bahan-bahan, energi).

Tujuan khusus sebuah departemen sumber daya manusia adalah membantu para manajer lini, atau manajer-manajer fungsional yang lain, agar dapat mengelola para pekerja itu secara lebih efektif. Dalam konteks ini, seorang manajer sumber daya manusia adalah seseorang yang lazimnya bertindak dalam kapasitas sebagai staf, yang bekerja sama dengan para manajer lain untuk membantu mereka dalam menangani masalah-masalah sumber daya manusia. Jadi pada dasarnya, semua manajer bertanggung jawab atas pengelolaan karyawan di unit kerjanya masing-masing. Dalam praktiknya, diperlukan semacam pembagian peran dan tanggung jawab dalam kegiatan-kegiatan operasional pengelolaan SDM antara manajer SDM yang memiliki kepakaran manajemen SDM dan manajer-manajer lain yang sehari-hari mengelola para bawahan atau anggota unit kerja. Untuk mendukung para pimpinan yang mengoperasikan departemen-departemen atau unit-unit organisasi dalam perusahaan sehingga manajemen SDM harus memiliki sasaran :

- 1) Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

Kalangan manajer dan departemen SDM berusaha untuk mencapai tujuan mereka dengan menenuhi sasaran-sasarannya. Sasaran SDM

tidak hanya perlu merefleksikan keinginan manajemen senior, tetapi juga harus menetralsir berbagai tantangan dari organisasi, fungsi SDM, masyarakat, dan orang-orang yang dipengaruhi. Kegagalan untuk membuat seperti itu bisa merugikan kinerja, keuntungan dan bahkan eksistensi perusahaan. Tantangan ini menegaskan empat sasaran yang relatif umum bagi manajemen SDM dan membentuk sebuah kerangka masalah yang sering ditemui dalam perusahaan.

- a) Sasaran perusahaan
- b) Sasaran fungsional
- c) Sasaran sosial
- d) Sasaran pribadi karyawan

2) Aktivitas manajemen sumber daya manusia

Untuk mencapai tujuan sasarannya, departemen SDM membantu para pimpinan memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi, dan mempertahankan, jumlah dan jenis hak karyawan. Bila sasaran-sasaran ini dipenuhi, maka tujuan manajemen SDM dicapai melalui orang-orang yang memberikan andil atas strategi perusahaan dan tujuan efektivitas dan efisiensi menyeluruh. Karena alasan-alasan ini, para eksekutif SDM memainkan peran yang semakin penting dalam memediasi perusahaan-perusahaan lokal maupun global. Dua macam aktivitas manajemen perusahaan yaitu :

a) Kunci aktivitas SDM

Aktivitas SDM merupakan tindakan-tindakan yang diambil untuk memberikan dan mempertahankan gugus kerja yang memadai bagi perusahaan.

b) Tanggung jawab atas aktivitas MSDM

Tanggung jawab atas aktivitas manajemen SDM berada di pundak masing-masing manajer. Bila manajer di seluruh perusahaan tidak menerima tanggung jawab ini, maka aktivitas SDM bisa jadi hanya dilakukan sebagian atau bahkan tidak sama sekali.

Berdasarkan uraian di atas maka tujuan akhir yang ingin dicapai manajemen SDM pada dasarnya adalah :

- a) Peningkatan efisiensi
- b) Peningkatan efektivitas
- c) Peningkatan produktivitas
- d) Rendahnya tingkat pemindahan pegawai
- e) Rendahnya tingkat absensi
- f) Tingginya kepuasan pelayanan
- g) Rendahnya komplain dari pelanggan
- h) Meningkatnya bisnis perusahaan

Untuk mencapai tujuan akhir tersebut secara bertahap perlu dicapai tujuan-tujuan perantara yaitu diperolehnya:

- a. SDM yang memenuhi syarat dan dapat menyesuaikan diri dengan perusahaan melalui :
 - 1) perencanaan sumber daya manusia
 - 2) rekrutmen
 - 3) seleksi
 - 4) induksi
- b. SDM yang memenuhi syarat keterampilan, keahlian dan pengetahuan yang sesuai dengan perkembangan melalui :
 - 1) pelatihan dan pengembangan
 - 2) pengembangan karir

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk memelihara kehidupan kerja para karyawan dari waktu mereka masuk ke organisasi hingga keluar organisasi dan memastikan terjalannya kerjasama yang terbaik dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Durai tujuan umum dari MSDM ini dapat dispesifikkan menjadi:

1. Bertindak sebagai penghubung antara pihak manajemen dengan para karyawan.

2. Mengatur dan menjaga ketersediaan inventaris tenaga kerja yang kemudian dapat menjamin kelancaran kerja dalam organisasi.
3. Memberikan pelatihan sebagai cara pengembangan keahlian, meningkatkan produktivitas dan yang terpenting, meningkatkan kinerja individu dan organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan.
4. Merancang skema benefit pegawai untuk meningkatkan motivasi dan semangat pegawai dan meningkatkan kerjasama organisasi-pegawai.
5. Untuk memastikan dan meningkatkan kualitas kerja, yang berpengaruh terhadap persepsi karyawan mengenai kondisi fisik dan psikologis mereka di lingkungan kerja.
6. Untuk membantu penerapan nilai-nilai dan perilaku etis di antara karyawan baik di dalam maupun di luar organisasi.

2.3 Manajemen Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013 :67), “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Menurut Wirawan (2009:5), “Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”.

Menurut Hery (2014: 2), “Manajemen kinerja adalah sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim dan individu dalam kerangka kerja yang disepakati sesuai dengan perencanaan tujuan, sasaran dan standar.”

2.3.1 Manfaat Manajemen Kinerja

Manfaat manajemen kinerja adalah:

- a. Memperbaiki kinerja tim dan individu.
- b. Mengusahakan penghargaan non financial bagi staf.
- c. Membantu pekerjaan yang kinerjanya rendah.
- d. Mendukung kepemimpinan.

- e. Proses motivasi dan pengembangan tim.
- f. Mengusakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompetensi.

2.3.2 Prinsip Dasar Manajemen Kinerja

Prinsip-prinsip dasar manajemen kinerja antara lain:

- a. **Strategis**
Manajemen kinerja bersifat strategis di mana membahas masalah kinerja secara lebih luas, lebih urgen, dan dengan tujuan jangka panjang.
- b. **Holistik**
Manajemen kinerja bersifat menyeluruh, mencakup seluruh aspek, mulai dari perumusan tujuan, perencanaan, pelaksanaan, umpan balik, pengukuran, penilaian, peninjauan kembali, evaluasi dan perbaikan kinerja.
- c. **Terintegrasi**
Manajemen kinerja merupakan sebuah sistem sehingga menunjukkan hubungan antara masukan, proses, hasil dan manfaat.
- d. **Perumusan Tujuan**
Manajemen kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasi terlebih dahulu tujuan yang hendak dicapai organisasi.
- e. **Perencanaan**
Perencanaan kinerja menyangkut pendefinisian tujuan dan sasaran organisasi, membangun strategi secara menyeluruh untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan hierarki perencanaan secara komprehensif untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan seluruh aktivitas.
- f. **Umpan Balik**
Pelaksanaan manajemen kinerja memerlukan umpan balik secara terus menerus. Hal ini bertujuan untuk menambah pengalaman dan

pengetahuan individu untuk dipergunakan dalam memodifikasi tujuan organisasi.

g. Pengukuran

Pengukuran perlu dilakukan untuk mengetahui apakah pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, apakah terdapat kesenjangan kinerja, dan apakah hasil akhir yang diperkirakan dapat tercapai.

h. Perbaikan Kinerja

Perbaikan terhadap kinerja harus dilakukan karena prestasi kerja yang dicapai tidak seperti yang diharapkan.

i. Berkelanjutan

Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang sifatnya berlangsung secara terus menerus, dimana kinerja secara bertahap selalu diperbaiki sehingga menjadi semakin baik.

j. Menciptakan budaya

Budaya organisasi memastikan bahwa individu terdorong berperilaku dengan cara yang memungkinkan dan memperkuat hubungan kinerja yang lebih baik.

k. Pengembangan

Kinerja organisasi tergantung pada kompetensi sumber daya manusia di dalamnya, baik sebagai individu maupun sebagai tim.

l. Kejujuran

Kejujuran termasuk dalam mengekspresikan pendapat, menyampaikan fakta, memberikan pertimbangan dan perasaan.

m. Pelayanan

Setiap aspek dalam proses kinerja harus memberikan pelayanan kepada setiap pemangku kepentingan, yaitu mulai dari pemilik, karyawan, manager, hingga pelanggan.

n. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan prinsip dalam pengembangan kinerja.

o. **Konsensus dan Kerja Sama**

Manajemen kinerja juga mengandalkan consensus dan kerja sama antara atasan dan bawahan daripada menekankan pada kontrol dan melakukan paksaan.

p. **Komunikasi Dua Arah**

Manajemen kinerja memerlukan gaya manajemen yang bersifat terbuka dan jujur serta mendorong terjadinya komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan.

2.3.3 Sasaran Kinerja

Sasaran kinerja merupakan pernyataan spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati, dan dapat diukur. Sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur berikut:

- a. *The performers*, yaitu orang yang menjalankan kinerja.
- b. *The action* atau *performance*, yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh *performer*.
- c. *A time element*, menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan.
- d. *An evaluation method*, yaitu tentang cara menilai bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai.
- e. *The place*, menunjukkan tempat di mana pekerjaan dilakukan.

Sasaran yang efektif dinyatakan secara spesifik, dapat diukur, dapat dicapai, berorientasi pada hasil, dan dalam batasan waktu tertentu, yang dikenal dengan sebutan SMART:

- a. *Spesific, Simple* artinya dinyatakan secara jelas, singkat, dan mudah dimengerti.
- b. *Measurable* artinya dapat diukur atau dikuantifikasi.
- c. *Attainable, Achievable* artinya bersifat menantang, tetapi masih dapat diwujudkan atau direalisasi.
- d. *Result Oriented, Relevant* artinya focus pada pencapaian hasil.

- e. *Time Bound, Timely, Timeliness* artinya ada batas waktu dan dapat dipantau kemajuannya terhadap sasaran agar dapat dikoreksi.

2.3.4 Standar Kinerja yang Efektif

Standar kinerja yang efektif didasarkan pada pekerjaan yang tersedia, dipahami, disetujui, spesifik, dan terukur, berorientasi waktu, tertulis dan terbuka untuk perubahan. Ada delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja menjadi efektif, yaitu:

- a. **Didasarkan Pada Pekerjaan**

Standar kinerja harus dibuat atas suatu pekerjaan tanpa memandang orang yang mengerjakan pekerjaan tersebut. Harus ada satu set standar untuk suatu jenis pekerjaan tertentu, bukan satu set standar untuk setiap orang yang melakukan pekerjaan tertentu.

- b. **Dapat Dicapai**

Semua pekerjaan harus dapat mencapai standar yang telah ditentukan. Standar harus ditetapkan lebih tinggi sebagai tantangan bagi pekerja untuk memberikan kinerja terbaiknya.

- c. **Dapat Dipahami**

Standar harus lebih jelas baik bagi manajer maupun pekerja. Standar harus dapat dengan mudah dipahami oleh manajer maupun pekerja.

- d. **Harus Disepakati**

Baik manajer maupun pekerja harus sepakat bahwa sebuah standar telah ditentukan dengan jujur. Hal ini sangatlah penting untuk memotivasi pekerja.

- e. **Spesifik dan Terukur**

Standar harus dapat dinyatakan dalam bentuk angka, persentase, satuan uang, atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif.

- f. **Berorientasi Waktu**

Standar kinerja menunjukkan berapa lama suatu pekerjaan harus dapat diselesaikan atau kapan suatu pekerjaan harus diselesaikan dengan menunjukkan tanggal yang pasti.

g. **Harus Tertulis**

Baik manajer maupun pekerja harus mempunyai salinan tertulis atas standar yang telah disetujui. Dalam hal ini mereka tidak boleh mendasarkan pada ingatan.

h. **Dapat Berubah**

Karena standar harus disepakati dan dapat dicapai, maka secara periodik harus dievaluasi dan diubah apabila perlu.

2.4 Staf Ahli Bupati Kabupaten Pringsewu

2.4.1 Dasar Pembentukan Staf Ahli

Dasar pembentukan Staf Ahli Bupati Kabupaten Pringsewu tercantum dalam Peraturan Daerah Kabupaten Pringsewu Nomor 16 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Pringsewu pada Bab IV Pasal 10 yang berbunyi “Bupati dalam Melaksanakan tugasnya dibantu 3 (Tiga) Staf Ahli Bupati.

2.4.2 Pembidangan Staf Ahli

Bupati dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh 3 (Tiga) orang Staf Ahli. Staf Ahli diangkat dan diberhentikan oleh Bupati dari Pegawai Negeri Sipil (PNS). Staf Ahli terdiri:

1. Staf Ahli Bupati bidang Pemerintah Hukum dan Politik.
2. Staf Ahli Bupati bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan.
3. Staf Ahli Bupati bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia.

2.4.3 Tugas Pokok dan Fungsi Staf Ahli Bupati Kabupaten Pringsewu

Staf Ahli Bupati mempunyai tugas memberikan telaah mengenai masalah pemerintah daerah sesuai dengan bidang tugasnya. Dalam pelaksanaan tugasnya Staf Ahli secara administrasi di koordinasikan oleh Sekretaris Daerah. Tugas pokok, dan fungsi Staf Ahli Bupati Kabupaten Pringsewu masing-masing bidang adalah sebagai berikut:

1. Staf Ahli Bupati Bidang Pemerintah Hukum dan Politik

a. Tugas

- 1) Melakukan telaahan dan pengkajian bidang pemerintah, hukum dan politik sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan dan prosedur yang berlaku agar dapat memberikan masukan dan pertimbangan kepada Bupati dalam mengambil kebijakan di bidang pemerintah, hukum dan politik.

Tahapan :

- a) menyusun rencana kegiatan;
 - b) mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;
 - c) melakukan koordinasi dan pembahasan dengan satuan kerja terkait guna menyusun bahan kesimpulan dan rekomendasi;
 - d) menyelia dan mengevaluasi hasil koordinasi pembahasan serta menyimpulkan rekomendasi yang akan disampaikan kepada Bupati;
 - e) menyusun rekomendasi dan menyampaikannya kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
- 2) Menjabarkan perintah Bupati melalui pengkajian permasalahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tahapan :

- a) menyusun rencana kegiatan;
- b) mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;
- c) melakukan konsultasi serta koordinasi dengan staf ahli bidang lainnya guna mendapatkan informasi dan masukan;
- d) melakukan konsultasi dan koordinasi pembahasan dengan satuan kerja terkait guna menindaklanjuti perintah Bupati;

- e) menyelia dan menganalisa hasil konsultasi dan koordinasi serta menyimpulkan rekomendasi yang akan disampaikan;
 - f) menyusun rekomendasi dan menyampaikannya kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
- 3) Melakukan pemantauan perkembangan situasi dan kondisi di bidang pemerintah, hukum dan politik guna menyiapkan bahan rekomendasi rumusan kebijakan Bupati terhadap suatu kondisi yang memerlukan solusi yang komprehensif.

Tahapan :

- a) menyusun rencana kegiatan;
 - b) mengumpulkan, menyusun, menelaah dan mengkaji bahan dan tata yang dibutuhkan;
 - c) melakukan konsultasi, koordinasi dan pembahasan dengan satuan kerja terkait guna mencari bahan perumusan kebijakan;
 - d) menyelia dan menganalisa hasil konsultasi dan koordinasi pembahasan guna merumuskan kesimpulan dan rekomendasi;
 - e) menyusun kesimpulan dan rekomendasi rumusan kebijakan serta menyampaikannya melalui Sekretaris Daerah.
- 4) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan sesuai dengan peraturan dan prosedur yang berlaku agar dapat mengikuti perkembangan di bidang pemerintah, hukum dan politik guna menyusun rekomendasi kepada Bupati.

Tahapan :

- a) menyusun rencana kegiatan;
- b) mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;
- c) melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala dan *incidental* terhadap pelaksanaan pemerintah, hukum dan situasi politik lokal serta regional;

- d) menelaah, mengkaji dan menganalisa hasil monitoring dan evaluasi;
 - e) melakukan konsultasi dan koordinasi dengan satuan kerja terkait guna mendapatkan data dan informasi yang diperlukan;
 - f) menyusun kesimpulan dan rekomendasi kepada bupati dan menyampaikannya melalui sekretaris daerah;
 - g) menyusun dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
- 5) Melaksanakan tugas dinas lainnya yang diperintahkan oleh atasan.
- Tahapan :
- a) mempelajari dan melaksanakan tugas dinas;
 - b) melaporkan hasil pelaksanaan tugas dinas kepada atasan.

b. Fungsi

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Staf Ahli Bupati Bidang Pemerintah, Hukum dan Politik menyelenggarakan fungsi:

- 1) pelaksanaan telaahan dan pengkajian bidang pemerintah, hukum dan politik kepada Bupati baik diminta maupun tidak;
- 2) pelaksanaan pemberian masukan dan pertimbangan kepada Bupati dalam mengambil kebijakan bidang pemerintah, hukum dan politik;
- 3) pelaksanaan penjabaran perintah Bupati melalui pengkajian permasalahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 4) pelaksanaan konsultasi serta koordinasi dengan staf ahli bidang lainnya dan unit/satuan kerja untuk mendapatkan informasi, masukan serta untuk mengevaluasi permasalahan bidang

pemerintah, hukum dan politik agar diperoleh hasil kerja yang optimal;

- 5) pelaksanaan perumusan dan penyiapan konsep kebijakan Bupati di bidang pemerintah, hukum dan politik bersama dengan unit/satuan kerja terkait;
- 6) pelaksanaan pemantauan perkembangan kegiatan di bidang pemerintah, hukum dan politik;
- 7) pelaksanaan penyusunan laporan tugas kepada Bupati sebagai dasar pengambilan kebijakan; dan pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

Konsultasi serta koordinasi dengan unit/satuan kerja sebagaimana dimaksud di atas adalah di luar tugas dan fungsi perangkat daerah. Konsultasi serta koordinasi pada Staf Ahli Bupati Bidang Pemerintah, Hukum dan Politik meliputi:

- a. Pengadilan Negeri Pringsewu;
- b. Pengadilan Agama Pringsewu;
- c. KODIM Tanggamus dan KORAMIL se-Kabupaten Pringsewu;
- d. Kejaksaan Negeri Pringsewu;
- e. Kepolisian Negara RI Pringsewu dan POLSEK se-Kabupaten Pringsewu;
- f. Kantor Badan Pertanahan Nasional;
- g. Sekretariat DPRD; Inspektorat;
- h. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil;
- i. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pekon;
- j. Satuan Polisi Pamong Praja;
- k. Bagian Bina Pemerintah;
- l. Bagian Bina dan Fasilitas Produk Hukum;
- m. Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik;
- n. Komisi Pemilihan Umum Daerah Pringsewu;
- o. Panitia Pengawas Pemilihan Umum Pringsewu;

p. Kecamatan; dan Kelurahan.

2. Staf Ahli Bupati bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan

a. Tugas

1) Melakukan telaahan dan pengkajian di bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan dan prosedur yang berlaku agar dapat memberikan masukan dan pertimbangan kepada Bupati dalam mengambil kebijakan di bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan.

Tahapan :

- a) menyusun rencana kegiatan;
 - b) mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;
 - c) melakukan koordinasi dan pembahasan dengan satuan kerja terkait guna menyusun bahan kesimpulan dan rekomendasi;
 - d) menyelia dan mengevaluasi hasil koordinasi pembahasan serta menyimpulkan rekomendasi yang akan disampaikan kepada Bupati;
 - e) menyusun rekomendasi dan menyampaikannya kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
- 2) Menjabarkan perintah Bupati melalui pengkajian permasalahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tahapan :

- a) menyusun rencana kegiatan;
- b) mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;
- c) melakukan konsultasi serta koordinasi dengan staf ahli bidang lainnya guna mendapatkan informasi dan masukan;

- d) melakukan konsultasi dan koordinasi pembahasan dengan satuan kerja terkait guna menindaklanjuti perintah Bupati;
 - e) menyelia dan menganalisa hasil konsultasi dan koordinasi serta menyimpulkan rekomendasi yang akan disampaikan;
 - f) menyusun rekomendasi dan menyampaikannya kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
- 3) Melakukan pemantauan perkembangan situasi dan kondisi di bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan guna menyiapkan bahan rekomendasi rumusan kebijakan Bupati terhadap suatu kondisi yang memerlukan solusi yang komprehensif.

Tahapan :

- a) menyusun rencana kegiatan;
 - b) mengumpulkan, menyusun, menelaah dan mengkaji bahan dan tata yang dibutuhkan;
 - c) melakukan konsultasi, koordinasi dan pembahasan dengan satuan kerja terkait guna mencari bahan perumusan kebijakan;
 - d) menyelia dan menganalisa hasil konsultasi dan koordinasi pembahasan guna merumuskan kesimpulan dan rekomendasi;
 - e) menyusun kesimpulan dan rekomendasi rumusan kebijakan serta menyampaikannya melalui Sekretaris Daerah.
- 4) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan sesuai dengan peraturan dan prosedur yang berlaku agar dapat mengikuti perkembangan di bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan guna menyusun rekomendasi kepada Bupati.

Tahapan :

- a) menyusun rencana kegiatan;
- b) mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan.

- c) melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala dan incidental terhadap pengelolaan, perkembangan dan pertumbuhan ekonomi, keuangan dan pembangunan lokal serta regional;
 - d) menelaah, mengkaji dan menganalisa hasil monitoring dan evaluasi;
 - e) melakukan konsultasi dan koordinasi dengan satuan kerja terkait guna mendapatkan data dan informasi yang diperlukan;
 - f) menyusun kesimpulan dan rekomendasi kepada bupati dan menyampaikannya melalui sekretaris daerah;
 - g) menyusun dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
- 5) Melaksanakan tugas dinas lainnya yang diperintahkan oleh atasan.
- Tahapan :
- a) Mempelajari dan melaksanakan tugas dinas;
 - b) Melaporkan hasil pelaksanaan tugas dinas kepada atasan.

b. Fungsi

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Staf Ahli Bupati Bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan menyelenggarakan fungsi:

- 1) pelaksanaan telaahan dan pengkajian bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan kepada Bupati baik diminta maupun tidak;
- 2) pelaksanaan pemberian masukan dan pertimbangan kepada Bupati dalam mengambil kebijakan bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan;

- 3) pelaksanaan penjabaran perintah Bupati melalui pengkajian permasalahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 4) pelaksanaan konsultasi serta koordinasi dengan staf ahli bidang lainnya dan unit/satuan kerja untuk mendapatkan informasi, masukan serta untuk mengevaluasi permasalahan bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan agar diperoleh hasil kerja yang optimal;
- 5) pelaksanaan perumusan dan penyiapan konsep kebijakan Bupati di bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan bersama dengan unit/satuan kerja terkait;
- 6) pelaksanaan pemantauan perkembangan kegiatan di bidang ekonomi keuangan dan pembangunan;
- 7) pelaksanaan penyusunan laporan tugas kepada Bupati sebagai dasar pengambilan kebijakan; dan
- 8) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

Konsultasi serta koordinasi dengan unit/satuan kerja sebagaimana dimaksud di atas adalah di luar tugas dan fungsi perangkat daerah. Konsultasi serta koordinasi pada Staf Ahli Bupati Bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan meliputi:

- a. Dinas Perikanan;
- b. Dinas Pertanian;
- c. Dinas Ketahanan Pangan;
- d. Dinas Transmigrasi dan Tenaga Kerja;
- e. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat;
- f. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu;
- g. Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah (UKM), Perdagangan dan Perindustrian;
- h. Dinas Perhubungan;
- i. Dinas Lingkungan Hidup;

- j. Badan Pendapatan Daerah;
 - k. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah;
 - l. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah;
 - m. Bank Lampung Pringsewu;
 - n. Bank/Lembaga Ekonomi Pemerintah/Swasta di Pringsewu;
 - o. Bagian Bina Pengembangan Ekonomi;
 - p. Bagian Administrasi Pembangunan;
 - q. Bagian Administrasi Perencanaan dan Keuangan; dan
 - r. Perusahaan Daerah Air Minum Way Sekampung.
3. Staf Ahli Bupati bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia
- a. Tugas
 - 1) Melakukan telaahan dan pengkajian di bidang kemasyarakatan dan sumberdaya manusia sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan dan prosedur yang berlaku agar dapat memberikan masukan dan pertimbangan kepada Bupati dalam mengambil kebijakan di bidang kemasyarakatan dan sumber daya manusia.
- Tahapan :
- a) menyusun rencana kegiatan;
 - b) mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;
 - c) melakukan koordinasi dan pembahasan dengan satuan kerja terkait guna menyusun bahan kesimpulan dan rekomendasi;
 - d) menyelia dan mengevaluasi hasil koordinasi pembahasan serta menyimpulkan rekomendasi yang akan disampaikan kepada Bupati;
 - e) menyusun rekomendasi dan menyampaikannya kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

- 2) Menjabarkan perintah Bupati melalui pengkajian permasalahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tahapan :

- a) menyusun rencana kegiatan;
 - b) mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;
 - c) melakukan konsultasi serta koordinasi dengan staf ahli bidang lainnya guna mendapatkan informasi dan masukan;
 - d) melakukan konsultasi dan koordinasi pembahasan dengan satuan kerja terkait guna menindaklanjuti perintah Bupati;
 - e) menyelia dan menganalisa hasil konsultasi dan koordinasi serta menyimpulkan rekomendasi yang akan disampaikan;
 - f) menyusun rekomendasi dan menyampaikannya kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
- 3) Melakukan pemantauan perkembangan situasi dan kondisi di bidang kemasyarakatan dan sumber daya manusia guna menyiapkan bahan rekomendasi rumusan kebijakan Bupati terhadap suatu kondisi yang memerlukan solusi yang komprehensif.

Tahapan :

- a) menyusun rencana kegiatan;
- b) mengumpulkan, menyusun, menelaah dan mengkaji bahan dan tata yang dibutuhkan;
- c) melakukan konsultasi, koordinasi dan pembahasan dengan satuan kerja terkait guna mencari bahan perumusan kebijakan;
- d) menyelia dan menganalisa hasil konsultasi dan koordinasi pembahasan guna merumuskan kesimpulan dan rekomendasi;

- e) menyusun kesimpulan dan rekomendasi rumusan kebijakan serta menyampaikannya melalui Sekretaris Daerah.
- 4) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan sesuai dengan peraturan dan prosedur yang berlaku agar dapat mengikuti perkembangan di bidang kemasyarakatan dan sumberdaya manusia guna menyusun rekomendasi kepada Bupati.

Tahapan :

- a) Menyusun rencana kegiatan;
 - b) mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;
 - c) Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala dan incidental terhadap kondisi dan perkembangan di bidang kemasyarakatan dan sumber daya manusia di kabupaten Pringsewu;
 - d) menelaah, mengkaji dan menganalisa hasil monitoring dan evaluasi;
 - e) Melakukan konsultasi dan koordinasi dengan satuan kerja terkait guna mendapatkan data dan informasi yang diperlukan;
 - f) Menyusun kesimpulan dan rekomendasi kepada Bupati dan menyampaikannya melalui Sekretaris Daerah;
 - g) Menyusun dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
- 5) Melaksanakan tugas dinas lainnya yang diperintahkan oleh atasan.

Tahapan :

- a) Mempelajari dan melaksanakan tugas dinas;
- b) Melaporkan hasil pelaksanaan tugas dinas kepada atasan.

b. Fungsi

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Staf Ahli Bupati Bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia menyelenggarakan fungsi:

- 1) pelaksanaan telaahan dan pengkajian bidang kemasyarakatan dan sumber daya manusia kepada Bupati baik diminta maupun tidak;
- 2) pelaksanaan pemberian masukan dan pertimbangan kepada Bupati dalam mengambil kebijakan bidang kemasyarakatan dan sumber daya manusia;
- 3) pelaksanaan penjabaran perintah Bupati melalui pengkajian permasalahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 4) pelaksanaan konsultasi serta koordinasi dengan staf ahli bidang lainnya dan unit/satuan kerja untuk mendapatkan informasi, masukan serta untuk mengevaluasi permasalahan bidang kemasyarakatan dan sumber daya manusia agar diperoleh hasil kerja yang optimal;
- 5) pelaksanaan perumusan dan penyiapan konsep kebijakan Bupati di bidang kemasyarakatan dan sumber daya manusia bersama dengan unit/satuan kerja terkait;
- 6) pelaksanaan pemantauan perkembangan kegiatan di bidang kemasyarakatan dan sumber daya manusia;
- 7) pelaksanaan penyusunan laporan tugas kepada Bupati sebagai dasar pengambilan kebijakan; dan
- 8) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

Konsultasi serta koordinasi dengan unit/satuan kerja sebagaimana dimaksud di atas adalah di luar tugas dan fungsi perangkat daerah. Konsultasi serta koordinasi pada Staf Ahli Bupati Bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia meliputi:

- a. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan;
- b. Dinas Kepemudaan, Olah Raga dan Pariwisata;
- c. Dinas Kesehatan;
- d. Dinas Sosial;
- e. Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana;
- f. Dinas Komunikasi dan Informatika;
- g. Dinas Perpustakaan dan Kearsipan;
- h. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia;
- i. Sekretariat Dewan Pengurus KORPRI;
- j. Kantor Kementerian Agama Pringsewu;
- k. Rumah Sakit Umum Daerah Pringsewu;
- l. BPJS Kesehatan Pringsewu;
- m. BPJS Ketenagakerjaan Pringsewu;
- n. Bagian Kesejahteraan Rakyat;
- o. Bagian Hubungan Masyarakat dan Protokol;
- p. Bagian Umum;
- q. Bagian Bina dan Pengembangan Organisasi; dan
- r. Bagian Perlengkapan.

2.4.4 Ukuran Kinerja Staf Ahli Bupati Kabupaten Pringsewu

1. Staf Ahli Bupati bidang Pemerintah Hukum dan Politik.

Ukuran kinerja Staf Ahli Bupati Kabupaten Pringsewu bidang Pemerintah Hukum dan Politik dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.2 Kinerja Staf Ahli Bupati bidang Pemerintah Hukum dan Politik

No.	Uraian Tugas	Satuan Hasil	Waktu Penyelesaian (Menit)	Waktu Kerja Efektif (Menit)	Beban Kerja	Pegawai yang Dibutuhkan
1	2	3	4	5	6	7
A.	Melakukan telaahan dan pengkajian bidang pemerintah, hukum dan politik sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan dan prosedur yang berlaku agar dapat memberikan masukan dan pertimbangan					

	kepada Bupati dalam mengambil kebijakan di bidang pemerintah, hukum dan politik					
1	Menyusun rencana kegiatan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
2	Mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
3	Melakukan koordinasi dan pembahasan dengan satuan kerja terkait guna menyusun bahan kesimpulan dan rekomendasi;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
4	Menyelid dan mengevaluasi hasil koordinasi pembahasan serta menyimpulkan rekomendasi yang akan disampaikan kepada Bupati;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
5	Menyusun rekomendasi dan menyampaikannya kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.	Laporan	120	72000	30	0,0500
B.	Menjabarkan perintah Bupati melalui pengkajian permasalahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku					
1	Menyusun rencana kegiatan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
2	Mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
3	Melakukan konsultasi serta koordinasi dengan staf ahli bidang lainnya guna mendapatkan informasi dan masukan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
4	Melakukan konsultasi dan koordinasi pembahasan dengan satuan kerja terkait guna menindaklanjuti perintah Bupati;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
5	Menyelid dan menganalisa hasil konsultasi dan koordinasi serta menyimpulkan rekomendasi yang akan disampaikan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
6	Menyusun rekomendasi dan menyampaikannya kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.	Laporan	120	72000	30	0,0500
C.	Melakukan pemantauan perkembangan situasi dan kondisi di bidang pemerintah, hukum dan politik guna menyiapkan bahan rekomendasi rumusan kebijakan Bupati terhadap suatu kondisi yang memerlukan solusi yang komprehensif					
1	Menyusun rencana kegiatan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
2	Mengumpulkan, menyusun, menelaah dan mengkaji bahan dan tata yang dibutuhkan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500

	3	Melakukan konsultasi, koordinasi dan pembahasan dengan satuan kerja terkait guna mencari bahan perumusan kebijakan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	4	Menyelia dan menganalisa hasil konsultasi dan koordinasi pembahasan guna merumuskan kesimpulan dan rekomendasi;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	5	Menyusun kesimpulan dan rekomendasi rumusan kebijakan serta menyampaikannya melalui Sekretaris Daerah.	Laporan	120	72000	30	0,0500
D.	Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan sesuai dengan peraturan dan prosedur yang berlaku agar dapat mengikuti perkembangan di bidang pemerintah, hukum dan politik guna menyusun rekomendasi kepada Bupati						
	1	Menyusun rencana kegiatan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	2	Mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	3	Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala dan incidental terhadap pelaksanaan pemerintah, hokum dan situasi politik lokal serta regional;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	4	Menelaah, mengkaji dan menganalisa hasil monitoring dan evaluasi;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	5	Melakukan konsultasi dan koordinasi dengan satuan kerja terkait guna mendapatkan data dan informasi yang diperlukan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	6	Menyusun kesimpulan dan rekomendasi kepada Bupati dan menyampaikannya melalui Sekretaris Dearah;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	7	Menyusun dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.	Laporan	120	72000	30	0,0500
E.	Melaksanakan tugas dinas lainnya yang diperintahkan oleh atasan						
	1	Mempelajari dan melaksanakan tugas dinas;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	2	Melaporkan hasil pelaksanaan tugas dinas kepada atasan	Laporan	120	72000	30	0,0500
JUMLAH							1,2500
PEMBULATAN							1

Sumber Data: Bagian Organisasi Pemerintah Kabupaten Pringsewu

2. Staf Ahli Bupati bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan.

Ukuran kinerja Staf Ahli Bupati Kabupaten Pringsewu bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.3 Kinerja Staf Ahli Bupati bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan

No.	Uraian Tugas	Satuan Hasil	Waktu Penyelesaian (Menit)	Waktu Kerja Efektif (Menit)	Beban Kerja	Pegawai Yang Dibutuhkan
1	2	3	4	5	6	7
A.	Melakukan telaahan dan pengkajian di bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan dan prosedur yang berlaku agar dapat memberikan masukan dan pertimbangan kepada Bupati dalam mengambil kebijakan di bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan					
	1 Menyusun rencana kegiatan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	2 Mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	3 Melakukan koordinasi dan pembahasan dengan satuan kerja terkait guna menyusun bahan kesimpulan dan rekomendasi;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	4 Menyelid dan mengevaluasi hasil koordinasi pembahasan serta menyimpulkan rekomendasi yang akan disampaikan kepada Bupati;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	5 Menyusun rekomendasi dan menyampaikannya kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.	Laporan	120	72000	30	0,0500
B.	Menjabarkan perintah Bupati melalui pengkajian permasalahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku					
	1 Menyusun rencana kegiatan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500

	2	Mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	3	Melakukan konsultasi serta koordinasi dengan staf ahli bidang lainnya guna mendapatkan informasi dan masukan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	4	Melakukan konsultasi dan koordinasi pembahasan dengan satuan kerja terkait guna menindaklanjuti perintah Bupati;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	5	Menyelia dan menganalisa hasil konsultasi dan koordinasi serta menyimpulkan rekomendasi yang akan disampaikan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	6	Menyusun rekomendasi dan menyampaikannya kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.	Laporan	120	72000	30	0,0500
C.	Melakukan pemantauan perkembangan situasi dan kondisi di bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan guna menyiapkan bahan rekomendasi rumusan kebijakan Bupati terhadap suatu kondisi yang memerlukan solusi yang komprehensif						
	1	Menyusun rencana kegiatan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	2	Mengumpulkan, menyusun, menelaah dan mengkaji bahan dan tata yang dibutuhkan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	3	Melakukan konsultasi, koordinasi dan pembahasan dengan satuan kerja terkait guna mencari bahan perumusan kebijakan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	4	Menyelia dan menganalisa hasil konsultasi dan koordinasi pembahasan guna merumuskan kesimpulan dan rekomendasi;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	5	Menyusun kesimpulan dan rekomendasi rumusan kebijakan serta menyampaikannya melalui Sekretaris Daerah.	Laporan	120	72000	30	0,0500

D.	Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan sesuai dengan peraturan dan prosedur yang berlaku agar dapat mengikuti perkembangan di bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan guna menyusun rekomendasi kepada Bupati						
	1	Menyusun rencana kegiatan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	2	Mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	3	Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala dan incidental terhadap pengelolaan, perkembangan dan pertumbuhan ekonomi, keuangan dan pembangunan lokal serta regional;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	4	Menelaah, mengkaji dan menganalisa hasil monitoring dan evaluasi;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	5	Melakukan konsultasi dan koordinasi dengan satuan kerja terkait guna mendapatkan data dan informasi yang diperlukan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	6	Menyusun kesimpulan dan rekomendasi kepada Bupati dan menyampaikannya melalui Sekretaris Daerah;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	7	Menyusun dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.	Laporan	120	72000	30	0,0500
E.	Melaksanakan tugas dinas lainnya yang diperintahkan oleh atasan						
	1	Mempelajari dan melaksanakan tugas dinas;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	2	Melaporkan hasil pelaksanaan tugas dinas kepada atasan	Laporan	120	72000	30	0,0500
JUMLAH						1,2500	
PEMBULATAN						1	

Sumber Data: Bagian Organisasi Pemerintah Kabupaten Pringsewu

3. Staf Ahli Bupati bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia
- Ukuran kinerja Staf Ahli Bupati Kabupaten Pringsewu bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.4 Kinerja Staf Ahli Bupati bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia

No.	Uraian Tugas	Satuan Hasil	Waktu Penyelesaian (Menit)	Waktu Kerja Efektif (Menit)	Beban Kerja	Pegawai Yang Dibutuhkan
1	2	3	4	5	6	7
A.	A. Melakukan telaahan dan pengkajian di bidang kemasyarakatan dan sumberdaya manusia sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan dan prosedur yang berlaku agar dapat memberikan masukan dan pertimbangan kepada Bupati dalam mengambil kebijakan di bidang kemasyarakatan dan sumberdaya manusia					
1	Menyusun rencana kegiatan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
2	Mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
3	Melakukan koordinasi dan pembahasan dengan satuan kerja terkait guna menyusun bahan kesimpulan dan rekomendasi;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
4	Menyelia dan mengevaluasi hasil koordinasi pembahasan serta menyimpulkan rekomendasi yang akan disampaikan kepada Bupati;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
5	Menyusun rekomendasi dan menyampaikannya kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.	Laporan	120	72000	30	0,0500
B.	Menjabarkan perintah Bupati melalui pengkajian permasalahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku					
1	Menyusun rencana kegiatan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
2	Mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500

	3	Melakukan konsultasi serta koordinasi dengan staf ahli bidang lainnya guna mendapatkan informasi dan masukan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	4	Melakukan konsultasi dan koordinasi pembahasan dengan satuan kerja terkait guna menindaklanjuti perintah Bupati;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	5	Menyelia dan menganalisa hasil konsultasi dan koordinasi serta menyimpulkan rekomendasi yang akan disampaikan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	6	Menyusun rekomendasi dan menyampaikannya kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.	Laporan	120	72000	30	0,0500
C.		Melakukan pemantauan perkembangan situasi dan kondisi di bidang kemasyarakatan dan sumberdaya manusia guna menyiapkan bahan rekomendasi rumusan kebijakan Bupati terhadap suatu kondisi yang memerlukan solusi yang komprehensif					
	1	Menyusun rencana kegiatan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	2	Mengumpulkan, menyusun, menelaah dan mengkaji bahan dan tata yang dibutuhkan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	3	Melakukan konsultasi, koordinasi dan pembahasan dengan satuan kerja terkait guna mencari bahan perumusan kebijakan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	4	Menyelia dan menganalisa hasil konsultasi dan koordinasi pembahasan guna merumuskan kesimpulan dan rekomendasi;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	5	Menyusun kesimpulan dan rekomendasi rumusan kebijakan serta menyampaikannya melalui Sekretaris Daerah.	Laporan	120	72000	30	0,0500
D.		Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan sesuai dengan peraturan dan prosedur yang berlaku agar dapat mengikuti perkembangan di bidang kemasyarakatan dan sumberdaya manusia guna menyusun rekomendasi kepada Bupati					
	1	Menyusun rencana kegiatan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
	2	Mengumpulkan, menyusun, menelaah serta mengkaji bahan dan data yang dibutuhkan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500

3	Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala dan incidental terhadap kondisi dan perkembangan di bidang kemasyarakatan dan sumberdaya manusia di kabupaten pringsewu;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
4	Menelaah, mengkaji dan menganalisa hasil monitoring dan evaluasi;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
5	Melakukan konsultasi dan koordinasi dengan satuan kerja terkait guna mendapatkan data dan informasi yang diperlukan;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
6	Menyusun kesimpulan dan rekomendasi kepada Bupati dan menyampaikannya melalui Sekretaris Daerah;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
7	Menyusun dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.	Laporan	120	72000	30	0,0500
E.	Melaksanakan tugas dinas lainnya yang diperintahkan oleh atasan					
1	Mempelajari dan melaksanakan tugas dinas;	Kegiatan	120	72000	30	0,0500
2	Melaporkan hasil pelaksanaan tugas dinas kepada atasan	Laporan	120	72000	30	0,0500
JUMLAH						1,2500
PEMBULATAN						1

Sumber Data: Bagian Organisasi Pemerintah Kabupaten Pringsewu

2.5 Penelitian Terdahulu

1. Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh Mu'amar (2019) Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako dengan judul penelitian Analisis Kinerja Sekretariat Daerah Dalam Melaksanakan Tugas, Fungsi di Kabupaten Donggala. Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, dapat dikatakan sudah cukup baik dijalankan sebagaimana mestinya. Oleh karena itu, untuk lebih jelasnya berikut kesimpulan dari kelima aspek kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala, yaitu: Pada aspek produktifitas pelaksanaan pembangunan tingkat Kabupaten Donggala senantiasa memperjuangkan apa yang menjadi usulan – usulan dari masyarakat yang diperoleh dari masyarakat dan mengambil skala

prioritas. Sehingga dalam hal ini, produktifitas kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala, sudah cukup baik. Menyangkut kualitas layanan aparatur Sekretariat Kabupaten Donggala dapat dilihat dari aspek spontanitas dalam menangani permasalahan dan melayani masyarakat, masih kurang baik sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus dari para pimpinan yang ada di Setda Kabupaten Donggala. Aspek responsivitas sudah cukup baik, dapat terpenuhinya kebutuhan masyarakat melalui stimulan yang memotivasi masyarakat untuk kebutuhannya sendiri. Aspek tanggungjawab pada aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Donggala yang dilihat dari tingkat pengetahuan aparat terhadap peraturan perundang – undangan yang berlaku sudah cukup baik. Dalam pelaksanaan aspek akuntabilitas Kantor Sekda Kabupaten Donggala pertanggungjawaban disampaikan/dilaporkan kepada pemberi kebijakan dan berupa dokumen-dokumen sehingga menyebabkan kurang transparannya, sehingga hal tersebut kurang baik.

2. Penelitian kedua dilakukan oleh Ade Iqbal Prasetya, Ardian Dwi Cahyo, dan Atiqatul Maula (2018) dengan judul penelitian Metode Dan Prosedur Pelaksanaan Rekrutmen Seleksi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa BRI Unit Cabang Tanjung Bumi hampir memenuhi semua standar dari poin yang ada, hanya dalam prakteknya BRI Unit Cabang Tanjung Bumi dalam rekrutmen menggunakan sistem online dalam prosedur rekrutmen untuk memberitahukan kepada publik bahwa terdapat lowongan dan menggunakan aplikasi yang dibuat oleh karyawan, sedangkan Alternatif yang digunakan oleh Bank BRI Unit terbilang sangatlah terbatas, dengan tenaga outsourcing perusahaan menempatkan tenaga tersebut untuk mengisi bidang tertentu seperti cleaning service atau satpam. Sedangkan prosedur rekrutmen BRI Unit Cabang Tanjung Bumi, dimulai dari bagian tertentu yang membutuhkan karyawan melaporkan kepada bagian HRD, lalu bagian HRD melimpahkan tugas ke bagian SDM untuk menganalisis kebutuhan karyawan, setelah itu SDM membuat laporan dan apabila

telah disetujui oleh Direksi maka SDM akan memasang iklan lowongan di internet dan koran, selanjutnya akan diadakan seleksi. 2. Metode seleksi BRI Unit Cabang Tanjung Bumi adalah metode seleksi administrasi dan metode seleksi manajemen. Prosedur seleksi BRI Unit Cabang Tanjung Bumi dimulai dari Pengumuman rekrutmen pegawai, Pendaftaran peserta melalui online ke website, Seleksi administrasi, Wawancara tahap awal dengan HRD, Psikotest, Wawancara akhir dengan direksi, Medical check up, sedangkan kendala dalam seleksi ini adalah ketidakhadiran pelamar saat akan melakukan seleksi, jumlah pelamar di awal prosedur dengan jumlah ketika akan melakukan seleksi tidaklah sama, yakni mengalami penurunan.

2.6 Hipotesis

Hipotesis dari penelitian ini adalah kinerja Staf Ahli Bupati Pringsewu sudah memenuhi standar yang baik, hal ini dapat dilihat bahwa teori kinerja sudah dilaksanakan di lingkungan kantor Staf Ahli Bupati Pringsewu dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Namun perlu ditingkatkan lagi sehingga kinerja staf ahli Bupati Pringsewu dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan kompetensi yang dimiliki oleh Staf Ahli Bupati Pringsewu.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini tidak berkenaan dengan angka-angka, tetapi mendeskripsikan, menguraikan, dan menggambarkan tentang kinerja staf ahli bupati Pringsewu sesuai dengan di lapangan. Di dalam penelitian ini peneliti tidak melakukan manipulasi atau memberikan perlakuan-perlakuan tertentu terhadap variabel atau merancang sesuatu yang diharapkan terjadi pada variabel, tetapi semua kegiatan, keadaan, kejadian, aspek, komponen atau variabel berjalan sebagaimana adanya. Seperti yang ditegaskan Septiawan Santana K. (2007: 74) bahwa dalam penelitian ini, peneliti tidak melakukan perlakuan-perlakuan tertentu terhadap variabel atau merancang sesuatu yang diharapkan terjadi pada suatu variabel, tetapi semua kegiatan, keadaan, kejadian, aspek, komponen maupun variable berjalan sebagaimana adanya.

Menurut Lexy J. Moleong (2013: 6), “Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan fakta-fakta secara komprehensif tentang kinerja staf ahli bupati Pringsewu.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di Kantor Bupati Pringsewu Propinsi Lampung merupakan kabupaten hasil pemekaran dari kabupaten Tanggamus provinsi Lampung. Penetapan lokasi penelitian sangat penting dalam

rangka mempertanggung jawabkan data yang diperoleh. Oleh karena itu, maka lokasi penelitian perlu ditetapkan terlebih dahulu. Dalam peneliteitin ini, lokasi yang peneliti pilih adalah Kantor Bupati Pringsewu. Dimana di kantor tersebut terdapat staf ahli bupati.

3.2.2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Agustus 2019 hingga Januari 2020.

3.3. Subjek Penelitian

3.3.1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah seluruh guru staf ahli yang ada di kantor Bupati Pringsewu serta rangkaian aktivitas yang dikerjakan. Menurut Spradley (Sugiyono, 2018: 389) dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi dinamakan “*social situation*” atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen, yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis.

3.3.2. Penentuan Subyek Penelitian

Penentuan subjek atau sumber data dalam penelitian ini dipilih secara *purposive* yaitu teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Subyek penelitian dikatagorikan berdasarkan metode/teknik pengumpul data sebagai berikut:

- a. Dua orang Staf ahli bupati Pringsewu untuk dilakukan wawancara hal ini karena orang tersebut memiliki informasi yang luas mengenai kinerja staf ahli.
 - 1) Bapak R beliau adalah Staf Ahli Bupati bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan
 - 2) Bapak R beliau adalah Staf Ahli bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia.
 - 3) Bapak M beliau adalah Staf Ahli bidang Pemerintah Hukum dan Politik.

- b. Plt. Kasubag Peningkatan Kinerja dan Reformasi Birokrasi, Ibu F selaku Kasubag Umum, Bapak L sebagai Anggota DPRD, dan Bapak S sebagai perwakilan dari masyarakat, untuk dilakukan observasi mengenai kinerja staf ahli saat melaksanakan tugas dan fungsi di kantor Bupati Pringsewu sampel *purposive* dimana peneliti ingin melihat bagaimana implementasi kinerja secara teoritis.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

3.4.1. Observasi

Menurut Margono (2014: 158) mengemukakan, “Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.”

Menurut Sutrisno Hadi (2011: 2) mengemukakan, “Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari pelbagai proses biologis dan psikologis.”

Pada metode ini peneliti langsung datang ke kantor Bupati Pringsewu yang beralamat di Jl. Kompleks Perkantoran Pemerintah Daerah Kabupaten Pringsewu. Pada metode ini peneliti ke kantor bupati untuk melihat tingkat kedisiplinan staf ahli dengan melihat data absensi, dalam pencapaian target kerja, dan kompetensi staf ahli.

3.4.2. Wawancara

Menurut Sugiyono (2018: 137) mengemukakan, “Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.”

Menurut Margono (2014: 165) mengemukakan, “Interviu alat pengumpul informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula.”

Metode ini digunakan oleh peneliti dengan mengadakan wawancara/interviu dengan pegawai Staf Ahli Bupati Kabupaten Pringsewu dengan mengajukan beberapa pertanyaan sebagai kegiatan dalam proses pengumpulan data. Dalam metode wawancara ada tiga bentuk yaitu:

a. Wawancara terstruktur

Wawancara terstruktur lebih sering digunakan dalam penelitian kualitatif dan kuantitatif. Beberapa ciri dari wawancara terstruktur meliputi daftar pertanyaan dan kategori jawaban telah disiapkan, kecepatan wawancara terkendali, tidak ada fleksibilitas, mengikuti pedoman, dan tujuan wawancara biasanya untuk mendapatkan penjelasan tentang suatu fenomena.

b. Wawancara semi- terstruktur

Wawancara semi- terstruktur lebih tepat dilakukan penelitian kualitatif daripada penelitian lainnya. Ciri-ciri dari wawancara semi-terstruktur adalah pertanyaan terbuka namun ada batasan tema dan alur pembicaraan, kecepatan wawancara dapat diprediksi, fleksibel tetapi terkontrol, ada pedoman wawancara yang dijadikan patokan dalam alur, urutan dan penggunaan kata, dan tujuan wawancara adalah untuk memahami suatu fenomena.

c. Wawancara tidak terstruktur

Wawancara tidak terstruktur memiliki ciri-ciri, yaitu pertanyaan sangat terbuka, kecepatan wawancara sangat sulit diprediksi, sangat fleksibel, pedoman wawancara sangat longgar urutan pertanyaan, penggunaan kata, alur pembicaraan, dan tujuan wawancara adalah untuk memahami suatu fenomena.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara semiterstruktur. Metode wawancara semi-terstruktur ini digunakan untuk mendapatkan data tentang kinerja staf ahli Bupati Pringsewu dengan teori kinerja yang sesungguhnya. Dalam hal ini penulis akan melakukan wawancara dengan staf ahli (data primer) dan anggota DPRD (data sekunder).

3.5. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2018:8) mengemukakan, “Metode kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*) disebut juga sebagai metode etnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya.”

Menurut Bogdan dan Tylor (Moleong, 2013: 29) mengemukakan, “Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.”

Sedangkan menurut Kirk dan Miller (Margono, 2014: 36) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan terhadap manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristiwanya.

3.6. Informan Penelitian

Informan dalam penelitian kualitatif yaitu informan penelitian yang memahami informasi tentang objek penelitian. Informan yang dipilih harus memiliki kriteria agar informasi yang didapatkan bermanfaat untuk penelitian yang dilakukan. Terdapat kriteria-kriteria untuk menentukan informan penelitian yang dikatakan oleh para ahli. Menurut Spradley (Moleong, 2013: 165) informan harus memiliki beberapa kriteria yang harus dipertimbangkan, yaitu:

1. Informan yang intensif menyatu dengan suatu kegiatan atau medan aktivitas yang menjadi sasaran atau perhatian penelitian dan ini biasanya ditandai oleh kemampuan memberikan informasi diluar kepala tentang sesuatu yang ditanyakan.

2. Informan masih terikat secara penuh serta aktif pada lingkungan dan kegiatan yang menjadi sasaran penelitian.

Berdasarkan kriteria informan yang dikatakan oleh Spradley di atas, peneliti menentukan informan yang memenuhi kriteria tersebut. Informan yang peneliti tentukan merupakan orang-orang yang terikat secara penuh di dalam Staf Ahli Bupati Kabupaten Pringsewu dan aktif bekerja di kantor Bupati Pringsewu. Mereka juga merupakan orang-orang yang telah bekerja lebih dari 3 tahun di Staf Ahli Bupati Kabupaten Pringsewu. Dalam pelaksanaannya penelitian ini menggunakan teknik *key person*. Teknik memperoleh informan penelitian seperti itu digunakan karena peneliti sudah memahami informasi awal tentang objek penelitian maupun informan penelitian sehingga peneliti membutuhkan *key person* untuk memulai melakukan wawancara atau observasi. *Key person* ini adalah tokoh formal maupun tokoh informal. (Bungin, 2013: 77)

Peneliti menentukan informan penelitian dalam penelitian ini berjumlah enam orang, yang terbagi menjadi empat orang sebagai informan formal dan dua orang sebagai informan informal. Tokoh informan formal yang menjadi subjek atau informan dalam penelitian ini yaitu 4 orang antara lain:

1. Staf Ahli Bupati Kabupaten Pringsewu bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih staf ahli Bupati bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan sebagai tokoh formal karena merupakan pegawai yang sudah bekerja lebih dari 4 tahun selain itu juga informan memiliki wewenang dalam menyetujui setiap keputusan bupati, contohnya keputusan dalam mengambil kebijakan yang sifatnya untuk kemajuan kinerja Bupati Pringsewu.

2. Staf Ahli Bupati Pringsewu bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia

Informan merupakan staf ahli bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia yang sudah menjabat selama 2 periode. Menurut beliau staf ahli

sangat diperlukan karena staf ahli berfungsi sebagai orang yang memberikan masukan atau pemikiran kepada Bupati dalam membangun kabupaten agar menjadi kabupaten yang maju dengan pendapatan daerah yang besar.

3. Plt. Kasubbag Peningkatan Kinerja dan Reformasi Birokrasi

Dalam penelitian ini, peneliti memilih Plt. Kasubbag Peningkatan Kinerja dan Reformasi Birokrasi karena pegawai tersebut sudah bekerja lebih dari 10 tahun dan lebih mengetahui bagaimana kinerja pegawai staf ahli saat ini.

4. Kasubag Umum

Informan merupakan pegawai di Kepala Sub Bagian Umum. Menurut beliau posisi staf ahli masih banyak yang kosong diantaranya Staf Ahli bagian pemerintah, sedangkan staf ahli yang sudah terisi antara lain staf ahli bagian Ekonomi dan bagian Sumber Daya Manusia dan staf ahli bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan. Orang yang menjabat staf ahli merupakan pejabat dengan golongan IV ke atas atau sejajar dengan Kepala Badan. Pemilihan staf ahli dilakukan dengan tes atau seleksi (Eselon) dan untuk pensiun biasanya ada kebijakan lain dari pemerintah.

Sedangkan informan informal 2 orang yaitu:

1. Anggota DPRD

Informan merupakan anggota dewan yang sudah menjabat anggota DPRD selama 2 periode. Menurut beliau staf ahli yang dipilih merupakan orang yang betul-betul mengerti dan mengetahui tentang keadaan Kabupaten Pringsewu. Hal ini sebagai upaya dalam memberikan kebijakan-kebijakan yang dapat membangun kabupaten Pringsewu lebih maju dengan meningkatkan Pendapatan Anggaran Daerah (PAD) secara maksimal dan saat ini masih banyak yang belum terealisasi.

2. Masyarakat

Informan merupakan Ketua Aliansi Masyarakat Pringsewu/ Pendiri Pringsewu. Menurut beliau keberadaan staf ahli di Kabupaten Pringsewu

tidak seberapa diperlukan karena BUP lebih berpengalaman karena pernah menjabat sebagai DPD, Wakil BUP hal ini juga terkendala persoalan keterbatasan SDM, bisa dilihat di Pringsewu masih banyak jabatan yang kosong. Daripada pengadaan staf ahli alangkah baiknya jika pegawai tersebut mengisi kekosongan di 5 dinas dan badan.

Sedangkan tokoh informal yang menjadi informan dalam penelitian ini yaitu dua orang perwakilan dari pegawai luar staf ahli Bupati. Peneliti menambahkan subjek atau informan sekunder ini karena dari pegawai luar Staf Ahli Bupati peneliti bisa mendapatkan informasi yang berhubungan dengan kegiatan pegawai Staf Ahli Bupati Kabupaten Pringsewu.

3.7. Metode Analisis Data

Analisis data menurut Patton (Moleong, 2013: 103) adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar. Adapun teknik analisis data kualitatif dilakukan dengan tahap sebagai berikut:

3. Reduksi Data

Reduksi data yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian dan penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Di mana setelah penulis memperoleh data, harus lebih dulu dikaji kelayakannya dengan memilih data mana yang benar-benar dibutuhkan dalam penelitian ini.

4. *Display* (Penyajian Data)

Penyajian data dibatasi sebagai sekumpulan informasi tersusun yang disesuaikan dan diklarifikasi untuk mempermudah peneliti dalam menguasai data dan tidak terbenam dalam setumpuk data.

5. Verifikasi (Menarik Kesimpulan)

Penarikan kesimpulan dilakukan dengan cermat dengan melakukan verifikasi berupa tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan sehingga data-data yang ada telah diuji validitasnya. Sehingga diperoleh kesimpulan yang jelas kebenaran dan kegunaannya.

3.8. Triangulasi

Menurut Raharjo (2017: 20) mengemukakan, “Triangulasi adalah istilah yang diperkenalkan oleh N.K. Denzin dengan meminjam peristilahan dari dunia navigasi dan militer, yang merujuk pada penggabungan berbagai metode dalam suatu kajian tentang satu gejala tertentu. Keandalan dan kesahihan data dijamin dengan membandingkan data yang diperoleh dari satu sumber atau metode tertentu dengan data yang di dapat dari sumber atau metode lain.”

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian (Moloeng, 2013:330)

Triangulasi dengan sumber artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif (Patton, 2009:331). Adapun untuk mencapai kepercayaan itu, maka ditempuh langkah sebagai berikut :

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan masyarakat dari berbagai kelas.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1. Profil Kabupaten Pringsewu

Kabupaten Pringsewu merupakan kabupaten hasil pemekaran dari kabupaten Tanggamus provinsi Lampung. Kabupaten ini berdiri sejak tahun 2009. Kabupaten Pringsewu disahkan menjadi kabupaten dalam Rapat Paripurna DPR tanggal 29 Oktober 2008, sebagai pemekaran dari kabupaten Tanggamus. Kabupaten ini terletak 37 kilometer sebelah barat Bandar Lampung, ibu kota provinsi. Saat ini Pringsewu disetujui menjadi kabupaten tersendiri karena perkembangannya yang bagus, baik dari segi pendapatan daerah, taraf ekonomi maupun pendidikan penduduk. Mata pencaharian yang utama di Pringsewu adalah bertani dan berdagang.

4.1.2 Visi dan Misi

a. Visi

Visi merupakan gambaran tentang kondisi ideal yang diinginkan pada masa mendatang. Visi memperlihatkan gambaran keseluruhan terhadap kondisi yang akan dicapai secara jelas, ringkas, mudah diingat, memberi inspirasi, sebagai titik temu, memiliki fleksibilitas dan kreativitas dalam pelaksanaannya. Selanjutnya dengan mempertimbangkan capaian pembangunan selama lima tahun terakhir dan tantangan pembangunan yang dihadapi, maka visi pembangunan daerah tahun 2017-2022 adalah :

PRINGSEWU BERDAYA SAING, HARMONIS DAN SEJAHTERA (BERSAHAJA)

Penentuan visi tersebut, disesuaikan dengan proses untuk mencapai cita-cita masyarakat Pringsewu yang telah ditetapkan melalui RPJPD Tahun 2005-2015, dan akan dicapai dalam kurun waktu lima tahun ke

depan (2017-2022). Adapun makna dari visi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Berdaya Saing: Berdaya Saing mengandung makna suatu kemampuan dan ketangguhan terhadap tatanan dasar masyarakat Pringsewu yang memiliki keunggulan kompetitif untuk menghadapi persaingan global dimasa yang akan datang. Tatanan dasar tersebut mencakup infrastruktur yang memadai, sumberdaya manusia yang berkualitas, hasil produksi yang memenuhi standard global, iklim usaha yang kondusif, dan pemerintah daerah yang profesional dan bersih.
2. Harmonis : Harmonis mengandung makna kondisi atau terjalinnya tata hubungan masyarakat Kabupaten Pringsewu yang serasi dan selaras berdasarkan nilai-nilai agama (religius), kearifan lokal dan hukum, sehingga dapat tercipta sinergisitas kerja yang optimal dalam rangka membangun Kabupaten Pringsewu. Tata hubungan masyarakat tersebut mencakup hubungan antar dan inter agama, antas suku, antar budaya, senantiasa memegang teguh jejama secancangan, antar stakeholders, lingkungan hidup, antar lembaga, dan antar elemen masyarakat lainnya. Kolaborasi tata hubungan masyarakat itu saling bersinergi membentuk kekuatan atau modal pembangunan.
3. Sejahtera : Sejahtera mengandung makna kondisi masyarakat Kabupaten Pringsewu yang dapat terpenuhi kebutuhan dasar dan pelayanan dasarnya sehingga dapat hidup nyaman, tenteram, damai, sentosa dan makmur lahir bathin. Kebutuhan dasar tersebut mencakup kebutuhan pangan, sandang dan papan. Sedangkan pelayanan dasar yang dimaksud adalah pelayanan pendidikan; pelayanan kesehatan; pelayanan pekerjaan umum dan penataan ruang; pelayanan perumahan rakyat dan kawasan permukiman; pelayanan ketenteraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat; serta pelayanan sosial.

4. Bersahaja : Bersahaja mengandung makna bahwa masyarakat Kabupaten Pringsewu yang berdaya saing, harmonis dan sejahtera tersebut, dibingkai dalam pola hidup yang sederhana dan tidak berlebih-lebihan, memiliki kewaspadaan yang tinggi terhadap segala ancaman, berhati-hati dan bijaksana dalam mengambil keputusan, memiliki karakter tinggi, malu untuk melakukan perbuatan tidak terhormat secara moral, dan mengedepankan sikap kreatifitas dan optimis yang tinggi, sehingga mendapat kebahagiaan lahir dan bathin.

b. Misi

Misi merupakan pemandu atau rumusan upaya yang akan dilakukan untuk mencapai visi dengan menawarkan keunggulan tertentu. Dalam rangka mencapai visi Pringsewu Berdaya Saing, Harmonis dan Sejahtera (Bersahaja) maka misi yang akan dilaksanakan adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan pembangunan infrastruktur pelayanan dasar masyarakat secara merata.
2. Peningkatan kualitas SDM yang sehat, cerdas dan berkarakter melalui pelayanan kesehatan, pendidikan, keagamaan dan sosial kemasyarakatan.
3. Meningkatkan perekonomian masyarakat yang berdaya saing dan berwawasan gender.
4. Mempertahankan dan meningkatkan ketahanan pangan secara berkualitas dan berwawasan lingkungan.
5. Penyelenggaraan tata kelola pemerintah yang profesional dan bersih dalam situasi yang kondusif.

4.2. Proses Rekrutmen, Seleksi Staf Ahli Bupati Pringsewu, dan Penetapan Staf Ahli Bupati Pringsewu

4.2.1 Proses Rekrutmen dan Seleksi Staf Ahli Bupati Pringsewu

Proses rekrutmen dan seleksi staf ahli bupati Pringsewu dilakukan jika posisi tersebut kosong tidak ada seseorang yang menjabatnya. Proses rekrutmen staf ahli bupati Pringsewu melalui 2 cara yaitu:

1. Seleksi terbuka

Seleksi terbuka pada rekrutmen staf ahli Bupati Pringsewu melalui tahap-tahap berikut ini:

- a. Pemerintah kabupaten membentuk panitia seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama kemudian bupati membuat surat keputusan sebagai perintah secara tertulis dari bupati untuk panitia seleksi dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh Bupati.
- b. Panitia membuat pengumuman atau edaran untuk seluruh Pegawai Negeri Sipil yang berada di wilayah Kabupaten Pringsewu ataupun wilayah Provinsi Lampung tentang seleksi pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama di lingkungan kabupaten Pringsewu.
- c. Selanjutnya panitia menentukan kriteria syarat untuk menjadi Staf Ahli Bupati adapun syarat-syaratnya yaitu:

1) Persyaratan Umum

- a) Berstatus Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kabupaten Pringsewu, Pemerintah Kab/Kota se-Lampung dan Pemerintah Provinsi Lampung;
- b) Memiliki kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosial kultural sesuai standar kompetensi jabatan yang ditetapkan;
- c) Memiliki pengalaman jabatan dalam bidang tugas yang terkait dengan jabatan yang akan diduduki secara kumulatif paling kurang selama 5 (lima) tahun;
- d) Sedang atau pernah menduduki Jabatan Administrator, diutamakan eselon III-a atau Jabatan Fungsional jenjang ahli

madya (diutamakan pernah menduduki jabatan eselon III-a dan diutamakan memiliki pangkat golongan Pembina TK.I, IV/b) sekurang-kurangnya selama 2 (dua) tahun;

- e) Memiliki rekam jejak jabatan, integritas dan moralitas baik;
- f) Tidak pernah dijatuhi hukuman pidana atau hukuman disiplin tingkat sedang atau berat, tidak sedang menjalani atau sedang dalam proses pemeriksaan hukuman disiplin, serta tidak sedang berstatus tersangka dalam pidana umum maupun khusus.
- g) Usia setinggi-tingginya 56 (lima puluh enam) tahun pada saat penetapan pelantikan;
- h) Sehat jasmani dan rohani dibuktikan dengan Surat Keterangan dari dokter pemerintah;
- i) Kualifikasi pendidikan minimal Sarjana Strata 1 (S1) atau Diploma IV dari perguruan tinggi yang terdaftar dan/ atau terakreditasi. Bagi lulusan perguruan tinggi luar negeri agar melampirkan surat keterangan penyetaraan dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi RI bermaterai 6000;
- j) Tidak menjadi pengurus dan/atau anggota partai politik;
- k) Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik pada 2 (dua) tahun terakhir, dengan melampirkan PPKPNS (Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil) tahun 2018 dan 2019;
- l) Telah mengikuti dan lulus Diklatpim III;
- m) Khusus pelamar dari luar Kabupaten Bandung agar melampirkan rekomendasi dari Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK).

2) Persyaratan Khusus

Bagi yang dinyatakan lolos seleksi administrasi diwajibkan menyusun makalah untuk uji gagasan tertulis yang dilaksanakan

pada tahap penyusunan makalah dengan tema yang selaras dengan Visi dan Misi Bupati Pringsewu yang tercantum dalam RPJMD Kabupaten Bandung Tahun 2016-2021. Makalah maksimal 10 (sepuluh) lembar dengan tulis tangan sendiri, dengan sistematika penulisan:

- 1) Judul
- 2) Latar Belakang
- 3) Perumusan Masalah
- 4) Pembahasan dan strategi inovasi
- 5) Simpulan dan action plan (jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang).

Adapun tahapan proses seleksi Staf Ahli Bupati antara lain:

1. Pengumuman dan Penerimaan Berkas.
 2. Seleksi Administrasi dan Penelusuran Rekam Jejak Jabatan, integritas dan moralitas.
 3. Pengumuman hasil Seleksi Administrasi
 4. Uji Kompetensi (*Assessment Center*)
 5. Seleksi Penulisan Makalah
 6. Tes Kesehatan + MMPI
 7. Pengumuman Hasil Seleksi Uji Kompetensi (*Assessment Center*)
 8. Presentasi makalah dan Wawancara akhir
 9. Pengumuman hasil seleksi (3 besar terbaik)
 10. Pelantikan JPT Pratama Staf Ahli Bupati.
2. Mutasi
- Pada pemilihan staf ahli Bupati Pringsewu bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan dilakukan melalui rekomendasi tim KASN (Komisi Aparatur Sipil Negara).

4.2.2 Penetapan Staf Ahli Bupati Pringsewu

1. Penetapan Staf Ahli Bupati Pringsewu Bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan

Pada saat penetapan staf ahli Bupati Pringsewu pertama dilakukan dengan seleksi terbuka, dengan mengumumkan syarat dan ketentuan yang berlaku. Namun pada saat rekrutment staf ahli Bupati Pringsewu bidang ekonomi, keuangan, dan pembangunan dilakukan seleksi terbuka tidak ada satupun Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang mendaftar sehingga dilakukanlah alternatif tahap kedua yaitu rekrutmen berdasarkan mutasi. Pada tahap ini ada tim khusus yang bertugas dalam melakukan rekrutment secara mutasi yaitu tim KASN (Komisi Aparatur Sipil Negara) bertugas dalam memilih dan menentukan staf ahli Bupati Pringsewu dengan cara mengambil satu pegawai negeri sipil yang masuk kriteria dari dinas di pemerintahan kabupaten Pringsewu dengan salah satu syarat minimal 2 tahun menduduki jabatan di kepala bagian. Setelah itu dilakukan pelantikan, staf ahli Bupati bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan dijabat oleh Bapak R beliau di lantik pada tanggal 10 April 2018. Pelantikan tersebut berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 paragraf 5 tentang Pelantikan dan Pengambilan Sumpah/Janji Jabatan Pimpinan Tinggi Pasal 135 yang berbunyi Setiap PNS atau non-PNS yang diangkat menjadi pejabat pimpinan tinggi wajib dilantik dan mengangkat sumpah/janji Jabatan menurut agama atau kepercayaannya kepada Tuhan Yang Maha Esa.

2. Penetapan Staf Ahli Bupati Bidang Pemerintahan Hukum dan Politik dan Staf Ahli Bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia.

Pada penetapan kedua staf ahli Bupati ini dilakukan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Pasal 134 yang berbunyi:

- a. Ketentuan mengenai pengisian JPT secara terbuka dan kompetitif dapat dikecualikan pada Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Sistem Merit dalam pembinaan Pegawai ASN dengan persetujuan Komisi Aparatur Sipil Negara.

- b. Sistem Merit sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kriteria:
- 1) Seluruh Jabatan sudah memiliki standar kompetensi Jabatan;
 - 2) perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan beban kerja;
 - 3) pelaksanaan seleksi dan promosi dilakukan secara terbuka;
 - 4) memiliki manajemen karir yang terdiri dari perencanaan, pengembangan, pola karir, dan kelompok rencana suksesi yang diperoleh dari manajemen talenta;
 - 5) memberikan penghargaan dan mengenakan sanksi berdasarkan pada Staf Ahli Bupati Pringsewu yang objektif dan transparan;
 - 6) menerapkan kode etik dan kode perilaku Pegawai ASN;
 - 7) merencanakan dan memberikan kesempatan pengembangan kompetensi sesuai hasil Staf Ahli Bupati Pringsewu;
 - 8) memberikan perlindungan kepada Pegawai ASN dari tindakan penyalahgunaan wewenang; dan
 - 9) memiliki sistem informasi berbasis kompetensi yang terintegrasi dan dapat diakses oleh seluruh Pegawai ASN.
- c. Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Sistem Merit dalam pembinaan Pegawai ASN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) wajib melaporkan secara berkala kepada Komisi Aparatur Sipil Negara untuk mendapatkan persetujuan baru.

Jabatan staf ahli Bupati Pringsewu bidang Pemerintahan Hukum dan Politik dijabat oleh Bapak R dan jabatan staf ahli bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia dijabat oleh Bapak M dan kemudian beliau berdua di lantik pada tanggal 2 Januari 2020.

4.2.3 Masa Kerja Staf Ahli Bupati Pringsewu

Staf ahli Bupati Pringsewu sebagaimana pejabat Pimpinan Tinggi Pratama yang lain, berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen PNS, dapat dilakukan evaluasi setelah menduduki jabatan minimal 2 tahun dan maksimal 5 tahun, dan dapat diperpanjang berdasarkan pencapaian kinerja, kesesuaian kompetensi, dan berdasarkan kebutuhan

instansi setelah mendapat persetujuan PPK dan berkoordinasi dengan KASN (Komisi Aparatur Sipil Negara). Dapat pula staf ahli tersebut dimutasikan ke jabatan Pimpinan Tinggi Pratama yang lain setelah melalui uji kompetensi.

4.3 Hasil Wawancara

Hasil wawancara dari penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja staf ahli saat ini sebagian sudah melaksanakan sesuai dengan teori kinerja, namun ada beberapa hal yang belum dilaksanakan hal ini menunjukkan bahwa kinerja staf ahli bupati Pringsewu agar terus ditingkatkan sehingga kinerja staf ahli akan semakin baik dan kompeten. Hasil wawancara antara staf ahli bupati Pringsewu dengan Bupati Pringsewu peneliti juga mendapatkan jawaban yang saling berkaitan antara staf ahli dengan bupati Pringsewu sendiri.

4.4 Pembinaan dan Pengawasan Tugas Staf Ahli

Pembinaan dan pengawasan tugas staf ahli dilakukan Bupati melalui Sekretaris Daerah dan Inspektorat. Penilaian staf ahli bupati dilihat berdasarkan kinerja, absensi, dan kedisiplinan. Pembinaan dalam upaya peningkatan kinerja antara lain melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) pegawai. Diklat dapat berupa diklat kepemimpinan, diklat fungsional dan diklat teknis. Dengan tujuan agar lebih membekali diri dengan berbagai kecakapan (kompetensi) antara *conceptual skill* (kemampuan konseptual), *social skill* (kemampuan bersosial), dan *technical skill* (kemampuan teknis) terkait dengan tugas dan fungsi masing-masing, dan juga pembinaan dalam hal disiplin PNS.

Pengawasan yang dilakukan Bupati Pringsewu terhadap staf ahli yaitu dalam hal disiplin, pemerintah yakin perbaikan kinerja pemerintah dapat terlaksana bila setiap instansi pemerintah menegakkan disiplin PNS. Disiplin tersebut tidak terjadi hanya untuk sementara. Penerapan peraturan disiplin PNS harus

tegas dan konsisten. Selain itu diharapkan PNS wajib menjaga dan mengembangkan etika profesinya.

4.5 Pembahasan

Pembahasan dan hasil pada penelitian metode kualitatif sering mengalami kendala untuk membedakan dan memisahkan, karena sifat informasi yang didapat, maka bagian hasil dan bagian pembahasan dijadikan satu. Ada dua pembahasan dalam penelitian ini yaitu bagaimana kinerja staf ahli. Kedua strategi apa yang digunakan untuk meningkatkan kinerja staff ahli. Dengan demikian, dalam rangka untuk mengetahui bagaimana kinerja staf ahli, penting untuk menelusuri lebih dalam bagaimana staf ahli dalam melaksanakan tugas dan kewajiban, termasuk juga strategi yang dibuat guna meningkatkan kinerja staf ahli. Dalam hal ini akan membahas temuan dari penelitian lapangan yang berkaitan dengan bagaimana kinerja staf ahli bupati Pringsewu dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dari sumber ke penerima sesuai dengan strategi yang dilakukan. Analisis pada bagian ini didasarkan pada informasi kualitatif dengan pendekatan studi kasus (Yin, 2009). Dalam penelitian ini menggunakan teknik bottom-up, di mana penelitian dimulai dengan memahami situasi di lapangan melalui sumber daya manusia yang terlibat dalam penilaian kinerja staf ahli bupati Pringsewu.

Proses triangulasi bisa dilakukan hingga akhirnya mendapatkan hasil daripada pengujian triangulasinya. Adapun teknik triangulasi yang digunakan dalam pengambilan data dengan wawancara menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Proses ini dilakukan guna menghasilkan informasi yang memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi dan dapat menggambarkan informasi yang sesungguhnya terjadi di dalam ruang interaksi. Triangulasi teknik terdiri dari observasi, wawancara dan dokumentasi. Proses yang dilakukan peneliti adalah dengan mendatangi tempat penelitian, mengamati orang yang terlibat dalam penelitian, dan berada di dalam ruang interaksi untuk mengetahui

aktivitas yang dilakukan oleh staf ahli di kantor bupati Pringsewu, dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Berikut penjelasan dari triangulasi teknik:

1. Observasi

Tahap awal sebelum peneliti memutuskan untuk mewawancarai seseorang atau informan, lalu melakukan observasi. Dengan adanya observasi membuat peneliti lebih mengetahui objek, kondisi dan bagaimana kinerja staf ahli bupati Pringsewu di kantor bupati, dan strategi yang dimiliki pemerintah kabupaten Pringsewu untuk meningkatkan kinerja staf ahli. Observasi ini dilakukan dengan berkoordinasi kepada staf ahli bupati Pringsewu, pegawai di lingkungan kantor bupati, anggota DPRD, dan perwakilan dari masyarakat, dan pemerintah daerah terkait yang diawali dengan perkenalan melalui media *online* yaitu *facebook*, *whatsapp* dan *instagram* untuk mendapatkan *contact person*. Setelah mendapatkan *contact person* salah satu staf ahli bupati Pringsewu bidang ekonomi, keuangan, dan pembangunan yaitu Bapak Romzi, peneliti membuat janji untuk melakukan wawancara. Kemudian melakukan observasi langsung ke kantor bupati Pringsewu.

2. Wawancara

Wawancara merupakan bagian dari teknik yang peneliti gunakan di dalam penelitian, hal ini peneliti anggap sebagai keadaan dimana informasi diperoleh dengan melanjutkan teknik pengamatan yaitu wawancara atau dengan menanyai para informan guna menghasilkan informasi yang mampu menjawab permasalahan di dalam penelitian ini. Pada tahapan ini peneliti dalam menghimpun data ialah melakukan wawancara dan diskusi mengenai kinerja staf ahli kepada beberapa pihak yang menekuni bidang ini seperti Bapak Haidar (dosen IIB Darmajaya), Ibu Meliyanti (Dosen IIB Darmajaya), Bapak Sujadi Sadad (Bupati Pringsewu), Bapak Romzi (Staf ahli bupati Pringsewu bidang ekonomi, keuangan, dan pembangunan), Bapak Relawan (Staf ahli bupati Pringsewu bidang pemerintah, hukum, dan politik), Bapak Malian (Staf ahli bupati Pringsewu bidang

kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia), Ibu Feni Mustika (Kasubag Umum), Bapak Feri (Plt. Kasubbag Peningkatan Kinerja dan Reformasi Birokrasi), Bapak Leswanda Putra (Anggota DPRD Kabupaten Pringsewu), Bapak Suyudi (Ketua Forum Aliansi Masyarakat Pringsewu, Pendiri Kabupaten Pringsewu). Tahap selanjutnya adalah melakukan wawancara mendalam. Pelaksanaan wawancara mendalam ditujukan kepada staf ahli bupati, pegawai di lingkungan kantor bupati Pringsewu, dan pemerintah daerah terkait. Pelaksanaan wawancara mendalam dilakukan untuk menambah data-data yang telah didapatkan sebelumnya melalui observasi. Dokumen mengenai profil kabupaten Pringsewu, visi dan misi, pegawai kantor bupati Pringsewu, serta staf ahli bupati.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan bagian yang tidak terlepas dari teknik yang dijalankan di dalam penelitian ini seperti observasi dan wawancara. Dokumentasi sendiri berperan sebagai penguat informasi dari hasil wawancara ataupun dari pengamatan yang dilakukan oleh peneliti selama penelitian berlangsung dari awal hingga diakhir penelitian. Informasi yang peneliti peroleh dari dokumentasi merupakan penggambaran dari apa yang peneliti amati, telusuri, dan didapatkan secara sengaja guna mendokumentasikan perjalanan penelitian seperti diantaranya foto dari lokasi penelitian, foto dari informan yang teridentifikasi, foto kegiatan-kegiatan staf ahli dan kantor bupati Pringsewu yang termuat dalam laporan tahunan staf ahli Pringsewu. Pengujian validitas data yang dipakai oleh peneliti selanjutnya adalah triangulasi sumber dilakukan dengan cara *cross check* data dengan fakta dari informan yang berbeda-beda dan hasil penelitian lainnya.

4.6 Kinerja Staf Ahli Bupati

Staf Ahli Bupati Pringsewu merupakan satu kegiatan yang sangat penting bagi suatu organisasi karena hasil penilaian ini dapat dijadikan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam pencapaian misinya. Untuk organisasi

yang memberikan pelayanan kepada publik, informasi mengenai kinerja sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi itu telah sesuai dengan keinginan, kebutuhan dan harapan pengguna jasa. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi dapat dilakukan secara sistematis dan lebih terarah. Kecenderungan yang terjadi selama ini kaitannya dengan Staf Ahli Bupati Pringsewu organisasi adalah tidak didasarkan pada *output* akan tetapi lebih didasarkan pada *input*, sehingga dorongan untuk mewujudkan hasil dan kinerja cenderung rendah dalam kehidupan birokrasi. Staf ahli Bupati Pringsewu sebagai suatu lembaga dalam melaksanakan misi yang diembannya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai aktor, dalam hal ini pegawai yang ada dalam organisasi tersebut. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan oleh adanya upaya dari para pegawai yang berada pada Staf Ahli Bupati Pringsewu. Dalam hal ini terdapat hubungan yang erat antara kinerja pegawai dengan kinerja organisasi, atau dengan kata lain bila kinerja pegawai baik maka kinerja organisasi akan baik pula, oleh karena itu, meskipun unit analisis dalam penelitian ini adalah Staf Ahli Bupati Pringsewu, namun hal ini tidak bisa terlepas dari visi dan misi organisasi Staf Ahli Bupati Pringsewu itu sendiri. Di dalam bab ini peneliti akan menganalisis data hasil penelitian di lapangan, data yang diperoleh merupakan hasil observasi, wawancara dengan tokoh-tokoh kunci baik para pejabat maupun Staf Ahli Bupati Pringsewu, laporan serta buku-buku yang mendukung penelitian ini. Semua data akan diolah dengan metode kualitatif deskriptif.

4.6.1 Produktivitas

Produktivitas kinerja Staf Ahli Bupati Pringsewu dalam melaksanakan tugas dan fungsi di Kabupaten Pringsewu diukur dari kesesuaian antara kebijakan dengan pelaksanaan tugas serta pekerjaan dengan hasil yang

dicapai. Hal ini dapat dilihat dari kesesuaian kebijakan dengan tugas dan pekerjaan yang dilaksanakan oleh masing-masing Staf Ahli Bupati Pringsewu. Untuk lebih jelasnya, penulis mewawancarai Bapak Romzi sebagai Staf Ahli Bupati bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan yaitu sebagai berikut:

“Pada dasarnya staf ahli bekerja berdasarkan perintah langsung dari Bupati, Staf ahli hanya melaksanakan tugas di bidang ekonomi keuangan dan pembangunan sesuai dengan perintah tugas harian/ atasan yang diberikan oleh Bupati kepada Staf ahli”. (Hasil Wawancara, tanggal 27 Februari 2020)

Apabila pegawai memiliki jabatan yang jelas di suatu organisasi maka akan memberikan kontribusi kerja secara positif dengan didukung lingkungan kerja yang baik. Sehingga dapat mengemban tugas dan tanggung jawab dengan maksimal. Sebagai bentuk dari jiwa loyalitas kepada pimpinan, para pegawai harus melaksanakan tugas/ kebijakan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi. Permasalahan yang timbul, jika staf yang tidak berwenang untuk menyelesaikan tugas namun ditunjuk untuk melaksanakan tugas di luar dari bagiannya, sehingga dapat terganggunya pekerjaan yang lain. Berikut wawancara penulis dengan Bapak Relawan Staf Ahli :

“Tugas dinas ada dua macam yaitu tugas dinas dalam daerah dan tugas dinas luar daerah. Tugas dalam daerah contohnya mewakili Bupati untuk menghadiri sosialisasi dana desa di Kecamatan Banyumas Kabupaten Pringsewu, sedangkan Dinas luar daerah contohnya ke Kemendagri di Jakarta untuk mengikuti rapat koordinasi dan ini merupakan salah satu tugas staf ahli, sehingga tidak menyimpang dari ketentuan yang sudah ditetapkan”. (Hasil Wawancara, tanggal 4 Maret 2020)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dilihat bahwa Kebijakan yang diambil pimpinan tidak bertentangan dengan tugas dan pekerjaan masing-masing staf ahli atau bagian dari pelaksana kerja di Kantor Bupati

Pringsewu. Kebijakan yang diambil memperlancar tugas dan juga memberikan pembelajaran dan pengalaman kepada masing – masing unsur yang terkait sebagai mana yang penulis amati bahwanya disetiap bagian yang terdapat di Staf Ahli Bupati Pringsewu, memiliki Rencana Strategi (RESNTRA) selama 5 (tahun) yang setiap tahunnya setiap bagian memberikan laporan perkembangan berupa Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIP). Mengutip pendapat Sinungan (1992:12), bahwa Produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan di hari lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari baik dari hari ini. Secara teknis produktivitas adalah suatu perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang diperlukan (*input*). Produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja persatuan waktu (Riyanto, 1986:22). Produktivitas yang baik dari suatu organisasi akan menumbuhkan citra yang baik atas organisasi itu. Dari pernyataan tersebut jelas bahwa produktivitas dari suatu organisasi menunjukkan kinerja organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Atmosoeparto (2000:137), bahwa kinerja yang baik akan menumbuhkan produktivitas yang baik, sebaliknya produktivitas yang rendah mencerminkan kinerja yang kurang baik. Berkaitan dengan penelitian ini berdasarkan wawancara dan merujuk pendapat produktivitas tersebut diatas, peneliti berpendapat bahwa didalam melaksanakan pembangunan daerah Kabupaten Pringsewu, sudah memperhatikan pemerataan dalam melaksanakan program-program kegiatan pembangunan di daerah, serta mengetahui seberapa besar manfaat bagi masyarakat yang menerima kegiatan pembangunan tersebut. Pelaksanaan pembangunan senantiasa memperjuangkan apa yang menjadi prioritas usulan-usulan dari dinas terkait. Disamping itu, setelah dilaksanakan proses penyeleksian usulan pembangunan tingkat Kabupaten, dari usulan skala prioritas tersebut direalisasikan melalui Program atau proyek di tingkat Kecamatan sampai pada pembangunan tingkat pedesaan. Sehingga

dalam hal ini, produktifitas kinerja Staf Ahli Bupati Pringsewu, sudah baik. Namun demikian, walaupun sudah dapat dikatakan baik, perlu untuk mempertahankan dan melakukan terobosan-terobosan dalam melaksanakan tugas dan fungsi sehingga kinerja yang sudah ada dapat lebih baik lagi.

4.6.2 Kualitas Layanan

Kualitas layanan Staf Ahli Bupati Pringsewu terhadap publik diukur melalui spontanitas dalam menangani permasalahan, tenggang waktu penyelesaian suatu permasalahan /pekerjaan dan tata krama dalam memberikan pelayanan. Kualitas layanan terdiri dari berbagai dimensi yang cukup kompleks, sehingga pemecahan masalah terhadap kualitas pelayanan publik tersebut membutuhkan sebuah langkah-langkah dan cara-cara yang tidak mudah, hal ini mengharuskan kita untuk melihat permasalahan yang muncul dengan berbagai aspek, dan bukan hanya dilihat dari satu aspek saja. Berikut wawancara penulis dengan Bapak Staf Ahli Bidang Ekonomi, Keuangan dan Pembangunan:

“Betul, berdasarkan dinas-dinas yang berada di bawah naungan staf ahli jika akan mengadakan suatu kegiatan, maka perwakilan dari dinas tersebut mengajukan usulan kepada staf ahli kemudian diadakan musyawarah untuk mengkaji dan menelaah tentang pembahasan tersebut. Dari kegiatan apa yang akan dilakukan, berapa biaya yang dibutuhkan, bagaimana pelaksanaannya dan lain-lain.” Contohnya dari Dinas Perikanan akan mengadakan lomba memancing di seluruh kecamatan di kabupaten Pringsewu kemudian untuk mengadakan acara tersebut anggaran yang digunakan tersebut di bagi sembilan kecamatan sehingga tidak tertumpu pada satu kecamatan saja tetapi dapat terbagi merata atau kegiatan memberikan bantuan benih ikan kepada petani ikan”. (Hasil Wawancara, tanggal 27 Februari 2020)

Telah disinggung pada bagian kerangka teori, bahwa kontrol publik sebagai masyarakat yang dilayani/pelayanan publik dapat digunakan

sebagai cara untuk menilai baik atau tidaknya kualitas pelayanan yang diberikan oleh organisasi publik tersebut. Berikut wawancara penulis dengan masyarakat Kabupaten Pringsewu:

“Kadang-kadang dinas pertanian melakukan program pemberian benih ikan kepada petani, hal itu sangat membantu petani karena keterbatasan modal yang dimiliki petani”. (Hasil Wawancara, tanggal 28 Februari 2020)

Hal tersebut pula yang peneliti dapatkan di lapangan, dimana masih ditemukan kondisi dimana peneliti akan melakukan wawancara, namun pada kenyataannya masih terdapat Staf Ahli Bupati Pringsewu yang melakukan tugas-tugas/pekerjaan lain sehingga tidak berada di kantor, dikarenakan cuti untuk urusan pribadi seperti umroh. Yang pada dasarnya kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (Tjiptono, 2001: 103). Kualitas pelayanan (*service quality*) dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang nyata-nyata mereka terima/peroleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapkan/ inginkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu organisasi. Jika jasa yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan, jika jasa yang diterima melampaui harapan konsumen, maka kualitas pelayanan dipersepsikan sangat baik dan berkualitas. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan buruk. Sejalan dengan pendapat itu menurut Assauri (2003:25) bahwa, Pelanggan menilai mutu atau kualitas umumnya setelah pelanggan tersebut menerima jasa atau pelayanan itu dari suatu organisasi tertentu. Mereka menilai mutu jasa atau pelayanan yang mereka terima dengan harapan mereka atas jasa atau pelayanan tersebut. Pendapat-pendapat para pakar di atas sangat kontradiktif dengan hasil wawancara

dan observasi yang telah dilakukan berkaitan dengan kualitas layanan staf ahli Bupati Pringsewu dapat dilihat dari aspek spontanitas dalam menangani permasalahan dan melayani masyarakat, tenggang waktu, lamanya penyelesaian satu masalah dan kesopanan dalam pemberian pelayan serta keramahan dalam memberikan pelayanan dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan oleh pengguna jasa, atau masih kurang sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus dari para pimpinan yang ada di Kantor Bupati Pringsewu. Oleh karena itu, setiap Staf Ahli Bupati Pringsewu perlu memahami dan menyadari peran mereka sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, sehingga mereka dalam melaksanakan tugas dan fungsi benar-benar menyadari tanggung jawab yang diembannya khususnya dalam meningkatkan kualitas layanan. Hal ini, tidak lepas dari peran atasan yang perlu senantiasa melakukan kontrol yang lebih intensif terhadap bawah, sehingga kinerja setiap pegawai dapat lebih maksimal demi tercapainya tujuan organisasi.

4.6.3 Responsivitas

Responsivitas diukur dari tingkat kepekaan sebagai tugas pekerjaan dengan hasil yang dicapai, dan prioritas terhadap tugas dan pekerjaan yang mendesak serta kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat. Berkaitan dengan hal tersebut dapat dilihat pada hasil wawancara dengan Bapak Sekretaris Daerah Kabupaten Pringsewu, terkait hal tersebut:

“Iya tentu, untuk menjalankan fungsi sesuai Peraturan Bupati No 07 tahun 2017 diantaranya dengan memberikan telaah, pengkajian, masukan dan pertimbangan yang berkaitan dengan bidang pemerintahan, hukum, dan politik kepada kepala daerah yang berkaitan.” (Hasil Wawancara, tanggal 4 Maret 2020)

Selanjutnya responsivitas dilihat dari prioritas tugas dan pekerjaan dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Malian sebagai Staf Ahli Bupati Pringsewu Bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia Pringsewu, sebagai berikut :

“Beban tugas yang ada pada kami sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan dapat kita kerjakan dengan tepat waktu, tetapi apabila ada pekerjaan yang bersifat insidental seperti lomba memancing ikan di seuruh kecamatan di kabupaten Pringsewu yang bukan merupakan tugas pokok kami, tetapi kami diwajibkan untuk membantu pelaksanaannya akan menyebabkan pekerjaan kita sendiri belum dilaksanakan dan kita membutuhkan waktu yang lebih untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan kita”. (Hasil Wawancara, tanggal 28 Februari 2020).

Sesuai dengan hasil wawancara tersebut dapat dilihat bahwa pekerjaan yang prioritas dapat dilaksanakan oleh Staf Ahli Bupati Pringsewu walaupun merupakan tugas dari salah satu bidang tetapi bidang yang lain juga ikut membantu dan itu menyebabkan penyelesaiannya pekerjaan pokok dari bidang yang lain sedikit terhambat dan membutuhkan waktu dan tenaga menyelesaikannya. Kondisi seperti tersebut di atas dapat menyebabkan salah satu bidang menjadi tergantung kepada bidang yang lain sehingga cenderung mengandalkan bantuan dari pegawai yang lain sehingga salah satu dampaknya bidang tersebut tidak akan maju walaupun secara umum yang dilihat adalah kinerja dari Staf Ahli Bupati Pringsewu. Ketentuan waktu yang cukup lama dan ketergantungan itu dapat menyebabkan tidak berfungsi secara maksimal salah satu bagian Staf Ahli Bupati Pringsewu. Berikut hasil wawancara penulis dengan salah satu masyarakat Kabupaten Pringsewu, yaitu:

“Tergantung kapasitas bupati, seperti di Pringsewu, staf ahlinya tidak seberapa diperlukan, karena Bupati Pringsewu berpengalaman karena pernah menjabat sebagai DPD, Wakil Bupati, Bupati, dan Bupati lagi untuk periode kedua. Disatu sisi juga terkendala persoalan keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) bisa dilihat di Pringsewu masih banyak jabatan yang kosong”. (Hasil Wawancara, tanggal 19 Januari 2020)

Berdasarkan wawancara tersebut di atas responsivitas diukur dari pemahaman terhadap tugas dan fungsit kepekaan terhadap tugas dapat menyebabkan kurang mengerti dan memahami tugas dari masing–masing staf ahli Bupati, sehingga pelaksanaan program tidak dapat berjalan secara maksimal, hal ini akan menghambat pencapaian visi dan misi Kabupaten Pringsewu. Kaitan dengan prioritas terhadap tugas dan pekerjaan yang mendesak masih ada sedikit kendala karena kebersamaan dalam melaksanakann tugas pekerjaan terutama yang prioritas dapat menyebabkan sifat ketergantuan salah satu unsur, sehingga diperlukan kebijakan dari pimpinan untuk memberi arahan, bimbingan agar salah satu unsur tidak menjadi tergantung kepada unsur yang lain. Ketergantungan dalam melaksanakan tugas akan dapat menghambat pelaksanaan tugas dan pekerjaan bidang yang lain, khususnya pada Staf Ahli Bupati Pringsewu Kabupaten Pringsewu. Selanjutnya berkaitan dengan kesesuaian pelaksanaan kegiatan dengan kebutuhan masyarkat dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Staf Bupati Pringsewu bidang ekonomi, keuangan dan pembangunan, sebagai berikut :

“Dengan melakukan rapat intern, misalnya di dinas-dinas yang terkait yang memerlukan staf ahli sebagai pembahasnya untuk mengikuti dan memfasilitasi untuk membuat kesimpulan sesuai dengan keputusan pada rapat tersebut”. (Hasil Wawancara, tanggal 29 Februari 2020).

Di dalam merencanakan pembangunan, Staf Ahli Bupati Pringsewu menggali aspirasi dari tingkat bawah yaitu dari pemerintah desa melalui Musyawarah Rencana Pembangunan tingkat Desa sehingga diketahui yang menjadi kebutuhan masyarakat. Berikut wawancara penulis dengan Staf Ahli Bupati Pringsewu bidan Pemerintahan hukum dan politik, yaitu:

“Tidak semua usulan dari dinas-dinas terkait dapat teralisasi karena usulan tersebut akan dimusyawarahkan terlebih dahulu dan melihat manfaat yang akan diperoleh dan kegiatan tersebut juga terbentur anggaran. Kita sudah menyampaikan kepada dinas-dinas agar menyampaikan usulan

berdasarkan skala prioritas dan menurut kebutuhan bukan keinginan tetapi memang tidak semua bisa terealisasi karena keterbatasan anggaran”. (Hasil Wawancara, tanggal 29 Februari 2020)

Uraian wawancara di atas menjelaskan bahwa sangat pentingnya peran dinas-dinas dalam pembangunan baik dalam perencanaan dan pelaksanaan. Hal ini sebagai mana yang penulis amati di lapangan, secara prakteknya dinas sudah terlibat dalam pembangunan di Kabupaten Pringsewu sudah dilakukan sebagaimana mestinya. Mengutip pendapat dari Dilulio (Tangkilisan, 2005:177), Responsivitas sangat diperlukan dalam pelayanan publik karena hal tersebut merupakan bukti kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Dengan demikian terpenuhinya kebutuhan masyarakat, tidak hanya tergantung dari pemerintah memberikan secara langsung, tetapi dapat melalui stimulan yang memotivasi masyarakat untuk kebutuhannya sendiri sehingga kesejahteraan masyarakat dapat tercapai dengan usahanya sendiri dan selanjutnya masyarakat sudah benar-benar sadar akan kebutuhannya sendiri untuk membangun dan mengembangkan wilayah desanya. Sehingga hal inilah yang akan terlihat secara nyata, keseluruhan pembangunan-pembangunan yang ada pada Kabupaten Pringsewu.

4.6.4 Responsibilitas

Responsibilitas dalam konteks penelitian ini adalah tingkat kemampuan staf ahli Bupati Pringsewu dalam proses pelaksanaan pekerjaan, pertanggungjawaban kecocokan perencanaan dengan hasil pelaksanaan. Untuk itu aspek responsibilitas akan dilihat melalui keterkaitan antara kegiatan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berikut ini adalah hasil wawancara dengan Staf Ahli Bupati Pringsewu bidang Ekonomi, keuangan dan pemerintahan Bapak Romzi yaitu:

“Membuat laporan berupa nota dinas, contohnya jika ada salah satu pejabat yang ikut RAKORNIS (Rapat Koordinasi Teknis) di Balikpapan maka masalah tersebut dimusyawarahkan/ didiskusikan tentang bahan yang akan dibawa kemudian membuat laporan untuk diberikan ke bupati yang di tembusnya di tujukan ke Sekda kecuali Satuan Kerja (Dinas Pemerintah daerah) disampaikan ke sekda tembusannya ke Bupati berupa laporan”.(Hasil Wawancara, tanggal 28 Februari 2020)

Pernyataan di atas di katakan oleh Bapak Malian Staf Ahli Bupati Pringsewu bidang Kemasyarakatan dan Sumber Daya Manusia yaitu: “Dengan mengundang OPD (Organisasi Perangkat Daerah) (Organisasi Perangkat Daerah) terkait, untuk melakukan perbaruan dan diskusi terhadap isu atau persoalan yang didukung oleh data dan fakta”. “Hasil pembahasan dengan OPD (Organisasi Perangkat Daerah) terkait berdasarkan rekomendasi dapat ditindaklanjuti dengan pelaksanaan dengan OPD (Organisasi Perangkat Daerah) dengan rekomendasi dimaksud staf ahli dapat meminta bantuan kepada OPD (Organisasi Perangkat Daerah) untuk memberikan laporan atau progress yang sudah dilakukan berkaitan dengan target dan capaian serta kendala yang dihadapi (Hasil Wawancara, tanggal 29 Februari 2020)

Hasil wawancara tersebut senada dengan pendapat yang dikemukakan oleh Friedrich (1963:17) bahwa tanggungjawab merupakan konsep yang berkenaan dengan standar profesional dan kompetensi teknis yang dimiliki administrator publik untuk menjalankan tugasnya. Organisasi publik dikatakan Tanggungjawab apabila pelakunya memiliki standar profesionalisme atau kompetensi tinggi. Untuk dapat melakukan penilaian terhadap sikap, perilaku, dan kebijakan, organisasi publik harus memiliki standar tersendiri menurut administratif atau teknis sehingga disebut juga sebagai pertanggung jawaban yang bersifat subyektif. Berkaitan dengan kondisi di atas, hal ini menunjukkan bahwa Staf Ahli Bupati Pringsewu dalam aspek tanggungjawab yang dilihat dari tingkat pengetahuan staf ahli

terhadap peraturan perundang–undangan atau prinsip administrasi yang berlaku sudah cukup baik. Dengan berkurangnya kegiatan yang menyimpang dari peraturan dan prinsip-prinsip administrasi yang berlaku.

4.6.5 Akuntabilitas

Akuntabilitas dapat dilihat dari konsistensi antara tugas dan fungsi masing–masing staf ahli dengan kegiatan yang dilaksanakan oleh Bupati Pringsewu dan pertanggungjawabannya terhadap pimpinan. Terkait hal tersebut di atas, berikut hasil wawancara penulis, dengan Bapak Sekretaris Daerah Kabupaten Pringsewu, yaitu:

“Proses pertanggungjawab jawaban kita buat dalam bentuk laporan pertanggungjawaban dan disampaikan kepada bupati dengan tembusan ke Sekretaris daerah, penyusunan rekomendasi yang disusun oleh staf ahli yang akan disampaikan kepada Bupati dengan metode Analisis Kebijakan dan penyusunan bagi rekomendasi kebijakan”. (Hasil Wawancara, tanggal 4 Maret 2020)

Keberhasilan pencapaian sasaran dan tujuan tidak terlepas dari organisasi Staf Ahli Bupati Pringsewu itu sendiri di dalam menetapkan suatu cara melalui penetapan kebijakan, program dan kegiatan dalam pencapaian sasaran dan tujuan kabupaten Pringsewu. Staf Ahli Bupati Pringsewu melakukan berbagai upaya untuk melaksanakan pelimpahan yang diberikan oleh Bupati Pringsewu sehingga pelaksanaan kegiatan dapat berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang sudah ditetapkan di masing – masing bidang. Dalam menerapkan pelimpahan kewenangan dari Bupati tersebut, kenyataan masih terkendala yang ada di lapangan sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Relawan Staf Ahli Bidang bidang Pemerintahan Hukum dan Politik, sebagai berikut :

“Tentu iya, pelaksanaan konsultasi serta koordinasi dengan staf ahli bidang lainnya dan unit Satuan Kerja untuk mendapatkan informasi, masukan serta untuk mengevaluasi permasalahan bidang pemerintahan,

hukum dan politik agar diperoleh hasil kerja yang optimal.” “Iya sepanjang pak Bupati memberikan perintah, pasti akan kita tindak lanjuti rekomendasi atas pelaksanaan di OPD (Organisasi Perangkat Daerah)”. (Hasil Wawancara, tanggal 4 Maret 2020)

Pernyataan yang dikemukakan tersebut di atas, menjelaskan bahwa pelaksanaan tugas yang dilaksanakan oleh masing-masing dinas belum sepenuhnya sesuai dengan kewenangan yang diberikan oleh Bupati. Hal tersebut disadari bahwa dinas terkait terkadang tidak melibatkan staf ahli dalam pelaksanaan konsultasi dan koordinasi pembahasan dengan satuan kerja terkait guna menindak lanjuti perintah Bupati:

“Jarang karena staf ahli tidak termasuk dalam anggota tim TAPD (Tim Anggaran Pembangunan Daerah) kecuali kalo diminta oleh dinas tersebut atau diperintahkan langsung oleh Bupati untuk melakukan koordinasi ke dinas-dinas tersebut atau menunggu disposisi Bupati.” Kalau dulu staf ahli termasuk dalam anggota TAPD untuk membahas anggaran, sebelum pembahasan di masing-masing dinas dulu ada tim anggaran yang termasuk dalam anggota TAPD antara lain: Sekda, asisten, staf ahli, keuangan dan inspektorat sebelum anggaran di bahas di dewan untuk masing-masing satuan kerja dibahas dulu oleh tim TAPD ini kalau pembahasan di dewan hasil dari pembahasan ditingkat TAPD sudah final. Misalkan pemberian bibit ikan pada petani untuk meningkatkan perekonomiannya sebelum kegiatan tersebut direalisasikan dirapatkan dulu oleh TAPD kemudian jika kegiatan tersebut memang penting untuk dilakukan, maka kegiatan tersebut dibahas lagi pada rapat dewan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dengan dinas terkait”. (Hasil Wawancara, tanggal 29 Februari 2020)

Dari pernyataan tersebut di atas, menguatkan bahwa kondisi di lapangan merupakan salah satu aspek dalam menerapkan pelimpahan kewenangan dari Bupati kepada Staf Ahli Bupati. Walaupun aspek hukum merupakan acuan atau landasan yang sangat diperlukan oleh suatu organisasi dalam

melaksanakan tugas pokok dan fungsinya tetapi kenyataan di lapangan tidak mendukung hal tersebut. Begitu pula dengan masing-masing dinas terkait yang telah menyadari bahwa tugas dan pekerjaan yang telah diselesaikan dan harus dipertanggungjawabkan kepada Bupati melalui staf Ahli Bupati karena hal tersebut merupakan salah satu bentuk loyalitas kepada pemberi kebijakan karena di dalam menjalankan tugas dan fungsinya, harus ada hubungan timbal balik antara pimpinan dan bawahan sehingga pekerjaan yang diberikan tidak menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.

Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa di dalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas dan fungsi Staf Ahli Bupati Pringsewu masih menggunakan pola yang lama yaitu pertanggungjawaban hanya disampaikan kepada pemberi kebijakan berupa dokumen-dokumen, sehingga masyarakat tidak dapat mengetahui secara langsung dan jelas. Hal tersebut bertolak belakang dengan pendapat Turner dan Hulme (1997:5), bahwa Akuntabilitas merupakan konsep yang kompleks yang lebih sulit mewujudkannya dari pada memberantas korupsi. Akuntabilitas adalah keharusan lembaga-lembaga sektor publik untuk lebih menekan pada pertanggungjawaban *horizontal* (masyarakat) bukan hanya pertanggungjawaban vertikal (otoritas yang lebih tinggi). Sebagaimana pengamatan peneliti selama di lapangan, bahwasanya setiap tahunnya setiap bagian yang berada bawah Staf Ahli Bupati Pringsewu memberikan Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIP) dari dinas-dinas terkait ke Bupati melalui Sekretaris Daerah sebagai sebuah bentuk pertanggung jawaban dari Rencana Strategi yang di telah disusun. Laporan tersebut di sampaikan kepada Bupati Pringsewu, walaupun pertanggung jawaban tidak dilakukan langsung kepada masyarakat maka dalam hal ini sangat diperlukan kontrol dan pengawasan dari pimpinan sehingga tugas dan pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan tetap sesuai dengan tugas dan kewajibannya sehingga keberhasilan dalam melaksanakan tugas dapat

memacu motivasi dari para pegawai di Staf Ahli Bupati Pringsewu Kabupaten Pringsewu untuk lebih meningkatkan kemampuannya sehingga program di Kantor Staf Ahli Bupati Pringsewu akan terlaksana sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

4.7 Hasil Penelitian

4.7.1 Kinerja Staf Ahli Bupati Pringsewu

Deskripsi hasil penelitian ini adalah:

a. Fungsi Pengadaan

Pengadaan staf ahli berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 tahun 2017 tentang manajemen PNS, pada paragraph ke empat dijelaskan dalam beberapa pasal, bahwa pengadaan staf ahli Bupati dapat melalui: 2 cara yaitu:

- 1) Seleksi terbuka.
- 2) Mutasi/evaluasi

b. Fungsi Pengembangan

Pembinaan dalam upaya peningkatan kinerja antara lain melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) pegawai. Diklat dapat berupa diklat kepemimpinan, diklat fungsional dan diklat teknis. Dengan tujuan agar lebih membekali diri dengan berbagai kecakapan (kompetensi) antara *conceptual skill* (kemampuan konseptual), *social skill* (kemampuan bersosial), dan *technical skill* (kemampuan teknis) terkait dengan tugas dan fungsi masing-masing, dan juga pembinaan dalam hal disiplin PNS.

c. Fungsi Pemberi Kompensasi

Staf ahli Bupati Pringsewu sebagaimana PNS yang lain di gaji berdasarkan Peraturan pemerintah Nomo 7 Tahun 1977 tentang peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil yang telah diubah beberapa kali terakhir dengan Peraturan pemerintah Nomor 15 tahun 2019, gaji yang diperoleh dibedakan berdasarkan Pangkat/Golongan dan Masa Kerja selain itu ditambah dengan tunjangan keluarga dan tunjangan lainnya.

Saat ini untuk pemberian insentif (TPP) bagi staf ahli Bupati Pringsewu maupun bagi PNS lainnya adalah berdasarkan kelas jabatan dan memperhitungkan tingkat kehadiran, aktifitas harian, dan serta capaian kinerja organisasi. Jadi dimungkinkan sesama staf ahli mendapat TPP yang tidak sama.

d. Fungsi Pemeliharaan

Staf ahli Bupati Pringsewu sebagai PNS yang lain telah diberikan tunjangan kesehatan, dan karena staf ahli merupakan jabatan Pimpinan tinggi pratama, maka kepada mereka diberikan fasilitas mobil dinas dan fasilitas lain seperti pejabat pimpinan tinggilainnya.

e. Fungsi Penyatuan

Semua tindakan/kebijakan yang diambil berdasarkan aturan yang ada, dan penegakannya pun diberlakukan sama pada setiap PNS dan tidak tebang pilih, sehingga memperkecil resiko menciptakan kecemburuan dan perselisihan sebagai akibat dari kebijakan yang berat sebelah. Staf Ahli Bupati Pringsewu dapat dilakukan dengan melihat kedisiplinan dan juga keaktifan staf ahli, selain itu staf ahli juga memang sudah dituntut untuk membuat laporan kinerja setiap bulannya.

Kinerja Staf Ahli Bupati Pringsewu dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, dapat dikatakan sudah cukup baik dijalankan sebagaimana mestinya. Oleh karena itu, untuk lebih jelasnya berikut kesimpulan dari kelima aspek kinerja Staf Ahli Bupati Pringsewu, yaitu:

- a. Pada aspek produktifitas pelaksanaan pembangunan tingkat Kabupaten Pringsewu senantiasa memperjuangkan apa yang menjadi usulan–usulan dari masyarakat melalui dinas-dinas terkait yang diperoleh dari masyarakat dan mengambil skala prioritas. Sehingga dalam hal ini, produktifitas Staf Ahli Bupati Pringsewu, sudah cukup baik.
- b. Menyangkut kualitas layanan Staf Ahli Bupati Pringsewu dapat dilihat dari aspek spontanitas dalam menangani permasalahan dan melayani

masyarakat, masih kurang baik sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus dari para pimpinan yang ada di Kabupaten Pringsewu.

- c. Aspek responsivitas sudah cukup baik, dapat terpenuhinya kebutuhan masyarakat melalui stimulan yang memotivasi masyarakat untuk kebutuhannya sendiri.
- d. Aspek tanggungjawab Staf Ahli Bupati Pringsewu yang dilihat dari tingkat pengetahuan aparat terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku sudah cukup baik. Dalam pelaksanaan aspek akuntabilitas Staf Ahli Bupati Pringsewu pertanggungjawaban disampaikan/dilaporkan kepada pemberi kebijakan dan berupa dokumen-dokumen sehingga menyebabkan kurang transparannya, sehingga hal tersebut kurang baik.

4.7.2 Strategi yang Digunakan Untuk Meningkatkan Kinerja Staf Ahli

- a. Melalui Pelatihan

Pelatihan bertujuan untuk mengembangkan staf ahli Bupati Pringsewu dalam bentuk peningkatan keterampilan, pengetahuan dan sikap.

- b. Pendidikan

Pengembangan Staf Ahli Bupati melalui pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja, dalam arti pengembangan bersifat formal dan berkaitan dengan karir.

- c. Pembinaan

Pembinaan dan pengawasan tugas staf ahli dilakukan Bupati melalui Sekretaris Daerah dan Inspektorat. Penilaian staf ahli bupati dilihat berdasarkan kinerja, absensi, dan kedisiplinan. Pembinaan dalam upaya peningkatan kinerja antara lain melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) pegawai. Diklat dapat berupa diklat kepemimpinan, diklat fungsional dan diklat teknis. Dengan tujuan agar lebih membekali diri dengan berbagai kecakapan (kompetensi) antara *conceptual skill* (kemampuan konseptual), *social skill* (kemampuan bersosial), dan *technical skill* (kemampuan teknis) terkait dengan

tugas dan fungsi masing-masing, dan juga pembinaan dalam hal disiplin PNS.

d. Rekrutment

Rekrutment ini bertujuan untuk memperoleh Staf Ahli Bupati yang sesuai dengan klasifikasi kebutuhan organisasi dan sebagai salah satu alat organisasi dalam pembaharuan dan pengembangan.

e. Melalui Perubahan Sistem

Perubahan sistem yang lebih transparan kepada masyarakat sehingga masyarakat dapat mengetahui langsung proses pemerintahan kabupaten Pringsewu.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan penulis dapat menyimpulkan bahwa:

1. Kinerja Staf Ahli Bupati Pringsewu dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, dapat dikatakan sudah cukup baik dijalankan sebagaimana mestinya. Oleh karena itu, untuk lebih jelasnya berikut kesimpulan dari kelima aspek kinerja Staf Ahli Bupati Pringsewu, yaitu:
 - a. Pada aspek produktifitas pelaksanaan pembangunan tingkat Kabupaten Pringsewu senantiasa memperjuangkan apa yang menjadi usulan–usulan dari masyarakat melalui dinas-dinas terkait yang diperoleh dari masyarakat dan mengambil skala prioritas. Sehingga dalam hal ini, produktifitas Staf Ahli Bupati Pringsewu, sudah cukup baik.
 - b. Menyangkut kualitas layanan Staf Ahli Bupati Pringsewu dapat dilihat dari aspek spontanitas dalam menangani permasalahan dan melayani masyarakat, masih kurang baik sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus dari para pimpinan yang ada di Kabupaten Pringsewu.
 - c. Aspek responsivitas sudah cukup baik, dapat terpenuhinya kebutuhan masyarakat melalui stimulan yang memotivasi masyarakat untuk kebutuhannya sendiri.
 - d. Aspek tanggungjawab Staf Ahli Bupati Pringsewu yang dilihat dari tingkat pengetahuan aparat terhadap peraturan perundang–undangan yang berlaku sudah cukup baik. Dalam pelaksanaan aspek akuntabilitas Staf Ahli Bupati Pringsewu pertanggungjawaban disampaikan/dilaporkan kepada pemberi kebijakan dan berupa dokumen-dokumen sehingga menyebabkan kurang transparannya, sehingga hal tersebut kurang baik

2. Strategi yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja staf ahli antara lain:
 - a. Melalui Pelatihan
Pelatihan bertujuan untuk mengembangkan staf ahli dalam bentuk peningkatan keterampilan, pengetahuan dan sikap.
 - b. Pendidikan
Pengembangan Staf Ahli Bupati melalui pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja, dalam arti pengembangan bersifat formal dan berkaitan dengan karir.
 - c. Pembinaan
Pembinaan dilakukan oleh Bupati bertujuan untuk mengatur dan membina staf ahli Bupati sebagai sub sistem organisasi melalui program-program perencana dan penilaian, seperti *man power, planning, performance, apparaisal, job analytic, job classification* dan lain-lain.
 - d. Recruitment
Recruitment ini bertujuan untuk memperoleh Staf Ahli Bupati yang sesuai dengan klasifikasi kebutuhan organisasi dan sebagai salah satu alat organisasi dalam pembaharuan dan pengembangan.
 - e. Melalui Perubahan Sistem
Perubahan sistem memiliki tujuan untuk menyesuaikan sistem dan prosedur organisasi sebagai jawaban untuk mengantisipasi ancaman dan peluang faktor eksternal.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan beberapa permasalahan yang belum terpecahkan, sehingga peneliti mengajukan beberapa saran. Saran tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Instansi Pemerintah Kabupaten Pringsewu

Peneliti memberikan saran untuk Staf Ahli Bupati yaitu:

- a. Hendaknya untuk staf ahli diberikan pegawai tambahan yang berfungsi dalam pembuatan laporan, sehingga staf ahli tidak perlu membuat laporan di luar kantor.
 - b. Kedisiplinan karyawan perlu ditingkatkan lagi karena masih ada pegawai yang tidak berada di kantor saat jam kerja.
2. Instansi IIB Darmajaya Bandar Lampung
- Peneliti memberikan saran untuk IIB Darmajaya Bandar Lampung antara lain:
- a. Proses pembelajaran kepada mahasiswa hendaknya diberikan lebih dalam lagi agar wawasan mahasiswa menjadi lebih luas.
 - b. Fasilitas pembelajaran agar dilengkapi lagi sehingga mahasiswa dapat belajar dengan nyaman.
3. Mahasiswa IIB Darmajaya Bandar Lampung
- Peneliti memberikan saran untuk mahasiswa IIB Dramajaya Bandar Lampung antara lain:
- a. Hendaknya mahasiswa selain mengikuti pembelajaran di kampus, mahasiswa juga aktif dalam mencari informasi di dunia kerja sehingga dalam melakukan penelitian tidak banyak mengalami kendala.
 - b. Penelitian ini dapat dijadikan referensi pada penelitian selanjutnya.