

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pencapaian tujuan oleh suatu organisasi atau instansi secara optimal tidak dapat dilepaskan dari kontribusi sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia memainkan peran krusial dalam mengorganisasikan dan mengalokasikan sumber daya yang tersedia dalam lingkup organisasi, guna menunjang terealisasinya visi dan misi organisasi yang bersangkutan. Dalam rangka merealisasikan tujuannya, suatu instansi memerlukan personel yang memenuhi standar kompetensi tertentu, disertai kejelasan dalam hal tugas pokok dan fungsi, wewenang, dan prosedur operasional. Hal ini dapat diaktualisasikan melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, yang secara substansial merupakan upaya pemberdayaan dan pengoptimalan sumber daya manusia.

Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan merupakan bagian dari Pemerintah Provinsi DKI Jakarta yang memiliki fungsi penting dalam mendukung kelancaran operasional pemerintahan di wilayah Jakarta Selatan. Sebagai pusat koordinasi administratif, Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan ini bertanggung jawab dalam merumuskan kebijakan, perencanaan, serta pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan untuk memastikan jalannya layanan publik yang efisien dan efektif. Dengan beragam fungsi yang mencakup aspek pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan masyarakat, Sekretariat

Kota Administrasi Jakarta Selatan memainkan peran penting dalam mendukung kelancaran berbagai program dan kebijakan pemerintah daerah, termasuk yang berkaitan dengan kesejahteraan masyarakat dan pembangunan wilayah.

Dalam upaya merealisasikan target dan sasaran pembangunan, tugas dan fungsi dalam organisasi mengalami peningkatan kompleksitas yang menuntut ketersediaan berbagai faktor pendukung bagi pelaksanaan tugas-tugas organisasi pemerintahan. Guna menunjang tata kelola pemerintahan yang baik, diterapkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), yang mengintegrasikan perencanaan strategis, penetapan kesepakatan kinerja, pengukuran kinerja, serta pelaporan kinerja yang dipertanggungjawabkan melalui Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP). Dengan demikian, optimalisasi kinerja pegawai dalam organisasi pemerintahan menjadi aspek krusial dalam upaya meningkatkan mutu layanan kepada masyarakat.

Kinerja pegawai di Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan berlandaskan pada regulasi utama dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, mengatur sistem pengelolaan kinerja yang berbasis pada perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi kinerja secara berkelanjutan, dengan menitikberatkan pada capaian hasil kerja (*outcome*) dan dialog kinerja antara atasan dan bawahan. Regulasi ini menjadi pedoman utama dalam mewujudkan kinerja pegawai yang profesional, akuntabel, dan selaras dengan tujuan organisasi sektor publik.

Pengawasan menjadi salah satu faktor yang memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengawasan memegang peranan krusial dalam sistem manajemen organisasi sektor publik, khususnya dalam memastikan implementasi tugas dan tanggung jawab aparatur selaras dengan prinsip akuntabilitas dan tata kelola pemerintahan yang baik. Di lingkungan Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan, sistem pengawasan dilaksanakan dengan berpedoman pada Peraturan Gubernur Nomor 8 Tahun 2024 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Melalui regulasi ini, pengawasan diperkuat dengan menekankan peran atasan langsung (pengawasan struktural internal) dan pejabat berwenang (pengawasan fungsional eksternal) dalam memantau, menilai, dan menindak pelanggaran disiplin secara sistematis.

Pengawasan oleh atasan langsung dilakukan melalui pemantauan kedisiplinan pegawai, evaluasi kinerja berdasarkan rencana dan perjanjian kinerja, serta pembinaan terhadap pelaksanaan tugas harian. Mekanisme ini didukung oleh sistem informasi manajemen disiplin yang terintegrasi, yaitu Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), seperti e-Absensi dan e-Kinerja. Pemanfaatan sistem ini merupakan bentuk penerapan teknologi informasi dalam tata kelola pemerintahan, yang mendukung pengawasan secara objektif, transparan, dan terdokumentasi guna meningkatkan akuntabilitas dan efektivitas pengelolaan disiplin.

Namun demikian, hasil observasi peneliti menunjukkan kondisi aktual yang mengindikasikan adanya kelemahan dalam keberlanjutan dan efektivitas

pengawasan di lingkungan Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan. Permasalahan seperti lemahnya koordinasi antar bagian, dan belum tersusunnya standar operasional prosedur (SOP) secara menyeluruh membuat pegawai tidak memiliki acuan baku dalam bekerja. Di sisi lain, penetapan standar hasil kerja sering kali tidak dilakukan dengan jelas atau kurang dikomunikasikan secara efektif kepada pegawai, sehingga banyak yang tidak memahami ekspektasi kinerja yang harus dicapai. Hal ini menimbulkan kebingungan dan ketidakseimbangan dalam pelaksanaan tugas, di mana pegawai tidak dapat memprioritaskan pekerjaan secara optimal.

Pengawasan yang tidak optimal turut berkontribusi terhadap ketidakpatuhan terhadap aturan disiplin, seperti pelaksanaan tugas yang tidak sesuai target. Akibatnya, kinerja keseluruhan pegawai mengalami penurunan, yang berimplikasi pada pelayanan publik yang kurang optimal serta menghambat peningkatan profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN).

Guna mendukung identifikasi permasalahan yang terjadi di Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan, peneliti melaksanakan penyebaran kuesioner sebagai bagian dari survei awal (prasurvei) yang berkaitan dengan pengawasan. Adapun tabel hasil survei awal mengenai pengawasan disajikan dan dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1.1
Hasil Prasurvei Variabel Pengawasan Sekretariat Kota Administrasi
Jakarta Selatan

No	Indikator	Pertanyaan	Ya	%	Tidak	%	Responden
1	Penetapan Standar Hasil Kerja	Apakah penetapan standar hasil kerja di tempat kerja Anda dibuat secara realistis dan sesuai dengan kapasitas serta sumber daya yang tersedia di unit kerja Anda?	9	33%	18	67%	27
2	Pengukuran Hasil Pekerjaan	Apakah pengukuran hasil kerja membantu Anda dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas?	20	74%	7	26%	27
3	Koreksi terhadap Penyimpangan yang mungkin terjadi	Apakah tindakan koreksi terhadap penyimpangan yang terjadi dilakukan dengan cepat dan tepat sasaran sesuai dengan peraturan yang berlaku?	10	37%	17	63%	27
Rata-rata			48%		52%		

Sumber: Prasurvei Pada Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan
(Sugiyono, 2018:30; Janneth & Sari, 2022), Kriteria (%): 20-36% = Sangat Tidak Baik, 36-52% = Tidak Baik, 52-68% = Cukup Baik, 68-84% = Baik, 84-100% = Sangat Baik

Merujuk pada tabel 1.1 mengenai pengawasan, dapat dilihat bahwa dari total 27 responden, persentase jawaban "Ya" tertinggi ditemukan pada indikator kedua, yaitu sebesar 74%. Indikator ini berkaitan dengan pertanyaan: “Apakah pengukuran hasil kerja membantu Anda dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas?”. Indikasi ini mendeskripsikan bahwa mayoritas responden memiliki persepsi bahwa proses pengukuran hasil kerja yang dilakukan di lingkungan kerja mereka efektif dalam mendorong peningkatan kinerja individu, untuk lebih produktif dan berfokus pada pencapaian target. Temuan

ini mengindikasikan pentingnya pengawasan yang sistematis sebagai faktor pendukung utama dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Selanjutnya, dari total 27 responden, mayoritas jawaban “Tidak” terdapat pada kolom pertama dengan presentase sebesar 67%. Pada kolom pertama, yaitu: “Apakah penetapan standar hasil kerja di tempat kerja Anda dibuat secara realistis dan sesuai dengan kapasitas serta sumber daya yang tersedia di unit kerja Anda?”. Indikasi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berpersepsi bahwa standar hasil kerja yang ditetapkan kurang mempertimbangkan kapasitas serta sumber daya yang tersedia. Temuan ini mengindikasikan adanya potensi ketidaksesuaian antara target kerja dan kondisi riil di lapangan.

Berdasarkan uraian prasurvei mengenai permasalahan pengawasan yang ada pada Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan, dapat disimpulkan bahwa efektivitas pengawasan masih kurang maksimal. Hasil prasurvei menunjukkan bahwa rata-rata jawaban “Ya” sebesar 48% dan presentase jawaban “Tidak” justru lebih tinggi, mencapai 52%. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka presentase 48% dan 52% termasuk dalam kategori "Tidak Baik" dalam rentang (36% - 52%). Teridentifikasi bahwa faktor Penetapan Standar Hasil Kerja, menjadi pengaruh terbesar dalam hasil prasurvei ini.

Apabila standar hasil kerja tidak disusun secara realistis dan tidak memperhitungkan kapasitas serta sumber daya yang tersedia, maka kewajiban tersebut berpotensi sulit dipenuhi secara optimal. Hal ini menunjukkan

pentingnya penyusunan target kerja yang proporsional agar tidak menghambat pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja pegawai.

Sejalan dengan pentingnya pengawasan, disiplin kerja menjadi aspek fundamental yang mencerminkan sejauh mana pegawai mematuhi aturan, melaksanakan tugas sesuai waktu dan tanggung jawab, serta mematuhi aturan yang berlaku. Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, menjadi landasan pentingnya kepatuhan terhadap kewajiban dan larangan Pegawai Negeri Sipil sebagai bentuk integritas dan tanggung jawab profesi, serta mengatur mekanisme penjatuhan hukuman disiplin. Penerapan disiplin kerja yang konsisten diharapkan mampu mendukung terciptanya budaya kerja yang produktif, akuntabel, dan tersandar pada pelayanan komunal yang berkualitas.

Berdasarkan Laporan Kinerja Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Selatan 2023, serta observasi selama penelitian, tingkat kedisiplinan pegawai di Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan masih belum optimal, sehingga berdampak pada kualitas maupun kuantitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat serta instansi terkait. Untuk mendukung permasalahan yang terjadi di Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan, peneliti juga melakukan penyebaran kuesioner survei awal (prasurvei) mengenai disiplin kerja pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan, yang disajikan sebagai berikut:

Tabel 1.2
Hasil Prasurvei Variabel Disiplin Kerja Sekretariat Kota Administrasi
Jakarta Selatan

No	Indikator	Pertanyaan	Ya	%	Tidak	%	Responden
1	Tujuan dan Kemampuan	Apakah tujuan dari pekerjaan yang diberikan kepada pegawai sudah sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan?	11	41%	16	59%	27
2	Teladan Pimpinan	Apakah Anda merasa bahwa pimpinan dapat dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya?	19	70%	8	22%	27
3	Balas Jasa	Apakah tunjangan dan insentif yang diberikan instansi mendorong Anda untuk bekerja dengan disiplin?	18	67%	9	33%	27
4	Keadilan	Apakah Anda merasa bahwa pembagian beban kerja di unit bagian Anda dilakukan secara merata?	9	33%	18	67%	27
5	Waskat (Pengawasan Melekat)	Apakah Anda merasa bahwa pengawasan melekat dan umpan balik dari atasan langsung dilakukan secara konsisten terhadap seluruh pegawai?	10	37%	17	63%	27
6	Sanksi Hukuman	Apakah sanksi hukuman yang diterapkan ikut memengaruhi baik dan buruknya kedisiplinan pegawai?	10	37%	17	63%	27

No	Indikator	Pertanyaan	Ya	%	Tidak	%	Responden
7	Ketegasan	Apakah Anda menetapkan batas waktu dan prioritas secara tegas untuk menyelesaikan setiap tugas?	19	70%	8	30%	27
8	Hubungan Kemanusiaan	Apakah Anda merasa lebih produktif ketika terdapat saling pengertian antar tim mengenai peran dan tanggung jawab masing-masing?	10	37%	17	63%	27
Rata-rata			49%		51%		

Sumber: Prasurvei Pada Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan (Sugiyono, 2018:30; Janneth & Sari, 2022), Kriteria (%): 20-36% = Sangat Tidak Baik, 36-52% = Tidak Baik, 52-68% = Cukup Baik, 68-84% = Baik, 84-100% = Sangat Baik

Merujuk pada tabel 1.2 mengenai disiplin kerja, dapat dilihat bahwa dari total 27 responden, persentase jawaban "Ya" tertinggi ditemukan pada indikator kedua dan ketujuh, yaitu masing-masing sebesar 70%. Indikator ini berkaitan dengan pertanyaan: “Apakah Anda merasa bahwa pimpinan dapat dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya?” dan “Apakah Anda menetapkan batas waktu dan prioritas secara tegas untuk menyelesaikan setiap tugas?”. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai menilai pimpinan mereka memiliki kualitas kepemimpinan yang baik dan layak menjadi teladan, serta para pegawai juga memiliki kebiasaan dalam menetapkan batas waktu dan prioritas secara tegas untuk menyelesaikan tugas. Temuan ini mencerminkan bahwa aspek keteladanan pimpinan dan kedisiplinan pribadi dalam pengelolaan waktu menjadi faktor penting yang mendukung terbentuknya disiplin kerja yang baik dan produktif di lingkungan organisasi.

Selanjutnya, dari total 27 responden, mayoritas jawaban “Tidak” terdapat pada kolom keempat, yaitu sebesar 67%, dengan pertanyaan: “Apakah Anda merasa bahwa pembagian beban kerja di unit bagian Anda dilakukan secara merata?”. Temuan ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai merasa terdapat ketimpangan dalam pembagian beban kerja di unit kerja mereka, yang berpotensi menimbulkan beban kerja berlebih pada individu tertentu. Ketidakseimbangan ini dapat menurunkan kualitas pelayanan, melemahkan komitmen dan kepatuhan terhadap peraturan, serta meningkatkan risiko pelanggaran disiplin dan hambatan terhadap pencapaian kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian prasurei mengenai permasalahan disiplin kerja yang ada pada Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan, dapat disimpulkan bahwa terdapat dua isu utama yang mencerminkan dinamika disiplin kerja di lingkungan tersebut. Hasil prasurei menunjukkan bahwa rata-rata jawaban “Ya” sebesar 49% dan presentase jawaban “Tidak” sebesar 51%. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka nilai 49% dan 51% termasuk dalam kategori "Tidak Baik" dalam rentang (36% - 52%). Teridentifikasi bahwa faktor Keadilan, menjadi pengaruh terbesar dalam hasil prasurei ini.

Situasi ini menunjukkan bahwa meskipun aspek keteladanan pimpinan telah terpenuhi, masih diperlukan upaya manajerial yang lebih efektif dalam pengorganisasian tugas agar tercipta keadilan dan efisiensi kerja. Ketidakseimbangan beban kerja berpotensi mengganggu semangat kerja,

menurunkan motivasi, dan berdampak pada kinerja serta kedisiplinan pegawai secara keseluruhan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 86 Tahun 2017, perumusan perencanaan strategis didasarkan pada pengenalan isu sehingga program kegiatan yang dirancang berarah pada mitigasi persoalan yang ada, bukan sepenuhnya pada pemenuhan aspirasi. Dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) 2023 pada periode sebelumnya, indikator kinerja Kota Administrasi Jakarta Selatan didominasi oleh indikator *output* yang belum sepenuhnya merepresentasikan capaian hasil (*outcomes*). Hal ini dipengaruhi oleh fungsi utama kota administratif yang bersifat koordinatif dan fasilitatif.

Selain itu, , keterbatasan ketersediaan data time series lima tahun pada seluruh indikator, inkonsistensi indikator antarperiode, serta eksistensi indikator komposit (yang melibatkan kontribusi dari perangkat daerah lainnya) menjadi hambatan tersendiri. Oleh karena itu, identifikasi permasalahan dalam Rencana Strategis Kota Administrasi Jakarta Selatan 2023–2026 disusun berdasarkan isu-isu pada masing-masing bidang sesuai tugas pokok dan fungsi. Berikut disajikan data khususnya pada aspek pengawasan dan disiplin pegawai yang berdampak langsung terhadap kinerja pegawai:

Tabel 1.3
Identifikasi Permasalahan Bagian – Bagian Berdasarkan
Tugas Pokok dan Fungsi

No.	Bagian	Deskripsi Permasalahan
1	Bagian Kepegawaian, Ketatalaksanaan dan Pelayanan Publik	1. Belum optimalnya pelayanan publik akibat lemahnya tindak lanjut hasil evaluasi kinerja pegawai dan organisasi. 2. Tidak maksimalnya etos disiplin aparat; 3. Noneksistensi SOP dalam penerapan kegiatan di sekretariat kota, kelurahan dan kecamatan.
2	Bagian Perekonomian	1. Koordinasi, pengendalian, dan monitoring evaluasi (monev) terhadap SKPD/UKPD mitra bidang perekonomian masih belum optimal.
3	Bagian Penataan Kota dan Lingkungan Hidup	1. Optimalisasi penataan ruang perkotaan dan manajemen lingkungan hidup belum tercapai secara maksimal. 2. Ketiadaan implementasi sanksi hukum yang tegas terhadap pihak yang melakukan pelanggaran lingkungan.
4	Bagian Umum dan Protokol	1. Pengelolaan aset, pemeliharaan fasilitas kantor, dan kegiatan keprotokolan belum optimal karena keterbatasan SDM dengan kemampuan teknis.
5	Bagian Keuangan	1. Pengelolaan aset belum optimal. 2. Kualitas pelayanan keuangan belum memadai, menunjukkan lemahnya pengawasan administrasi keuangan.

Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Selatan Tahun 2023 (<https://selatan.jakarta.go.id/modul/ppid/informasi-publik>)

Berdasarkan tabel 1.3, masih ditemukan berbagai kendala seperti aparat yang belum menunjukkan kedisiplinan optimal dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. Kondisi ini mengakibatkan keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan, menurunkan produktivitas, serta mengurangi keteladanan Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menjalankan pelayanan kemasyarakatan. Kelemahan disiplin kerja ini diperburuk oleh belum adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) yang seragam di tingkat sekretariat kota,

kecamatan, dan kelurahan, sehingga standar kerja tidak konsisten, pengawasan sulit dilakukan, dan efektivitas pelaksanaan tugas menjadi kurang optimal.

Di sisi lain, pengawasan internal juga belum efektif, terlihat dari lemahnya tindak lanjut hasil evaluasi kinerja serta koordinasi dan *monitoring* antar unit kerja yang belum optimal. Selain itu, lemahnya penegakan sanksi pada bidang penataan kota dan lingkungan, serta keterbatasan sumber daya manusia teknis pada bagian umum dan protokol serta bagian keuangan, turut menghambat pengelolaan aset dan pemeliharaan fasilitas.

Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat sejumlah ketidaksesuaian di beberapa aspek, sehingga menjadi tantangan bagi Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Selatan dalam upaya mencapai target yang telah ditetapkan. Kondisi ini turut berkontribusi terhadap menurunnya kualitas kinerja pegawai secara kumulatif berimbas pada efektivitas pelayanan publik. Dalam pelayanan publik, kinerja pegawai sangat penting karena berdampak langsung pada kepuasan masyarakat, kepercayaan terhadap pemerintah, dan kelancaran pelaksanaan kebijakan publik.

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai sejauh mana individu dalam organisasi berhasil memenuhi tugas dan tanggung jawabnya, yang dievaluasi berdasarkan standar atau sasaran yang telah ditetapkan. Peningkatan kualitas layanan publik, penerapan kebijakan yang progresif, dan efisiensi dalam penyaluran sumber daya menjadi fokus utama dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan. Melalui dedikasi, kompetensi, dan kolaborasi yang baik, pegawai berperan dalam

membentuk kehidupan masyarakat setempat dan menciptakan dampak positif bagi seluruh wilayah.

Ukuran keberhasilan kinerja Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Selatan ditentukan melalui serangkaian indikator yang telah ditetapkan secara sistematis. Instrumen utama yang diaplikasikan adalah Indikator Kinerja Utama (IKU), yang berperan sebagai acuan dalam mengevaluasi pencapaian target strategis organisasi pemerintah. Kinerja Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Tahun 2023 menunjukkan capaian yang cukup memuaskan meskipun kinerja pegawainya sering kali belum optimal.

Masalah ini ditandai dengan ketidakpatuhan pegawai terhadap ketentuan waktu dan standar kerja yang telah ditetapkan, yang menyebabkan keterlambatan dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab di beberapa bidang atau bagian pelayanan publik. Hal tersebut berkaitan dengan ketidakdisiplinan pegawai. Selain itu, permasalahan pengawasan juga disoroti, seperti pengukuran kinerja yang belum dijadikan dasar strategis untuk perbaikan, serta evaluasi yang tidak dilakukan secara berkala dan berjenjang, sehingga efektivitas pengawasan menjadi kurang maksimal.

Untuk mendukung analisis permasalahan yang terjadi di Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan, peneliti melakukan penyebaran kuesioner pelaksanaan survei awal (prasurvei) di Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan, yang berkaitan dengan kinerja. Tabel hasil survei awal mengenai kinerja pegawai disajikan dan dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1.4
Hasil Prasurvei Variabel Kinerja Pegawai Sekretariat Kota Administrasi
Jakarta Selatan

No	Indikator	Pertanyaan	Ya	%	Tidak	%	Responden
1	Kualitas	Apakah kualitas hasil pekerjaan karyawan sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan oleh instansi?	19	70%	8	30%	27
2	Kuantitas	Apakah tingkat pencapaian hasil kerja yang diselesaikan pegawai sudah sesuai dengan rencana kerja?	19	70%	8	30%	27
3	Ketepatan Waktu	Apakah Anda selalu memonitor perkembangan pekerjaan untuk memastikan tidak ada keterlambatan dalam penyelesaian?	11	41%	16	59%	27
4	Efektivitas	Apakah Anda terbuka terhadap instruksi atau perubahan mendadak dalam pekerjaan dan mampu menyesuaikan diri dengan cepat?	8	30%	19	70%	27
5	Kemandirian	Apakah Anda merasa percaya diri dalam menyelesaikan tugas tanpa meminta pendapat atau saran atas hasil kerja Anda kepada rekan kerja?	8	30%	19	70%	27
Rata-rata			48%		52%		

Sumber: Prasurvei Pada Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan
(Sugiyono, 2018:30; Janneth & Sari, 2022), Kriteria (%): 20-36% = Sangat Tidak Baik, 36-52% = Tidak Baik, 52-68% = Cukup Baik, 68-84% = Baik, 84-100% = Sangat Baik

Merujuk pada tabel 1.3 mengenai kinerja pegawai, dapat dilihat bahwa dari total 27 responden, jawaban “Ya” terfokus pada dua indikator utama dengan jumlah presentase 70% diantaranya yaitu pada kolom pertama dengan pertanyaan: “Apakah kualitas hasil pekerjaan karyawan sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan oleh instansi?”. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai meyakini hasil pekerjaannya telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh instansi, serta menunjukkan komitmen tidak hanya pada penyelesaian tugas, tetapi juga pada pencapaian kualitas kerja yang optimal.

Selain itu, pada kolom kedua dengan pertanyaan: “Apakah tingkat pencapaian hasil kerja yang diselesaikan pegawai sudah sesuai dengan rencana kerja?”. Ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai merasa pencapaian kerja mereka telah sejalan dengan rencana yang ditetapkan. Tingginya persentase pada kedua indikator utama ini mengindikasikan adanya komitmen yang kuat dari karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi serta penerapan disiplin kerja yang efektif untuk menjaga standar kinerja.

Selanjutnya, dari total 27 responden, mayoritas jawaban “Tidak” terdapat pada kolom keempat dan kelima, masing-masing dengan presentase sebesar 70%. Pada kolom keempat, yaitu: “Apakah Anda terbuka terhadap instruksi atau perubahan mendadak dalam pekerjaan dan mampu menyesuaikan diri dengan cepat?”, menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa kesulitan atau kurang fleksibel dalam menyesuaikan diri dengan perubahan mendadak yang terjadi di tempat kerja.

Sementara itu, pada kolom kelima yaitu: “Apakah Anda merasa percaya diri dalam menyelesaikan tugas tanpa meminta pendapat atau saran atas hasil kerja Anda kepada rekan kerja?”, hasil menunjukkan bahwa banyak responden kurang yakin dalam mengambil keputusan secara mandiri dan lebih cenderung membutuhkan masukan dari rekan kerja untuk memastikan hasil kerja yang optimal. Temuan ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk peningkatan dukungan dalam membangun keterampilan adaptasi dan kepercayaan diri di lingkungan kerja.

Berdasarkan uraian prasurei mengenai permasalahan kinerja pegawai yang ada pada Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan, dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan. Hasil prasurei menunjukkan bahwa rata-rata jawaban “Ya” sebesar 48% dan presentase jawaban “Tidak” justru lebih tinggi, mencapai 52%. Mengacu pada kriteria interpretasi skor, maka nilai 48% dan 52% termasuk dalam kategori "Tidak Baik" dalam rentang (36% - 52%).

Hal ini menunjukkan bahwa lebih dari separuh responden merasa bahwa mereka tidak sepenuhnya memenuhi indikator kinerja yang diharapkan. Teridentifikasi bahwa faktor efektivitas, serta faktor kemandirian menjadi pengaruh terbesar dalam hasil prasurei ini. Kedua faktor ini tampaknya menjadi kendala utama yang memengaruhi pencapaian kinerja pegawai, sehingga diperlukan upaya peningkatan kompetensi melalui pendampingan pimpinan, pelatihan, dan evaluasi berkala dalam hal fleksibilitas dan kepercayaan diri untuk memperbaiki hasil kinerja secara keseluruhan.

Pada periode Rencana Strategis Kota Administrasi Jakarta Selatan tahun 2023-2026, Indikator Kinerja Utama (IKU) telah berubah dibandingkan dengan periode sebelumnya (2018-2022), dengan tetap mempertahankan satu indikator, yakni Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap layanan kegiatan masyarakatan di Kecamatan dan Kelurahan. Implementasi dimaksud dapat dicermati dalam tabel berikut:

Tabel 1.5
Perbandingan Target dan Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU)
Tahun 2019-2023

No	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Target (Nilai)					Realisasi (Nilai)				
		2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
1	Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap layanan kegiatan kemasyarakatan di Kecamatan dan Kelurahan	83	86	86	88,5	88,5	84,01	87,47	91,28	91,45	93,74
2	Indeks Efektifitas Koordinasi	N/A	N/A	N/A	N/A	85	N/A	N/A	N/A	N/A	91,15
3	Indeks Kepuasan Layanan Kota Administrasi	N/A	N/A	N/A	N/A	86,75	N/A	N/A	N/A	N/A	92,44

Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Selatan Tahun 2023 (<https://selatan.jakarta.go.id/modul/ppid/informasi-publik>)

Mencermati tabel 1.5, dapat ditarik inferensi bahwa sejak tahun 2019 hingga tahun 2023 secara umum menunjukkan peningkatan yang signifikan. Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap layanan kemasyarakatan meningkat dari 84,01 menjadi 93,74, melampaui target setiap tahunnya. Indeks Efektivitas Koordinasi dan Indeks Kepuasan Layanan Kota Administrasi yang mulai diukur

pada 2023 juga melampaui target, masing-masing mencapai 91,15 dan 92,44. Capaian tersebut mencerminkan adanya peningkatan kualitas layanan publik serta efektivitas kinerja pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Adapun keterangan N/A (*Not Available / Not Applicable*) pada tabel 1.5 menunjukkan bahwa pada tahun-tahun tersebut indikator belum ditetapkan maupun diukur karena merupakan indikator baru yang mulai diterapkan pada Rencana Strategis Kota Administrasi Jakarta Selatan 2023–2026. Dengan demikian, data capaian pada periode sebelum 2023 tidak tersedia, berbeda dengan indikator Indeks Kepuasan Masyarakat yang telah berlanjut dari periode 2018–2022. Hal ini menandakan adanya pembaruan dan penguatan sistem pengukuran kinerja yang dilakukan pemerintah kota untuk memperluas aspek penilaian efektivitas pelayanan.

Namun, demikian, berdasarkan dalam tabel 1.3 mengenai identifikasi pemasalahan yang tercantum dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah 2023, menunjukkan masih terdapat sejumlah kendala pada beberapa bagian di Sekretariat Kota yang memengaruhi pencapaian kinerja organisasi secara optimal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa bahwa meskipun terjadi peningkatan pada beberapa indikator kinerja, masih terdapat faktor-faktor penghambat yang perlu diatasi agar pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi publik dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan.

Pengawasan yang baik memastikan bahwa setiap pegawai menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan memberi mereka arahan

yang jelas untuk mencapai hasil optimal. Pelaksanaan pengawasan yang konsisten dan adil mendorong tanggung jawab, kepatuhan terhadap disiplin, serta menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur, dengan demikian pelanggaran disiplin dapat diminimalisir dan pegawai didorong untuk bekerja dengan penuh dedikasi. Hal ini membantu meminimalisir pelanggaran dan meningkatkan dedikasi pegawai dalam mewujudkan visi dan misi Sekretariat Kota Administrasi Kota Jakarta Selatan ke dalam aksi nyata, menjamin implementasi setiap program berjalan selaras dengan rencana strategis, serta mengakomodasi nilai guna yang prima bagi masyarakat.

Oleh karena itu, penelitian yang berfokus pada pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan ini, diharapkan menjadi relevan untuk mengeksplorasi upaya peningkatan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik di wilayah ini. Serta, penelitian ini dapat memberikan wawasan mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan mampu menyajikan rekomendasi yang diharapkan dapat mendukung instansi dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan paparan belakang penelitian dan identifikasi permasalahan yang telah dikemukakan, peneliti bermaksud mengadakan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Pengawasan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada paparan latar belakang di atas, maka rumusan masalah fundamental yang menjadi fokus penelitian adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan?
2. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan?
3. Apakah terdapat pengaruh pengawasan dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang telah diuraikan, penelitian ini menetapkan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan.

1.4 Manfaat Penelitian

Temuan penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat untuk berbagai pihak, baik dalam aspek teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih pemikiran dalam memperkaya literatur ilmiah dan dapat dimanfaatkan sebagai referensi akademis bagi peneliti berikutnya yang akan melakukan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengawasan dan disiplin kerja dalam kaitannya dengan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan atau pengalaman dalam melakukan penelitian, baik secara teori maupun praktik, serta mengaplikasikan dan mengembangkan keilmuan yang diperoleh, terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait aspek pengawasan dan disiplin kerja yang berkorelasi dengan kinerja pegawai.

b. Bagi Pembaca

Temuan penelitian ini diharapkan dapat berfungsi sebagai literatur informatif serta referensi akademis atau material kepustakaan bagi khalayak pembaca dan peneliti berikutnya yang berkepentingan terhadap kajian terkait.

c. Bagi Instansi

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan evaluatif bagi Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan untuk mengidentifikasi besaran pengaruh pengawasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Selatan, serta mendukung optimalisasi pengelolaan sumber daya manusia dan perumusan kebijakan yang lebih strategis.