

PUBLICIO JURNAL ILMIAH POLITIK, KEBIJAKAN DAN SOSIAL

E-ISSN : 2656-0305

DOI : <https://doi.org/10.51747/andemt96>

ANALISIS KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN LAHAT

Reza Pranajaya Sutarya¹, Syahri², Lies Nur Intan³

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tamansiswa Palembang¹⁻³

korespondensi: syahri@gmail.com

ABSTRAK

Artikel ini bertujuan untuk menganalisis kinerja pegawai pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Lahat. Masalah difokuskan pada efektivitas pelaksanaan tugas, kedisiplinan, kualitas pelayanan administrasi, serta faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja organisasi. Guna mendekati masalah ini dipergunakan acuan teori dari manajemen kinerja dan administrasi publik yang menekankan hubungan antara kompetensi, motivasi, disiplin, dan kualitas pelayanan birokrasi. Data-data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis secara kualitatif dengan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Kajian ini menyimpulkan bahwa kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat secara umum berada pada kategori cukup baik, namun masih terdapat kendala pada aspek disiplin waktu dan optimalisasi pelayanan administrasi. Peningkatan kinerja memerlukan penguatan pengawasan internal, pengembangan kompetensi pegawai, serta sistem evaluasi berbasis indikator terukur untuk mendukung profesionalisme birokrasi daerah.

Kata Kunci: kinerja pegawai; administrasi publik; disiplin kerja; pelayanan publik; Sekretariat DPRD.

1. PENDAHULUAN

Kinerja aparatur pemerintah merupakan salah satu komponen penting dalam menentukan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah. Tuntutan terhadap organisasi publik tidak lagi hanya berkaitan dengan kemampuan menjalankan prosedur administratif, tetapi juga mencakup kemampuan menghasilkan pelayanan yang efektif, responsif, akuntabel, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Perubahan tuntutan masyarakat, perkembangan teknologi, serta semakin kompleksnya persoalan pemerintahan mengharuskan organisasi publik memiliki sumber daya manusia yang mampu menjalankan tugas secara profesional dan berorientasi pada hasil. OECD/ADB (2019) menegaskan bahwa sektor publik membutuhkan aparatur yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, sementara sistem manajemen kinerja diperlukan untuk menghubungkan kinerja individu dengan tujuan organisasi. Dengan demikian, kualitas kinerja pegawai merupakan bagian penting dari kapasitas institusi pemerintahan dalam menghasilkan pelayanan dan mencapai tujuan organisasi.

Dalam perspektif manajemen kinerja, kinerja pegawai tidak hanya dipahami sebagai hasil akhir pekerjaan, tetapi sebagai proses yang melibatkan penetapan tujuan, pelaksanaan pekerjaan, pengukuran, pemberian umpan balik, pengembangan kompetensi, dan evaluasi secara berkelanjutan. Armstrong dan Taylor (2020) menjelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan proses yang bertujuan memastikan bahwa kinerja individu dan tim mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan pandangan tersebut, Aguinis (2019) menempatkan manajemen kinerja sebagai proses berkelanjutan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengembangkan, dan mengelola kinerja individu agar selaras dengan tujuan strategis organisasi. Dalam organisasi pemerintahan, pendekatan tersebut menjadi penting karena kinerja pegawai pada akhirnya berkaitan dengan kualitas pelayanan publik dan kemampuan organisasi memenuhi mandat yang diberikan kepadanya.

Konteks tersebut menjadi semakin penting dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah menempatkan penyelenggaraan pemerintahan daerah sebagai instrumen untuk meningkatkan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat sekaligus meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan (Republik Indonesia, 2014). Dalam struktur pemerintahan daerah, DPRD merupakan salah satu unsur penyelenggara pemerintahan daerah bersama kepala daerah, sedangkan pelaksanaan fungsi DPRD didukung oleh perangkat daerah berupa Sekretariat DPRD. Oleh karena itu, kualitas kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD memiliki arti strategis karena berkaitan dengan tersedianya dukungan administratif dan teknis bagi pelaksanaan fungsi kelembagaan DPRD.

Sekretariat DPRD memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda dibandingkan dengan organisasi pelayanan publik yang berhadapan langsung dengan masyarakat. Pegawai Sekretariat DPRD harus mampu memberikan dukungan administratif, keuangan, persidangan, dokumentasi, penyediaan bahan rapat, serta berbagai kebutuhan teknis yang mendukung pelaksanaan fungsi DPRD. Kompleksitas tersebut membutuhkan koordinasi antarbagian, ketepatan waktu, penguasaan prosedur, kemampuan beradaptasi terhadap perubahan agenda, serta kemampuan merespons kebutuhan anggota DPRD dan pimpinan secara cepat dan tepat. Dengan demikian, kinerja pegawai Sekretariat DPRD tidak hanya dapat dilihat dari jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, responsivitas, koordinasi, dan kemampuan memberikan dukungan administratif secara konsisten.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia sektor publik, kompetensi menjadi salah satu faktor penting yang berkaitan dengan kinerja pegawai. OECD/ADB (2019) menjelaskan bahwa manajemen kompetensi membantu pemerintah mengidentifikasi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dibutuhkan untuk suatu jabatan serta menyediakan standar untuk menilai kinerja pegawai. Kompetensi juga dapat diintegrasikan ke dalam proses pengembangan karier, pembelajaran, promosi, dan manajemen kinerja. Dengan demikian, pegawai yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan memiliki dasar kapasitas yang lebih kuat untuk melaksanakan tugas secara efektif. Dalam konteks Sekretariat DPRD, kompetensi tersebut mencakup antara lain penguasaan administrasi pemerintahan, pemahaman prosedur persidangan dan kelembagaan DPRD, kemampuan pengelolaan dokumen, kemampuan koordinasi, serta kemampuan menggunakan teknologi pendukung pekerjaan.

Selain kompetensi, disiplin kerja merupakan aspek penting dalam pencapaian kinerja organisasi publik. Disiplin berkaitan dengan kepatuhan pegawai terhadap ketentuan organisasi, kehadiran, ketepatan waktu, penyelesaian tugas, serta kepatuhan terhadap prosedur kerja. Dalam organisasi pemerintahan, disiplin memiliki arti penting karena pelayanan dan administrasi pemerintahan berlangsung berdasarkan jadwal, prosedur, serta pembagian tugas yang saling berkaitan. Keterlambatan atau ketidaktepatan pelak-

sanaan tugas pada satu unit dapat memengaruhi pekerjaan unit lainnya. Oleh karena itu, disiplin tidak hanya menjadi persoalan perilaku individual, tetapi juga menjadi bagian dari kapasitas organisasi dalam menjaga konsistensi dan reliabilitas pelayanan.

Aspek lain yang berkaitan dengan kinerja adalah motivasi kerja. Motivasi menentukan sejauh mana pegawai bersedia mengerahkan usaha untuk melaksanakan pekerjaan dan mencapai tujuan organisasi. Ryan dan Deci (2000) melalui Self-Determination Theory menjelaskan bahwa motivasi manusia berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan psikologis terhadap kompetensi, otonomi, dan keterhubungan sosial. Dalam organisasi publik, motivasi pegawai dapat berkembang ketika individu memiliki kesempatan untuk menggunakan kompetensinya, memperoleh dukungan organisasi, memiliki hubungan kerja yang positif, dan memahami kontribusi pekerjaannya terhadap tujuan organisasi. Dengan demikian, peningkatan kinerja tidak cukup hanya dilakukan melalui aturan dan pengawasan, tetapi juga membutuhkan lingkungan organisasi yang mampu mempertahankan motivasi pegawai.

Kinerja pegawai juga berkaitan dengan keberadaan sistem pengawasan dan evaluasi yang mampu memberikan informasi mengenai pencapaian pekerjaan. OECD (2025) menjelaskan bahwa sistem manajemen kinerja yang efektif membantu menghubungkan tindakan pegawai dengan tujuan tim, organisasi, dan pelayanan publik. Evaluasi kinerja juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi kesenjangan keterampilan, kebutuhan pengembangan, serta potensi perbaikan organisasi. Dalam konteks pemerintahan, indikator kinerja yang jelas memungkinkan organisasi mengetahui apakah pekerjaan telah dilaksanakan sesuai target dan standar yang ditetapkan. Oleh karena itu, pengawasan internal dan evaluasi berbasis indikator dapat menjadi instrumen untuk menjaga akuntabilitas sekaligus memperbaiki kinerja pegawai.

Kebutuhan terhadap penguatan manajemen kinerja juga sejalan dengan arah reformasi birokrasi di Indonesia. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menempatkan terwujudnya ASN yang profesional serta instansi pemerintah yang efektif, efisien, dan akuntabel sebagai bagian dari sasaran kinerja pemerintah (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, 2025). Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak dapat dipisahkan dari agenda yang lebih luas mengenai profesionalisme aparatur, akuntabilitas, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Karena itu, organisasi perangkat daerah perlu memiliki mekanisme pengelolaan kinerja yang mampu menghubungkan kompetensi, perilaku kerja, target organisasi, dan hasil pelayanan.

Dalam konteks Kabupaten Lahat, Sekretariat DPRD merupakan organisasi yang memiliki peran penting dalam mendukung pelaksanaan fungsi DPRD. Berdasarkan penelitian awal yang menjadi dasar kajian ini, efektivitas pelaksanaan tugas pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat secara umum telah berjalan cukup baik, terutama dalam penyelesaian dokumen sidang, penyediaan bahan rapat, dan pelaksanaan administrasi kesekretariatan. Namun demikian, penelitian juga menemukan adanya sejumlah persoalan operasional, antara lain keterlambatan penyelesaian dokumen pada periode beban kerja tinggi, hambatan koordinasi antarbagian, variasi responsivitas terhadap permintaan mendadak, belum optimalnya indikator waktu pelayanan, keterbatasan pengembangan kompetensi yang terstruktur, serta belum optimalnya penggunaan sistem manajemen dokumen elektronik. :contentReference[oaicite:1]index=1 :contentReference[oaicite:2]index=2

Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat tidak cukup dianalisis hanya berdasarkan apakah tugas telah diselesaikan atau belum. Kinerja perlu dilihat secara lebih komprehensif dengan mempertimbangkan efektivitas pelaksanaan tugas, disiplin kerja, kualitas pelayanan administrasi, kompetensi pegawai, dukungan pimpinan, sistem pengawasan, beban kerja, serta dukungan infrastruktur. Hasil penelitian sebelumnya dalam naskah ini menunjukkan bahwa

kompetensi teknis dan pengalaman kerja menjadi modal penting dalam pelaksanaan tugas, sedangkan dukungan pimpinan melalui arahan dan penyediaan sumber daya turut memperkuat pelaksanaan pekerjaan. Pada sisi lain, sistem evaluasi yang belum sepenuhnya berbasis indikator terukur, beban kerja yang berfluktuasi, dan keterbatasan infrastruktur digital menjadi faktor yang dapat menghambat kinerja. :contentReference[oaicite:3]index=3

Meskipun kajian mengenai kinerja aparatur pemerintah telah banyak dilakukan, penelitian yang secara spesifik mengkaji kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD di tingkat kabupaten dengan mengintegrasikan aspek efektivitas tugas, disiplin, kualitas pelayanan administrasi, kompetensi, motivasi, pengawasan internal, dan dukungan organisasi masih perlu dikembangkan. Penelitian pada konteks Sekretariat DPRD penting karena karakteristik pekerjaannya sangat berkaitan dengan dinamika agenda DPRD, kebutuhan administratif yang bersifat periodik maupun mendadak, serta tuntutan koordinasi lintas unit. Dengan demikian, analisis kinerja pada organisasi ini dapat memberikan gambaran yang lebih kontekstual mengenai bagaimana faktor individu dan faktor organisasi memengaruhi pelaksanaan tugas administratif pemerintahan daerah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pencapaian kinerja. Fokus penelitian diarahkan pada efektivitas pelaksanaan tugas, disiplin kerja, kualitas pelayanan administrasi, kompetensi pegawai, dukungan pimpinan, pengawasan internal, serta faktor organisasi lainnya yang ditemukan selama penelitian. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen kinerja pada organisasi perangkat daerah, khususnya melalui penguatan kompetensi pegawai, penyusunan indikator kinerja yang terukur, peningkatan koordinasi internal, penguatan pengawasan, dan pemanfaatan sistem digital untuk mendukung proses administrasi.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif untuk menganalisis kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman secara mendalam mengenai pelaksanaan tugas pegawai, kedisiplinan, kualitas pelayanan administrasi, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pencapaian kinerja organisasi. Subjek penelitian adalah pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat yang terlibat dalam pelayanan administrasi dan dukungan teknis terhadap pelaksanaan kegiatan DPRD. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan jabatan, keterlibatan dalam proses kerja, serta pengetahuan informan terhadap aktivitas dan permasalahan organisasi. Fokus penelitian mencakup efektivitas pelaksanaan tugas, disiplin kerja, kualitas pelayanan administrasi, kompetensi pegawai, dukungan pimpinan, pengawasan internal, serta faktor organisasi yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Pendekatan kualitatif digunakan agar kondisi kinerja dapat dipahami berdasarkan pengalaman dan informasi yang diperoleh langsung dari aktor yang terlibat dalam proses kerja organisasi (Creswell and Creswell, 2018; Yin, 2018).

Data penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan tugas, kedisiplinan, kualitas pelayanan administrasi, koordinasi antarbagian, kompetensi, dukungan pimpinan, pengawasan, serta berbagai kendala yang dihadapi pegawai dalam menjalankan pekerjaan. Observasi digunakan untuk mengamati secara langsung aktivitas kerja dan proses pelayanan administrasi pada Sekretariat DPRD

Kabupaten Lahat, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi informasi melalui dokumen dan laporan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan kinerja organisasi. Data yang diperoleh dianalisis secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan sebagaimana dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014). Keabsahan informasi dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga diperoleh gambaran yang lebih utuh mengenai kinerja pegawai serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan tugas pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat.

3. TINJAUAN LITERATUR

3.1. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan salah satu konsep utama dalam manajemen sumber daya manusia dan administrasi publik karena menggambarkan sejauh mana individu mampu melaksanakan tugas dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja tidak hanya berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan, tetapi juga mencakup kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, perilaku kerja, tanggung jawab, serta kontribusi individu terhadap efektivitas organisasi. Aguinis (2019) menjelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan proses berkelanjutan yang meliputi identifikasi, pengukuran, pengembangan, dan pengelolaan kinerja individu agar selaras dengan tujuan strategis organisasi. Perspektif tersebut menunjukkan bahwa kinerja perlu dipahami sebagai proses yang berlangsung secara berkelanjutan dan tidak hanya sebagai hasil evaluasi pada akhir periode kerja.

Armstrong dan Taylor (2020) juga menempatkan kinerja sebagai bagian integral dari pengelolaan sumber daya manusia. Manajemen kinerja diarahkan untuk memastikan bahwa individu dan tim memahami apa yang harus dicapai, memiliki kemampuan untuk mencapainya, memperoleh dukungan organisasi, serta mendapatkan umpan balik mengenai hasil pekerjaannya. Dengan demikian, kinerja pegawai merupakan hasil interaksi antara kapasitas individu, motivasi, lingkungan organisasi, kepemimpinan, sistem penghargaan, serta mekanisme pengelolaan kinerja.

Dalam organisasi publik, konsep kinerja memiliki dimensi yang lebih luas karena hasil kerja pegawai tidak hanya diarahkan untuk mencapai target internal organisasi, tetapi juga berkaitan dengan kualitas pelayanan dan pemenuhan kepentingan publik. Dwiyanto (2018) menjelaskan bahwa kinerja birokrasi publik dapat dilihat melalui berbagai dimensi yang berkaitan dengan produktivitas, kualitas pelayanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Oleh karena itu, kinerja pegawai pada organisasi pemerintahan perlu dikaitkan dengan kemampuan organisasi memberikan pelayanan secara efektif, tepat, responsif, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam konteks penelitian ini, kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat dipahami sebagai kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas administratif dan teknis untuk mendukung pelaksanaan fungsi DPRD. Berdasarkan fokus penelitian dalam naskah, kinerja dianalisis melalui efektivitas pelaksanaan tugas, disiplin kerja, kualitas pelayanan administrasi, serta faktor pendukung dan penghambat kinerja. :contentReference[oaicite:1]index=1

3.2. Kinerja dalam Perspektif Administrasi Publik

Kinerja organisasi publik tidak dapat dipisahkan dari karakteristik birokrasi sebagai penyelenggara pelayanan dan administrasi pemerintahan. Berbeda dengan organisasi privat yang orientasinya banyak dikaitkan dengan keuntungan, organisasi publik memiliki tujuan yang lebih kompleks, yaitu melaksanakan mandat pemerintahan, memberikan pelayanan, menjalankan regulasi, serta mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya publik.

Dwiyanto (2018) mengemukakan bahwa penilaian kinerja birokrasi publik perlu mempertimbangkan produktivitas, kualitas pelayanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Produktivitas berkaitan dengan kemampuan organisasi menghasilkan keluaran sesuai dengan sumber daya yang digunakan. Kualitas pelayanan berkaitan dengan pengalaman dan penilaian pengguna terhadap layanan yang diberikan. Responsivitas berkaitan dengan kemampuan organisasi mengenali dan merespons kebutuhan masyarakat, sedangkan responsibilitas dan akuntabilitas berkaitan dengan kesesuaian pelaksanaan kegiatan terhadap aturan serta pertanggungjawaban organisasi.

Perspektif tersebut relevan untuk menganalisis kinerja Sekretariat DPRD karena organisasi ini menjalankan fungsi pelayanan administratif dan teknis yang mendukung pelaksanaan tugas DPRD. Dengan demikian, kinerja pegawai tidak cukup diukur berdasarkan penyelesaian pekerjaan secara internal, tetapi juga perlu dilihat dari kemampuan memberikan dukungan administratif secara tepat waktu, akurat, responsif, dan sesuai prosedur.

3.3. Kompetensi Pegawai

Kompetensi merupakan salah satu faktor penting yang menentukan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, kemampuan, serta perilaku yang diperlukan untuk menjalankan tugas tertentu. Armstrong dan Taylor (2020) menempatkan pengembangan kompetensi sebagai bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia karena organisasi membutuhkan pegawai yang memiliki kapasitas sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Dalam sektor publik, kompetensi menjadi semakin penting karena aparaturnya menghadapi lingkungan kerja yang kompleks, regulasi yang terus berkembang, kebutuhan pelayanan yang beragam, serta tuntutan penggunaan teknologi. OECD dan Asian Development Bank (2019) menjelaskan bahwa sistem manajemen kompetensi sektor publik membantu pemerintah mengidentifikasi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang diperlukan untuk menjalankan fungsi pemerintahan secara efektif. Pendekatan berbasis kompetensi juga dapat digunakan sebagai dasar pengembangan karier, pembelajaran, penempatan pegawai, dan pengelolaan kinerja.

Pada Sekretariat DPRD, kompetensi pegawai berkaitan dengan kemampuan memahami prosedur administrasi pemerintahan, administrasi persidangan, pengelolaan dokumen, administrasi keuangan, koordinasi, komunikasi, serta penggunaan teknologi informasi. Penelitian dalam naskah menunjukkan bahwa kompetensi teknis dan pengalaman kerja merupakan faktor pendukung penting dalam pelaksanaan tugas pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat. :contentReference[oaicite:2]index=2

Dengan demikian, kompetensi dapat dipandang sebagai modal dasar yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan secara efektif. Semakin sesuai kompetensi yang dimiliki pegawai dengan tuntutan pekerjaan, semakin besar kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan.

3.4. Motivasi Kerja

Motivasi kerja berkaitan dengan dorongan yang menyebabkan seseorang bersedia mengerahkan usaha untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam organisasi, motivasi memiliki peran penting karena kemampuan pegawai tidak secara otomatis menghasilkan kinerja apabila tidak disertai kemauan untuk menggunakan kemampuan tersebut dalam pelaksanaan pekerjaan.

Ryan dan Deci (2000) melalui Self-Determination Theory menjelaskan bahwa motivasi manusia berkaitan dengan pemenuhan tiga kebutuhan psikologis dasar, yaitu *autonomy*, *competence*, dan *relatedness*. *Autonomy* berkaitan dengan pengalaman memiliki ruang untuk mengarahkan tindakan, *competence* berkaitan dengan perasaan mampu dan efektif dalam menjalankan tugas, sedangkan *relatedness* berkaitan dengan hubungan positif dengan orang lain. Ketiga aspek tersebut dapat memengaruhi kualitas keterlibatan individu dalam pekerjaan.

Dalam organisasi pemerintahan, motivasi pegawai dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kesempatan pengembangan, dukungan pimpinan, penghargaan, hubungan kerja, kejelasan tugas, serta persepsi mengenai pentingnya pekerjaan yang dilakukan. Armstrong dan Taylor (2020) menempatkan motivasi sebagai salah satu unsur penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena motivasi berkaitan dengan kemauan individu untuk memberikan usaha dan mempertahankan perilaku kerja.

Dalam konteks Sekretariat DPRD, motivasi menjadi penting karena pegawai harus menghadapi pekerjaan yang dapat berubah sesuai dengan agenda kelembagaan DPRD. Perubahan jadwal rapat, kebutuhan dokumen secara mendadak, dan intensitas pekerjaan pada periode tertentu membutuhkan kesiapan dan kemauan pegawai untuk menyesuaikan diri. Oleh karena itu, motivasi menjadi salah satu faktor yang relevan dalam menjelaskan kinerja pegawai.

3.5. Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan aspek yang berkaitan dengan kepatuhan pegawai terhadap aturan, prosedur, jadwal, dan standar kerja organisasi. Disiplin dapat tercermin melalui kehadiran, ketepatan waktu, kepatuhan terhadap ketentuan organisasi, serta konsistensi dalam menyelesaikan tugas.

Dalam organisasi pemerintahan, disiplin memiliki arti penting karena pelaksanaan pekerjaan umumnya terikat oleh regulasi, prosedur, pembagian tugas, dan jadwal pelayanan. Ketidaktepatan waktu atau ketidakpatuhan terhadap prosedur dapat menghambat proses administrasi dan memengaruhi pekerjaan unit lainnya. Oleh karena itu, disiplin bukan hanya berkaitan dengan perilaku individual, tetapi juga berhubungan dengan efektivitas organisasi.

Mangkunegara (2017) menempatkan disiplin sebagai salah satu aspek perilaku kerja yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dalam organisasi. Dalam konteks manajemen aparatur sipil negara, disiplin juga merupakan bagian dari pengelolaan pegawai yang memiliki dasar regulatif melalui Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020.

Temuan penelitian pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat menunjukkan bahwa disiplin kerja secara umum cukup baik, tetapi masih terdapat keterlambatan penyelesaian dokumen tertentu ketika organisasi menghadapi periode beban kerja yang tinggi. :contentReference[oaicite:3]index=3 Kondisi tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja perlu dilihat bersama dengan faktor beban kerja, koordinasi, dan mekanisme pengawasan.

3.6. Pengawasan Internal

Pengawasan internal merupakan mekanisme organisasi untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan tujuan, ketentuan, prosedur, dan standar yang telah ditetapkan. Pengawasan tidak hanya berfungsi menemukan kesalahan, tetapi juga memberikan informasi yang dapat digunakan untuk melakukan perbaikan.

Dalam organisasi pemerintahan, pengawasan internal berkaitan erat dengan akuntabilitas dan pengendalian penyelenggaraan pemerintahan. Sistem pengendalian yang baik membantu organisasi mengidentifikasi risiko, memastikan kepatuhan terhadap prosedur, serta memberikan informasi mengenai pencapaian tujuan organisasi.

Dalam perspektif manajemen kinerja, pengawasan dapat dihubungkan dengan proses monitoring dan pemberian umpan balik. Aguinis (2019) menjelaskan bahwa evaluasi dan umpan balik merupakan bagian penting dari manajemen kinerja karena memungkinkan organisasi mengetahui kesenjangan antara kinerja yang diharapkan dan kinerja aktual. Oleh karena itu, pengawasan yang dilakukan secara teratur dapat membantu pegawai mengetahui kesalahan, memperbaiki pekerjaan, dan meningkatkan konsistensi kinerja.

Penelitian pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat menunjukkan bahwa unit yang memperoleh pengawasan rutin cenderung mampu menyelesaikan tugas secara lebih cepat. Naskah penelitian juga merekomendasikan penguatan mekanisme pengawasan melalui checklist, jadwal monitoring, serta pengukuran standar waktu pelayanan. :contentReference[oaicite:4]index=4 Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengawasan internal tidak hanya berfungsi sebagai instrumen kontrol, tetapi juga sebagai instrumen pembinaan dan peningkatan kinerja.

3.7. Kualitas Pelayanan Administrasi

Pelayanan administrasi merupakan salah satu bentuk pelayanan yang diberikan organisasi pemerintah untuk mendukung pelaksanaan tugas kelembagaan. Kualitas pelayanan administrasi berkaitan dengan kemampuan organisasi memberikan layanan secara tepat, akurat, cepat, responsif, dan sesuai prosedur.

Dalam perspektif pelayanan publik, Dwiyanto (2018) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan merupakan salah satu dimensi penting dalam menilai kinerja birokrasi. Pelayanan yang berkualitas tidak hanya dilihat dari terselesaikannya suatu pekerjaan, tetapi juga dari kemampuan organisasi merespons kebutuhan pengguna layanan.

Pada Sekretariat DPRD, pengguna layanan administrasi dapat mencakup anggota DPRD, pimpinan DPRD, perangkat daerah, maupun pihak lain yang membutuhkan dukungan administratif dan teknis. Oleh karena itu, kualitas pelayanan administrasi berkaitan dengan kelengkapan dokumen, ketepatan informasi, kecepatan pelayanan, respons terhadap kebutuhan, serta kemampuan pegawai memberikan dukungan sesuai dengan prosedur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan administrasi Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat secara umum dinilai memadai, khususnya dalam memastikan kelengkapan administrasi. Namun, responsivitas terhadap permintaan mendadak masih bervariasi karena adanya prosedur verifikasi dan keterbatasan sumber daya manusia tertentu pada waktu tertentu. :contentReference[oaicite:5]index=5

3.8. Efektivitas Pelaksanaan Tugas

Efektivitas pelaksanaan tugas berkaitan dengan kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tujuan, standar, prosedur, dan waktu yang telah ditetapkan. Efektivitas tidak hanya menunjukkan apakah suatu pekerjaan selesai, tetapi juga apakah pekerjaan tersebut menghasilkan keluaran yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Aguinis (2019) menekankan pentingnya penyelarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi dalam manajemen kinerja. Sementara itu, Armstrong dan Taylor (2020) menempatkan kejelasan tujuan, standar kerja, umpan balik, dan pengembangan sebagai bagian penting dari pengelolaan kinerja.

Dalam konteks Sekretariat DPRD, efektivitas pelaksanaan tugas dapat dilihat melalui penyelesaian dokumen sidang, penyediaan bahan rapat, publikasi berita acara, administrasi keuangan, serta dukungan teknis terhadap kegiatan DPRD. Penelitian yang menjadi dasar kajian menunjukkan bahwa tugas-tugas utama tersebut pada umumnya telah berjalan sesuai prosedur, tetapi masih terdapat hambatan koordinasi antarbagian yang menyebabkan rekonsiliasi dokumen membutuhkan waktu tambahan. :contentReference[oaicite:6]index=6

3.9. Manajemen Kinerja Pegawai Pemerintah

Manajemen kinerja pada organisasi pemerintah membutuhkan pendekatan yang mengintegrasikan tujuan organisasi, kompetensi, pelaksanaan tugas, pengukuran, evaluasi, dan pengembangan pegawai. OECD (2025) menjelaskan bahwa sistem manajemen kinerja sektor publik dapat membantu menghubungkan kinerja pegawai dengan tujuan organisasi dan kualitas pelayanan yang diberikan.

Dalam konteks pemerintahan daerah, pendekatan tersebut penting karena organisasi menghadapi tuntutan untuk bekerja secara efektif sekaligus mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya publik. Sistem manajemen kinerja yang baik membutuhkan indikator yang jelas, data yang dapat diukur, monitoring berkala, serta mekanisme umpan balik yang memungkinkan pegawai memperbaiki kinerjanya.

Naskah penelitian menunjukkan bahwa sistem evaluasi kinerja pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat belum sepenuhnya berbasis indikator terukur. Keterbatasan indikator kuantitatif dan dashboard kinerja menyulitkan organisasi melakukan perbaikan berbasis data. Selain itu, beban kerja yang meningkat pada periode tertentu dan belum optimalnya sistem pengelolaan dokumen elektronik menjadi faktor yang dapat menghambat kinerja. :contentReference[oaicite:7]index=7

Dengan demikian, penguatan manajemen kinerja pada Sekretariat DPRD perlu diarahkan pada pengembangan indikator kinerja yang terukur, sistem monitoring berkala, pengembangan kompetensi berbasis kebutuhan, serta pemanfaatan teknologi informasi dalam proses administrasi.

3.10. Penelitian Terdahulu

Kajian mengenai kinerja pegawai pada organisasi publik umumnya menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kombinasi faktor individu dan faktor organisasi. Kompetensi menjadi faktor penting karena menentukan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas. Motivasi berkaitan dengan kemampuan individu dalam mengerahkan usaha, sedangkan disiplin berhubungan dengan konsistensi perilaku kerja terhadap aturan dan standar organisasi. Di sisi lain, pengawasan dan dukungan pimpinan berfungsi

menciptakan kondisi organisasi yang memungkinkan pegawai melaksanakan tugas secara lebih terarah.

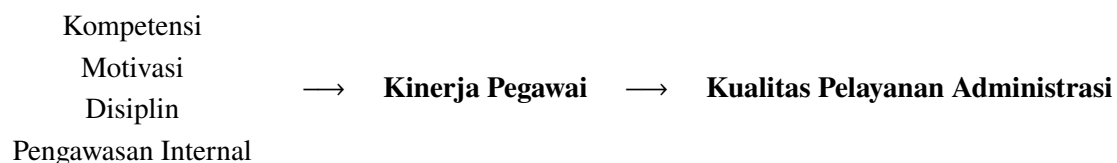
Penelitian pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat menunjukkan bahwa kompetensi teknis, pengalaman kerja, dan dukungan pimpinan merupakan faktor pendukung kinerja. Sebaliknya, sistem evaluasi yang belum sepenuhnya terukur, beban kerja yang fluktuatif, serta keterbatasan infrastruktur digital menjadi faktor penghambat. :contentReference[oaicite:8]index=8

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak dapat dijelaskan hanya melalui faktor individual. Kinerja merupakan hasil interaksi antara kapasitas pegawai, motivasi, disiplin, pengawasan, kepemimpinan, koordinasi, beban kerja, dan dukungan teknologi. Oleh karena itu, penelitian mengenai kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD perlu menggunakan pendekatan yang mampu menangkap keterkaitan antara faktor individual dan faktor organisasi.

3.11. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teoritis, penelitian ini menempatkan kompetensi, motivasi, disiplin, dan pengawasan internal sebagai aspek yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Kinerja selanjutnya berkaitan dengan kualitas pelayanan administrasi yang diberikan oleh Sekretariat DPRD.

Kerangka konseptual penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:



Kerangka tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipahami sebagai hasil dari interaksi antara faktor kompetensi, motivasi, disiplin, dan pengawasan internal. Kinerja yang baik kemudian diharapkan tercermin dalam efektivitas pelaksanaan tugas dan kualitas pelayanan administrasi. Namun, karena penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, hubungan tersebut tidak diposisikan sebagai hubungan kausal yang diuji secara statistik, melainkan sebagai kerangka analitis untuk memahami faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kinerja pegawai.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Efektivitas Pelaksanaan Tugas dan Proses Administrasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum pelaksanaan tugas pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat telah berjalan cukup baik. Penyusunan dokumen persidangan, publikasi berita acara, serta penyiapan bahan rapat pada umumnya dapat diselesaikan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa fungsi utama Sekretariat DPRD sebagai organisasi pendukung pelaksanaan tugas kelembagaan DPRD telah berjalan. Pelaksanaan tugas tersebut mencakup dukungan administratif dan teknis yang diperlukan dalam penyelenggaraan kegiatan DPRD. Kejelasan tugas dan prosedur kerja menjadi faktor penting karena memberikan pedoman bagi pegawai dalam menjalankan pekerjaan dan memperjelas pembagian tanggung jawab antarbagian.

Meskipun pelaksanaan tugas secara umum berjalan baik, hasil penelitian menunjukkan masih terdapat hambatan koordinasi antarbagian. Hambatan tersebut terutama terlihat dalam proses rekonsiliasi dokumen yang pada kondisi tertentu membutuhkan waktu tambahan. Kondisi ini menunjukkan bahwa penyelesaian pekerjaan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individual pegawai, tetapi juga oleh kualitas koordinasi antarunit kerja. Armstrong dan Taylor (2020) menjelaskan bahwa efektivitas manajemen kinerja membutuhkan kejelasan tujuan, pembagian tanggung jawab, koordinasi, serta umpan balik yang memungkinkan organisasi melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Dalam konteks Sekretariat DPRD, koordinasi yang lebih baik diperlukan karena satu proses administrasi dapat melibatkan beberapa bagian yang saling bergantung.

Temuan tersebut juga menunjukkan pentingnya sistem kerja yang terintegrasi. Apabila proses administrasi masih bergantung pada komunikasi dan rekonsiliasi secara manual, kemungkinan terjadinya keterlambatan akan semakin besar ketika volume pekerjaan meningkat. Oleh karena itu, perbaikan koordinasi lintasbagian dan pemanfaatan sistem administrasi yang lebih terintegrasi menjadi bagian penting dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas.

4.2. Disiplin Kerja, Ketepatan Waktu, dan Kehadiran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat secara umum berada pada kondisi cukup baik. Kehadiran harian relatif konsisten dan pekerjaan rutin pada umumnya dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Namun, masih ditemukan keterlambatan dalam penyelesaian dokumen tertentu ketika terjadi peningkatan beban kerja, terutama pada periode persiapan kegiatan atau rapat yang bersifat mendesak. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa persoalan disiplin tidak berdiri sendiri, tetapi berkaitan pula dengan kemampuan organisasi mengelola beban kerja dan mengalokasikan sumber daya manusia secara tepat.

Disiplin kerja memiliki arti penting dalam organisasi pemerintahan karena aktivitas administrasi berlangsung berdasarkan jadwal, prosedur, dan pembagian tugas yang saling berkaitan. Keterlambatan pada satu tahapan dapat memengaruhi tahapan pekerjaan berikutnya. Mangkunegara (2017) menempatkan disiplin sebagai salah satu aspek perilaku kerja yang mendukung pelaksanaan tugas organisasi. Dalam konteks manajemen kinerja, disiplin juga perlu dikaitkan dengan sistem monitoring dan umpan balik sehingga pegawai mengetahui standar pekerjaan yang harus dicapai (Aguinis, 2019).

Temuan penelitian menunjukkan bahwa unit kerja dengan pengawasan rutin cenderung mampu menyelesaikan tugas dengan lebih cepat. Oleh karena itu, penguatan mekanisme monitoring menjadi penting, misalnya melalui checklist pekerjaan, jadwal monitoring, dan penetapan standar waktu penyelesaian tugas. Pendekatan tersebut tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengawasan, tetapi juga membantu organisasi mengidentifikasi titik-titik pekerjaan yang mengalami keterlambatan sehingga dapat segera dilakukan tindakan perbaikan. Temuan mengenai disiplin dan kebutuhan monitoring tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang menunjukkan adanya keterlambatan pada dokumen tertentu ketika beban kerja meningkat. turn2file0L86-L102

4.3. Kualitas Pelayanan Administrasi dan Responsivitas

Kinerja pegawai Sekretariat DPRD juga tercermin dari kualitas pelayanan administrasi yang diberikan kepada pihak-pihak yang membutuhkan dukungan kelembagaan. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa kualitas pelayanan administrasi secara umum dinilai memadai, terutama dalam memastikan kelengkapan dokumen dan kebutuhan administratif kegiatan DPRD. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pegawai telah mampu menjalankan fungsi pelayanan internal sesuai dengan tugas yang diberikan.

Namun demikian, responsivitas terhadap permintaan yang bersifat mendadak masih menunjukkan variasi. Beberapa permintaan membutuhkan waktu lebih lama karena adanya prosedur verifikasi internal dan keterbatasan sumber daya manusia dengan keahlian tertentu pada waktu tertentu. Temuan tersebut menunjukkan adanya hubungan antara kualitas pelayanan dengan kapasitas organisasi. Pelayanan yang responsif tidak hanya membutuhkan kemauan pegawai untuk memberikan pelayanan, tetapi juga membutuhkan prosedur yang efisien, ketersediaan sumber daya manusia, serta sistem informasi yang mendukung.

Dalam perspektif administrasi publik, Dwiyanto (2018) menempatkan kualitas pelayanan dan responsivitas sebagai bagian penting dalam menilai kinerja organisasi publik. Kinerja pelayanan tidak cukup dinilai berdasarkan apakah suatu pekerjaan telah selesai, tetapi juga berdasarkan kemampuan organisasi merespons kebutuhan pengguna layanan secara tepat dan cepat. Dalam konteks Sekretariat DPRD, prinsip tersebut berarti bahwa penyelesaian dokumen harus disertai dengan ketepatan informasi, kecepatan respons, dan kesesuaian dengan kebutuhan kegiatan DPRD.

Hasil analisis dokumen juga menunjukkan bahwa belum seluruh alur pelayanan memiliki indikator waktu penyelesaian yang jelas. Kondisi tersebut menyulitkan organisasi untuk mengukur apakah suatu layanan telah diselesaikan sesuai standar. Oleh karena itu, penetapan standar waktu pelayanan atau *service level agreement* (SLA) internal dapat digunakan sebagai instrumen untuk memperjelas target pelayanan dan meningkatkan akuntabilitas. Selain itu, penggunaan aplikasi pengelolaan dokumen elektronik dapat membantu mempercepat proses verifikasi dan mengurangi ketergantungan pada mekanisme manual. Temuan mengenai kualitas pelayanan dan variasi responsivitas tersebut secara langsung didukung oleh data penelitian dalam naskah sumber. turn2file0L103-L114

4.4. Kompetensi, Pengalaman, dan Dukungan Pimpinan sebagai Faktor Pendukung

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi teknis dan pengalaman kerja merupakan faktor yang mendukung kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat. Pegawai yang memiliki penguasaan terhadap administrasi legislatif dan prosedur kerja memiliki modal yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas. Pengalaman kerja juga membantu pegawai memahami pola pekerjaan, prosedur organisasi, serta karakteristik kebutuhan administrasi DPRD.

Kompetensi merupakan salah satu komponen penting dalam manajemen sumber daya manusia karena menentukan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan. Armstrong dan Taylor (2020) menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia perlu diarahkan pada peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan organisasi. Dalam sektor publik, OECD dan Asian Development Bank (2019) juga menempatkan kompetensi sebagai bagian penting dari kapasitas aparatur untuk melaksanakan fungsi pemerintahan secara efektif.

Selain kompetensi dan pengalaman, dukungan pimpinan juga menjadi faktor yang memperkuat pelaksanaan tugas. Dukungan tersebut dapat berupa pemberian arahan, penyediaan sumber daya, penyelesaian persoalan koordinasi, serta legitimasi terhadap keputusan yang diperlukan dalam proses kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil interaksi antara kapasitas individu dan lingkungan organisasi. Pegawai yang memiliki kompetensi memadai tetap membutuhkan dukungan organisasi agar kompetensinya dapat digunakan secara optimal.

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan internal masih bersifat sporadis dan belum sepenuhnya didasarkan pada kebutuhan kompetensi yang terukur. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya *training needs analysis* sebagai dasar penyusunan program pengembangan SDM. Pelatihan yang dirancang berdasarkan kesenjangan kompetensi akan lebih relevan dengan kebutuhan pekerjaan dibandingkan pelatihan yang hanya dilaksanakan secara umum. Temuan mengenai kompetensi, pengalaman, dukungan pimpinan, dan kebutuhan pengembangan SDM tersebut terdapat dalam hasil penelitian sumber. turn2file0L115-L125

4.5. Sistem Evaluasi, Beban Kerja, dan Infrastruktur sebagai Faktor Penghambat

Selain faktor pendukung, penelitian menemukan beberapa faktor yang menghambat optimalisasi kinerja pegawai. Salah satunya adalah sistem evaluasi kinerja yang belum sepenuhnya menggunakan indikator terukur. Keterbatasan indikator kuantitatif dan belum optimalnya penggunaan dashboard kinerja menyebabkan organisasi mengalami kesulitan dalam memperoleh gambaran kinerja secara cepat dan berbasis data.

Kondisi tersebut penting karena evaluasi kinerja seharusnya tidak hanya dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap pegawai, tetapi juga digunakan untuk mengidentifikasi kesenjangan kinerja dan kebutuhan pengembangan. Aguinis (2019) menjelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan proses berkelanjutan yang mencakup pengukuran, pemberian umpan balik, pengembangan, dan penyelarasan kinerja individu dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu, indikator kinerja yang jelas diperlukan agar evaluasi dapat menghasilkan informasi yang dapat digunakan untuk memperbaiki proses kerja.

Faktor lain yang ditemukan adalah beban kerja yang mengalami peningkatan pada periode tertentu. Rapat besar, perubahan jadwal secara mendadak, dan kebutuhan penyelesaian dokumen dalam waktu singkat dapat menyebabkan penumpukan pekerjaan. Situasi tersebut berpotensi memengaruhi ketepatan waktu dan kualitas penyelesaian tugas. Dengan demikian, pengelolaan kinerja perlu disertai dengan pengelolaan beban kerja yang adaptif, termasuk pengaturan prioritas, pembagian tugas, dan apabila diperlukan rotasi pekerjaan pada periode tertentu.

Keterbatasan infrastruktur juga menjadi faktor penghambat. Sistem pengelolaan dokumen elektronik yang belum optimal menyebabkan sebagian proses administrasi masih bergantung pada mekanisme manual. Kondisi tersebut dapat memperlambat proses verifikasi dan meningkatkan kebutuhan koordinasi antarbagian. Pemanfaatan sistem digital yang terintegrasi berpotensi meningkatkan kecepatan pencarian dokumen, transparansi proses, dan kemampuan monitoring pekerjaan. Temuan mengenai sistem evaluasi, beban kerja, dan infrastruktur tersebut secara eksplisit ditemukan dalam penelitian sumber. turn2file0L126-L136

4.6. Pembahasan Kinerja Pegawai dalam Perspektif Manajemen Kinerja

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat berada dalam kondisi cukup baik, terutama dalam menjalankan fungsi inti administrasi dan dukungan teknis terhadap kegiatan DPRD. Namun, kinerja tersebut masih menghadapi sejumlah persoalan yang berkaitan dengan koordinasi, disiplin waktu pada periode beban kerja tinggi, responsivitas, sistem evaluasi, pengembangan kompetensi, dan infrastruktur digital.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak dapat dijelaskan hanya melalui fak-

tor individual. Kompetensi dan pengalaman memang memberikan kapasitas bagi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan, tetapi kapasitas tersebut perlu didukung oleh kepemimpinan, koordinasi, sistem pengawasan, pembagian beban kerja, dan infrastruktur yang memadai. Dengan kata lain, peningkatan kinerja membutuhkan pendekatan yang menggabungkan pengembangan individu dan pembenahan sistem organisasi.

Perspektif tersebut sejalan dengan konsep manajemen kinerja yang dikemukakan Aguinis (2019), bahwa peningkatan kinerja membutuhkan proses yang berkelanjutan mulai dari penetapan tujuan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, umpan balik, hingga pengembangan. Armstrong dan Taylor (2020) juga menekankan pentingnya hubungan antara tujuan organisasi, kemampuan individu, dukungan organisasi, dan evaluasi dalam sistem manajemen kinerja.

Dari perspektif administrasi publik, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai pada akhirnya berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan administrasi. Dwiyanto (2018) menempatkan produktivitas, kualitas pelayanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas sebagai dimensi penting dalam melihat kinerja birokrasi publik. Dalam konteks Sekretariat DPRD, peningkatan kinerja pegawai akan mendukung kemampuan organisasi menyediakan dokumen, informasi, dan dukungan teknis secara lebih cepat, tepat, dan dapat dipertanggungjawabkan.

4.7. Implikasi terhadap Peningkatan Kinerja Sekretariat DPRD

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa implikasi yang dapat diarahkan untuk memperkuat kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat. Pertama, organisasi perlu menyusun indikator kinerja yang jelas dan terukur untuk setiap unit kerja sehingga pencapaian tugas dapat dimonitor secara objektif. Kedua, sistem monitoring dan pelaporan perlu diperkuat melalui pemanfaatan teknologi digital agar organisasi dapat memperoleh informasi kinerja secara lebih cepat.

Ketiga, pengembangan kompetensi perlu dilakukan berdasarkan kebutuhan pekerjaan melalui *training needs analysis*. Program pelatihan perlu diarahkan pada kompetensi yang benar-benar dibutuhkan dalam pelaksanaan administrasi legislatif, pengelolaan dokumen, penggunaan teknologi, koordinasi, dan pelayanan administrasi. Keempat, pengelolaan beban kerja perlu diperbaiki agar peningkatan volume pekerjaan pada periode tertentu tidak menyebabkan keterlambatan penyelesaian tugas. Kelima, pengawasan internal perlu diperkuat melalui mekanisme monitoring yang transparan dan konsisten.

Rekomendasi tersebut sesuai dengan temuan penelitian yang mengidentifikasi kebutuhan terhadap indikator kinerja terukur, sistem monitoring dan pelaporan digital, pelatihan terencana, pengaturan beban kerja, serta penguatan pengawasan internal. :contentReference[oaicite:1]index=1 Dengan demikian, peningkatan kinerja Sekretariat DPRD tidak hanya membutuhkan peningkatan kapasitas individu pegawai, tetapi juga pembenahan sistem organisasi yang mendukung pegawai dalam melaksanakan tugas secara efektif, efisien, dan akuntabel.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat secara umum berada dalam kondisi cukup baik. Pelaksanaan tugas administratif dan dukungan teknis terhadap kegiatan DPRD pada umumnya telah berjalan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Pegawai mampu menyelesaikan berbagai kebutuhan administrasi, termasuk penyiapan doku-

men rapat dan kegiatan kelembagaan DPRD. Meskipun demikian, masih ditemukan beberapa kendala dalam pelaksanaan tugas, terutama berkaitan dengan koordinasi antarbagian, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan pada saat beban kerja meningkat, serta responsivitas terhadap permintaan administrasi yang bersifat mendadak.

Faktor kompetensi teknis, pengalaman kerja, dan dukungan pimpinan menjadi faktor yang mendukung pelaksanaan tugas pegawai. Sementara itu, sistem evaluasi kinerja yang belum sepenuhnya menggunakan indikator yang terukur, peningkatan beban kerja pada periode tertentu, serta keterbatasan infrastruktur digital menjadi faktor yang masih menghambat optimalisasi kinerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya membutuhkan penguatan kapasitas individu, tetapi juga perbaikan sistem organisasi yang mendukung proses kerja.

Oleh karena itu, peningkatan kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Lahat perlu diarahkan pada penguatan sistem manajemen kinerja yang lebih terukur dan berkelanjutan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui penyusunan indikator kinerja dan standar waktu pelayanan yang jelas, penguatan monitoring dan pengawasan internal, pengembangan kompetensi berdasarkan kebutuhan pekerjaan, pengelolaan beban kerja yang lebih adaptif, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan dokumen dan pelaporan. Dengan langkah tersebut, proses administrasi diharapkan dapat berlangsung secara lebih efektif, responsif, dan akuntabel dalam mendukung pelaksanaan fungsi DPRD.

6. KONFLIK KEPENTINGAN

Penulis menyatakan tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian maupun publikasi artikel ini.

Pustaka

- Aguinis, H. (2019). *Performance Management*. SAGE Publications, Thousand Oaks, California, 4 edition.
- Armstrong, M. and Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page, London, 15 edition.
- Creswell, J. W. and Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications, Thousand Oaks, California, 5 edition.
- Dwiyanto, A. (2018). *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (2025). Laporan kinerja kementerian pendayagunaan aparatur negara dan reformasi birokrasi tahun 2024. Technical report, Kementerian PANRB, Jakarta.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., and Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications, Thousand Oaks, California, 3 edition.

OECD (2025). *Government at a glance 2025*. Technical report, OECD Publishing, Paris.

OECD and Asian Development Bank (2019). *Government at a Glance Southeast Asia 2019*. OECD Publishing, Paris.

Republik Indonesia (2014). Undang-undang republik indonesia nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244. Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587.

Ryan, R. M. and Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1):68–78.

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE Publications, Thousand Oaks, California, 6 edition.