

IMPLEMENTASI ADMINISTRASI KEPEGAWAIAN DALAM MENDUKUNG TATA KELOLA PEMERINTAHAN DAERAH PADA BIDANG SEKRETARIAT BAPPEDA SIDOARJO

Kunna Zakiyah ⁽¹⁾, Hendra Wijayanto ⁽²⁾

¹²Administrasi Publik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteraan” Jawa Timur, Kota Surabaya
e-mail: 23041010033@student.upnjatim.ac.id, hendra.wijayanto.fisip@upnjatim.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of personnel administration in the Secretariat of the Regional Development Planning Agency (Bappeda) of Sidoarjo and its contribution to local government governance. Personnel administration plays a strategic role in improving organizational effectiveness through employee requirement planning, recruitment, competency development, performance appraisal, and career management. Using a qualitative descriptive approach, this study collected data through interviews, observations, and documentation. The results show that the implementation of personnel administration at Bappeda Sidoarjo has been quite successful, despite facing a number of obstacles such as limited human resources, suboptimal system infrastructure, and limited budgets for competency development. However, personnel administration has proven to make a real contribution to improving the effectiveness, accountability, and professionalism of the apparatus, which ultimately has an impact on the quality of regional development planning.

Keywords : Personal, administration, Regional, governance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi administrasi kepegawaian di Bidang Sekretariat Bappeda Sidoarjo serta kontribusinya terhadap tata kelola pemerintahan daerah. Administrasi kepegawaian memiliki peran strategis dalam meningkatkan efektivitas organisasi melalui perencanaan kebutuhan pegawai, rekrutmen, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, hingga pengelolaan karier. Dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, penelitian ini mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi administrasi kepegawaian di Bappeda Sidoarjo telah berjalan cukup baik, meskipun menghadapi sejumlah kendala seperti keterbatasan SDM, infrastruktur sistem yang belum optimal, dan keterbatasan anggaran pengembangan kompetensi. Namun demikian, administrasi kepegawaian terbukti memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan efektivitas, akuntabilitas, dan profesionalisme aparatur, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas perencanaan pembangunan daerah.

Kata kunci: Administrasi, kepegawaian, Tata kelola pemerintahan

1. Pendahuluan

Administrasi kepegawaian tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan pegawai sebagai sumber daya manusia, tetapi juga mencakup proses perencanaan, rekrutmen, penempatan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, hingga

pembinaan disiplin. Dalam konteks pemerintahan daerah yang semakin dituntut untuk transparan, akuntabel, responsif, dan adaptif terhadap perubahan, pengelolaan kepegawaian yang profesional menjadi fondasi utama untuk mewujudkan birokrasi yang efektif (Setiyowati & Reviandani,

2024). Aparatur yang dikelola secara sistematis akan mampu menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan secara optimal, sehingga keberadaan administrasi kepegawaian yang baik tidak dapat dipisahkan dari pencapaian tata kelola pemerintahan yang berkualitas.

Sebagai lembaga yang memiliki peran strategis dalam proses perencanaan pembangunan daerah, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) memegang tanggung jawab penting dalam merumuskan kebijakan, menyusun dokumen perencanaan, serta mengkoordinasikan berbagai program pembangunan lintas sektor. Bappeda menjadi pusat pengendali arah pembangunan jangka pendek, menengah, dan panjang, sehingga keberhasilan pembangunan daerah sangat bergantung pada kapasitas lembaga tersebut dalam mengelola proses perencanaan. Oleh sebab itu, keberadaan sumber daya manusia yang kompeten, disiplin, dan memiliki integritas tinggi menjadi prasyarat utama bagi Bappeda untuk menjalankan fungsi strategisnya. Bidang Sekretariat sebagai unit yang bertugas mengelola administrasi organisasi, termasuk administrasi kepegawaian, memegang peranan kunci dalam memastikan bahwa seluruh kegiatan Bappeda dapat berjalan secara tertib, efisien, dan sesuai dengan regulasi yang berlaku. Tanpa dukungan pengelolaan kepegawaian yang memadai, pelaksanaan tugas perencanaan pembangunan akan terhambat karena lemahnya koordinasi internal, kurangnya kompetensi aparatur, atau ketidakteraturan dalam sistem administrasi birokrasi.

Di sisi lain, pengelolaan sumber daya manusia dalam birokrasi daerah umumnya menghadapi berbagai tantangan yang bersifat struktural maupun kultural. Tantangan tersebut meliputi keterbatasan jumlah dan kualitas pegawai, kesenjangan kompetensi antara kebutuhan organisasi dan kualifikasi aparatur, rendahnya budaya kerja berbasis kinerja, serta lemahnya

integrasi sistem informasi kepegawaian (Putri, 2023). Sementara itu, birokrasi daerah sering kali dihadapkan pada perubahan regulasi yang dinamis, tuntutan publik yang semakin meningkat, serta kebutuhan untuk beradaptasi terhadap perkembangan teknologi digital. Dalam konteks Bappeda Sidoarjo, tantangan-tantangan tersebut tentu turut mempengaruhi pelaksanaan administrasi kepegawaian di Bidang Sekretariat, yang memiliki tanggung jawab dalam memastikan seluruh pengelolaan pegawai, mulai dari perencanaan kebutuhan hingga evaluasi kinerja, dapat dilaksanakan secara konsisten dan profesional.

Kondisi administrasi kepegawaian pada Bidang Sekretariat Bappeda Sidoarjo memperlihatkan bahwa meskipun telah tersedia mekanisme dan regulasi yang mengatur proses pengelolaan aparatur, masih terdapat ruang yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan pegawai. Beberapa aspek yang membutuhkan perhatian antara lain terkait optimalisasi pengembangan kompetensi pegawai melalui diklat atau pelatihan, penguatan sistem informasi kepegawaian agar lebih terintegrasi, peningkatan disiplin kerja dan penilaian kinerja yang lebih objektif, serta perlunya komunikasi dan koordinasi yang lebih baik di antara unit-unit kerja (Ruhana, 2019). Kondisi nyata ini menunjukkan bahwa administrasi kepegawaian harus terus diperbarui agar dapat sejalan dengan kebutuhan organisasi dan tuntutan tata kelola pemerintahan modern. Meskipun demikian, kajian mengenai implementasi administrasi kepegawaian pada Bidang Sekretariat Bappeda Sidoarjo menjadi penting untuk dilakukan agar dapat memberikan gambaran mengenai sejauh mana pengelolaan kepegawaian telah mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan perencanaan pembangunan daerah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, terdapat beberapa rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian ini.

Pertama, bagaimana implementasi administrasi kepegawaian yang dilaksanakan di Bidang Sekretariat Bappeda Sidoarjo. Analisis ini penting untuk mengetahui apakah proses administrasi, mulai dari perencanaan pegawai, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, hingga pembinaan disiplin, telah berjalan sesuai dengan prosedur dan kebutuhan organisasi. Kedua, apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan administrasi kepegawaian tersebut, mengingat efektivitas pengelolaan pegawai sangat dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya, kompetensi aparatur, komitmen pimpinan, dan infrastruktur pendukung. Ketiga, sejauh mana implementasi administrasi kepegawaian tersebut dapat mendukung tata kelola pemerintahan daerah, khususnya dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas perencanaan pembangunan, profesionalisme aparatur, dan kualitas layanan internal Bappeda.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi administrasi kepegawaian pada Bidang Sekretariat Bappeda Sidoarjo secara komprehensif, sehingga dapat diperoleh pemahaman yang mendalam mengenai proses dan mekanisme pengelolaan pegawai di lingkungan Bappeda. Sementara itu, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi faktor-faktor pendukung serta hambatan dalam pelaksanaan administrasi kepegawaian, baik yang berasal dari aspek internal organisasi maupun eksternal. Tujuan selanjutnya adalah menilai kontribusi implementasi administrasi kepegawaian terhadap tata kelola pemerintahan daerah, terutama terkait peran Bappeda dalam menjalankan fungsi perencanaan pembangunan secara efektif, efisien, dan akuntabel.

Penelitian ini memberikan manfaat teoritis berupa kontribusi terhadap kajian manajemen publik dan sumber daya manusia pemerintahan, khususnya yang berkaitan dengan implementasi

administrasi kepegawaian dalam konteks organisasi pemerintah daerah. Secara praktis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kualitas administrasi kepegawaian di Bappeda Sidoarjo, baik melalui perbaikan sistem kerja, penguatan kompetensi aparatur, maupun pengembangan sistem informasi kepegawaian yang lebih modern dan terintegrasi, sehingga dapat mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan daerah yang lebih baik.

Dalam kajian administrasi publik, administrasi kepegawaian dipahami sebagai suatu proses pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi pemerintahan yang mencakup berbagai kegiatan mulai dari perencanaan kebutuhan pegawai, rekrutmen dan seleksi, penempatan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, pembinaan disiplin, hingga pengelolaan karier. Dalam sektor publik, administrasi kepegawaian tidak hanya berfokus pada upaya memastikan ketersediaan pegawai secara kuantitatif, tetapi juga memperhatikan aspek kualitas, integritas, profesionalisme, dan kemampuan pegawai untuk menjalankan tugas-tugas pemerintahan yang semakin kompleks. Definisi administrasi kepegawaian dalam konteks pemerintahan mengacu pada upaya sistematis untuk mengatur pegawai negeri sebagai aparatur negara yang memiliki peranan strategis dalam memberikan pelayanan publik dan menjalankan fungsi-fungsi pemerintahan (Pranita et al., 2015). Ruang lingkup administrasi kepegawaian mencakup beberapa aspek utama, seperti penyusunan formasi pegawai, pengembangan kapasitas melalui pendidikan dan pelatihan, evaluasi kinerja melalui instrumen-instrumen tertentu seperti SKP (Sasaran Kerja Pegawai), serta pemberian penghargaan atau sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Meskipun demikian, administrasi kepegawaian merupakan sistem yang menyeluruh dan berkesinambungan yang

berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam birokrasi.

Dalam praktiknya, pengelolaan sumber daya manusia sektor publik harus berlandaskan pada sejumlah prinsip dasar agar pengelolaan kepegawaian dapat berjalan secara efektif. Prinsip pertama adalah meritokrasi, yakni penempatan pegawai harus berdasarkan kompetensi, kualifikasi, dan kinerja, bukan atas dasar kepentingan politik atau hubungan personal. Prinsip kedua adalah profesionalisme, di mana pegawai dituntut untuk menjalankan tugas sesuai dengan standar kerja, etika, dan nilai-nilai pelayanan publik. Prinsip ketiga adalah akuntabilitas, yang menekankan bahwa setiap tindakan dan keputusan pegawai harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan regulasi dan tujuan organisasi. Prinsip lain yang tidak kalah penting adalah transparansi dalam proses pengelolaan kepegawaian, seperti rekrutmen, mutasi, dan promosi, sehingga tidak terjadi penyalahgunaan kewenangan. Sementara itu, efektivitas dan efisiensi juga menjadi prinsip utama dalam administrasi kepegawaian, di mana setiap kegiatan pengelolaan pegawai harus dilakukan dengan mempertimbangkan optimalisasi sumber daya yang ada. Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut, sektor publik diharapkan mampu mengembangkan sumber daya manusia yang unggul dan dapat mendukung terwujudnya pemerintahan yang berkinerja baik (Doringin, 2025).

Dalam perspektif tata kelola pemerintahan, kualitas administrasi kepegawaian memiliki keterkaitan yang erat dengan tata kelola pemerintahan daerah (*local governance*). Tata kelola pemerintahan daerah atau *local governance* merupakan suatu mekanisme yang mengatur bagaimana pemerintah daerah menjalankan fungsi-fungsinya dalam memberikan pelayanan publik, menjalankan pembangunan, serta mengelola sumber daya secara efektif dan

efisien. Tata kelola pemerintahan daerah sangat dipengaruhi oleh kualitas aparatur, sistem manajemen internal, serta hubungan antara pemerintah daerah dengan masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya. Salah satu konsep utama yang menjadi dasar penyelenggaraan pemerintahan daerah yang modern adalah *good governance*, yaitu tata kelola pemerintahan yang menjunjung tinggi nilai-nilai partisipasi, transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, supremasi hukum, responsivitas, dan kesetaraan. Konsep ini menekankan bahwa pemerintah daerah harus mampu mengelola sumber daya publik secara bertanggung jawab, melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, serta menjalankan roda pemerintahan berdasarkan prinsip-prinsip yang etis dan berorientasi pada kepentingan publik (Viyurintina & Sisdiyanto, 2024).

Dalam penerapan prinsip-prinsip *good governance* tersebut, peranan sumber daya manusia menjadi faktor yang sangat menentukan. Kualitas pemerintahan tidak dapat terlepas dari kompetensi aparatur yang menjalankannya. SDM pemerintahan yang memiliki kompetensi teknis, manajerial, dan sosial yang memadai mampu menghasilkan kebijakan dan pelayanan publik yang berkualitas. Pegawai yang profesional akan mampu menjalankan fungsinya dengan penguasaan tugas yang baik, sementara pegawai yang memiliki integritas akan menjaga akuntabilitas dan kepercayaan masyarakat (Pangerapan et al., 2022). Sementara itu, SDM yang terampil dan adaptif akan lebih cepat merespons perubahan kebutuhan masyarakat serta mampu berinovasi dalam memberikan layanan. Oleh sebab itu, peran SDM dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah bersifat strategis untuk memastikan tata kelola yang akuntabel dan efektif. Tanpa dukungan aparatur yang berkualitas, prinsip-prinsip *good governance* tidak akan dapat terimplementasi dengan baik,



sehingga tujuan pembangunan daerah akan sulit tercapai.

Untuk memahami bagaimana kebijakan administrasi kepegawaian dijalankan dalam praktik, diperlukan perspektif implementasi kebijakan. Implementasi kebijakan merupakan tahapan penting dalam proses kebijakan publik karena pada tahap inilah suatu kebijakan diterjemahkan ke dalam tindakan nyata. Berbagai model implementasi kebijakan telah dikembangkan untuk menganalisis keberhasilan dan kegagalan implementasi suatu kebijakan. Salah satu model yang relevan adalah model implementasi menurut George C. Edwards III, 1980 dalam (Tiwa et al., 2023), yang menekankan empat variabel utama yang memengaruhi keberhasilan implementasi, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap pelaksana, dan struktur birokrasi. Komunikasi mencakup kejelasan informasi mengenai kebijakan kepada para pelaksana. Sumber daya terdiri dari ketersediaan pegawai, anggaran, dan sarana prasarana. Disposisi berkaitan dengan sikap dan komitmen para pelaksana kebijakan. Sementara itu, struktur birokrasi mencakup mekanisme dan prosedur yang dapat mendukung maupun menghambat pelaksanaan Kebijakan (Ramdani et al., 2025).

Selain model Edwards III, model implementasi Mazmanian dan Sabatier dalam (Siregar, 2022) juga sering digunakan dalam analisis implementasi kebijakan. Model ini melihat implementasi sebagai proses yang dipengaruhi oleh tiga kelompok variabel utama, yaitu karakteristik kebijakan, struktur implementasi, dan kondisi sosial politik. Model ini menekankan bahwa keberhasilan implementasi ditentukan oleh kejelasan tujuan kebijakan, tingkat dukungan dari berbagai pihak, serta kemampuan lembaga pelaksana dalam mengelola proses implementasi. Kedua model tersebut relevan digunakan dalam penelitian terkait administrasi kepegawaian karena

pengelolaan kepegawaian merupakan bentuk kebijakan internal organisasi yang harus diimplementasikan melalui mekanisme dan struktur birokrasi yang jelas (Yuliah, 2020).

2. Metode

Metode penelitian merupakan aspek krusial dalam suatu penelitian karena menentukan validitas data yang diperoleh serta kesesuaian dengan rumusan masalah yang telah dirancang. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, melalui studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai implementasi administrasi kepegawaian pada Bidang Sekretariat Bappeda Sidoarjo. Menurut Sugiyono dalam (Balaka, 2022) penelitian kualitatif sering disebut sebagai metode penelitian naturalistik karena dilakukan dalam kondisi alamiah atau natural setting. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan fenomena secara holistik serta memungkinkan peneliti untuk memahami proses, dinamika, dan faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaan administrasi kepegawaian di lingkungan birokrasi daerah.

Sejalan dengan pendekatan tersebut, penentuan lokasi dan waktu penelitian menjadi aspek penting dalam mendukung kelengkapan data yang diperoleh. Penelitian ini dilaksanakan di Bidang Sekretariat Bappeda Kabupaten Sidoarjo, yang merupakan unit kerja unit yang memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan administrasi organisasi dan kepegawaian. Pelaksanaan penelitian dilakukan dalam kurun waktu masa magang/selama peneliti terlibat langsung dalam aktivitas kerja di lingkungan Bappeda Sidoarjo.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi kasus. Pendekatan ini digunakan untuk memahami secara mendalam pelaksanaan administrasi kepegawaian, termasuk proses, aktor yang

terlibat, serta faktor pendukung dan penghambat dalam implementasinya pada Bidang Sekretariat Bappeda Sidoarjo.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara singkat dengan pegawai Bappeda Sidoarjo, observasi langsung terhadap aktivitas kerja, serta studi dokumentasi untuk menelaah dokumen-dokumen terkait seperti SOP, data kepegawaian, dan laporan kinerja.

Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan model analisis menurut Miles and Huberman dalam (Ambo & Ardianto, 2017), yang terdiri dari empat tahapan utama, pengumpulan data, penyederhanaan data, penyajian data, dan kesimpulan. Melalui tahapan tersebut, data diolah secara sistematis sehingga mampu memberikan gambaran yang jelas mengenai implementasi administrasi kepegawaian serta faktor pendukung dan penghambatnya.

3. Hasil dan Pembahasan

A. Gambaran Umum Bappeda Sidoarjo dan Bidang Sekretariat

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Sidoarjo merupakan salah satu perangkat daerah yang memegang peranan strategis dalam merumuskan arah pembangunan daerah. Sebagai lembaga yang berfungsi menyusun rencana pembangunan jangka pendek, menengah, dan panjang, Bappeda memiliki struktur organisasi yang terdiri dari beberapa bidang, seperti Bidang Sekretariat; Bidang Perencanaan, Pengendalian, dan Evaluasi Pembangunan, Penelitian, Pengembangan Daerah; Bidang Pemerintahan dan Pembangunan Manusia; Bidang Perekonomian dan Sumber Daya Alam; Bidang Infrastruktur dan Kewilayahan. Penelitian ini sendiri akan membahas terkait bidang sekretariat yang bertanggung jawab atas administrasi umum, perencanaan program internal, serta pengelolaan kepegawaian. Struktur

organisasi ini dirancang untuk mendukung koordinasi lintas bidang dan memastikan seluruh proses perencanaan pembangunan berjalan efektif.

Bidang Sekretariat Bappeda Sidoarjo memiliki tugas utama dalam menyelenggarakan fungsi administratif yang menjadi fondasi bagi kelancaran tugas seluruh bidang di lingkungan Bappeda. Bidang ini bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan, pengelolaan aset, urusan umum, serta administrasi kepegawaian. Dalam konteks administrasi kepegawaian, Bidang Sekretariat berperan dalam memastikan bahwa seluruh pegawai memenuhi persyaratan kompetensi, disiplin, dan ketersediaan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Fungsi lain dari Bidang Sekretariat adalah menyiapkan dukungan perencanaan internal, menyusun program kerja sekretariat, serta memastikan terjalinnnya komunikasi antarbidang secara efektif. Meskipun demikian, Bidang Sekretariat menjadi unit yang beroperasi sebagai pusat koordinasi internal serta penjaga kelancaran operasional Bappeda secara keseluruhan.

B. Implementasi Administrasi Kepegawaian

Implementasi administrasi kepegawaian di Bidang Sekretariat Bappeda Sidoarjo dapat dilihat melalui beberapa aspek penting, yaitu perencanaan kebutuhan pegawai, proses rekrutmen dan seleksi, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, dan pengelolaan karier, serta pemanfaatan sistem informasi kepegawaian (Sariasih & Wijaya, 2025). Aspek pertama, perencanaan kebutuhan pegawai, dilakukan melalui proses analisis beban kerja serta peninjauan struktur organisasi yang berlaku. Bappeda Sidoarjo menetapkan kebutuhan pegawai berdasarkan kebutuhan tiap bidang terhadap kompetensi tertentu, seperti kemampuan analisis data, penyusunan dokumen perencanaan, dan penguasaan

teknologi informasi. Perencanaan ini dilakukan secara berjenjang dengan melibatkan setiap kepala bidang untuk mengusulkan kebutuhan SDM yang diperlukan, sebelum akhirnya diputuskan di tingkat pimpinan. Namun, dalam praktiknya, masih terdapat keterbatasan dalam pemenuhan kebutuhan pegawai karena keterbatasan formasi yang disetujui oleh pemerintah pusat maupun aturan mengenai pengangkatan ASN (Suryanti, 2018).

Proses rekrutmen dan seleksi pegawai di Bappeda mengikuti mekanisme nasional yang ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) dan pemerintah daerah. Rekrutmen tidak dilakukan secara mandiri oleh Bappeda, tetapi melalui sistem seleksi ASN secara nasional. Meskipun demikian, Bidang Sekretariat tetap memainkan peran dalam mengidentifikasi kebutuhan pegawai serta memberikan masukan terkait kompetensi yang dibutuhkan. Tantangan yang sering muncul adalah ketidaksesuaian antara formasi yang tersedia dengan kebutuhan spesifik Bappeda, sehingga dalam beberapa kasus pegawai yang ditempatkan harus menjalani masa adaptasi untuk menguasai tugas-tugas khusus di bidang perencanaan.

Pengembangan kompetensi pegawai dilakukan melalui berbagai kegiatan seperti pendidikan dan pelatihan (diklat), workshop, seminar, serta bimbingan teknis. Pengembangan kompetensi ini menjadi hal yang sangat penting mengingat tugas perencanaan membutuhkan kemampuan analitis dan penguasaan regulasi pembangunan yang terus diperbarui. Bappeda Sidoarjo rutin mengirimkan pegawai pada kegiatan pengembangan kompetensi yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah, kementerian terkait, maupun lembaga pelatihan lainnya. Di samping itu, keterbatasan anggaran dan kuota pelatihan seringkali menjadi hambatan bagi optimalisasi pengembangan kompetensi pegawai.

Penilaian kinerja pegawai dilakukan melalui instrumen Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang telah ditetapkan pemerintah. Melalui SKP, setiap pegawai diharuskan menyusun target kinerja tahunan yang kemudian dievaluasi oleh atasan langsung. Di samping itu, aspek disiplin kerja juga menjadi bagian dari penilaian, melalui pengawasan kehadiran, ketepatan waktu penyelesaian tugas, dan sikap profesional dalam bekerja. Secara umum, penilaian kinerja di Bappeda berjalan dengan baik, namun terdapat tantangan berupa penyusunan indikator kinerja yang lebih akurat dan terukur, terutama untuk pekerjaan yang bersifat administratif dan perencanaan.

Pengelolaan karier, mutasi, dan promosi pegawai mengikuti ketentuan pemerintah daerah. Bidang Sekretariat memberikan rekomendasi kepada BKD mengenai pegawai yang dianggap layak dimutasi ke posisi tertentu. Pengelolaan karier ini masih perlu diperkuat terutama dalam hal menyediakan jalur pengembangan karier berbasis kompetensi agar pegawai merasa termotivasi dan memiliki kepastian pengembangan profesional (Mujiyanto et al., 2024).

Sementara itu, sistem informasi kepegawaian digunakan sebagai alat bantu untuk mengelola data pegawai secara elektronik, seperti data pribadi pegawai, riwayat pelatihan, penilaian kinerja, dan dokumen administrasi lainnya. Bappeda Sidoarjo memanfaatkan sistem informasi kepegawaian yang terintegrasi dengan sistem BKD Kabupaten Sidoarjo. Pemanfaatan sistem informasi ini meningkatkan efisiensi pengelolaan kepegawaian, meskipun adopsi teknologi masih perlu ditingkatkan terutama dalam hal kemampuan pegawai menggunakan sistem serta penyediaan sarana pendukung yang memadai.

C. Faktor Pendukung dan Penghambat

Pelaksanaan administrasi kepegawaian di Bidang Sekretariat

Bappeda Sidoarjo dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung utama adalah kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh Bappeda. Pegawai yang bekerja di lembaga perencanaan umumnya memiliki latar belakang pendidikan yang baik serta kemampuan analitis yang memadai. Selain itu, adanya budaya kerja yang cukup terbuka dan kolaboratif antarbidang juga mendukung kelancaran proses administrasi internal. Infrastruktur sistem administrasi merupakan faktor pendukung berikutnya. Adanya sistem informasi kepegawaian yang terintegrasi dengan basis data pemerintah daerah sangat membantu dalam mempermudah penyimpanan dan akses data pegawai. Sementara itu, fasilitas kerja yang cukup memadai, seperti komputer dan akses internet, mendukung pelaksanaan administrasi kepegawaian secara lebih efisien.

Komitmen pimpinan juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi administrasi kepegawaian. Pimpinan Bappeda Sidoarjo memberikan perhatian terhadap peningkatan kapasitas pegawai dan mendukung penerapan sistem administrasi yang lebih akuntabel. Dukungan ini tercermin dari dorongan untuk mengikuti pelatihan, evaluasi kinerja yang berkesinambungan, serta upaya meningkatkan kualitas layanan internal. Namun, terdapat pula beberapa hambatan yang memengaruhi pelaksanaan administrasi kepegawaian. Salah satunya adalah keterbatasan jumlah pegawai di beberapa bidang, yang menyebabkan beban kerja menjadi tidak seimbang. Hal ini berdampak pada efektivitas pelaksanaan tugas dan potensi munculnya tekanan kerja yang tinggi (Aulia et al., 2025). Infrastruktur teknologi juga masih memiliki kekurangan, seperti jaringan internet yang kurang stabil atau perangkat keras yang sudah usang.

Di samping itu, regulasi dan kebijakan daerah terkait pengembangan

karier dan rekrutmen sering kali belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan spesifik Bappeda. Keterbatasan formasi ASN membuat pemenuhan pegawai yang memiliki kompetensi teknis tertentu menjadi tidak optimal (Ndiken, 2021). Hambatan lainnya adalah keterbatasan anggaran untuk pengembangan kompetensi, yang berdampak pada terbatasnya kesempatan pegawai untuk mengikuti pelatihan teknis yang dibutuhkan.

D. Kontribusi Administrasi Kepegawaian terhadap Tata Kelola Pemerintahan Daerah

Administrasi kepegawaian yang efektif memberikan kontribusi signifikan terhadap tata kelola pemerintahan daerah, terutama dalam hal efektivitas pelaksanaan tugas di lingkungan Bappeda. Dengan adanya perencanaan kebutuhan pegawai yang tepat, seluruh bidang dapat menjalankan fungsinya dengan dukungan SDM yang sesuai kompetensi. Hal ini berdampak pada meningkatnya kualitas penyusunan dokumen perencanaan dan pengendalian pembangunan daerah. Pegawai yang kompeten dan terkelola dengan baik mampu memberikan kinerja yang optimal, sehingga proses perencanaan pembangunan dapat berjalan tepat waktu dan sesuai dengan standar yang ditetapkan (Mashudi et al., 2025). Dari aspek transparansi dan akuntabilitas, administrasi kepegawaian yang dikelola secara sistematis mendorong terciptanya pelayanan internal yang lebih jelas dan terukur. Penilaian kinerja pegawai melalui SKP memberikan dasar pertanggungjawaban yang lebih objektif dan dapat dipertanggungjawabkan (Sm & Haryati, 2019). Selain itu, penggunaan sistem informasi kepegawaian meningkatkan keterbukaan informasi terkait data pegawai, status kepegawaian, dan riwayat pengembangan kompetensi. Profesionalisme aparatur juga meningkat melalui program pengembangan



kompetensi, baik melalui pelatihan, workshop, maupun bimbingan teknis. Peningkatan kapasitas ini berpengaruh langsung terhadap kemampuan pegawai dalam memecahkan masalah, mengambil keputusan, serta memberikan layanan administrasi secara lebih profesional..

4. Simpulan dan Saran

Implementasi administrasi kepegawaian pada Bidang Sekretariat Bappeda Sidoarjo secara umum telah berjalan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan, mencakup perencanaan kebutuhan pegawai, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, serta pengelolaan karier. Meskipun masih terdapat hambatan seperti keterbatasan formasi, sarana pendukung, dan anggaran pelatihan, pelaksanaan administrasi kepegawaian tetap memberikan dampak positif terhadap peningkatan efektivitas organisasi. Pengelolaan kepegawaian yang baik mampu meningkatkan profesionalisme aparatur, memperkuat transparansi dan akuntabilitas internal, serta mendukung kualitas perencanaan pembangunan daerah melalui peningkatan kapasitas pegawai.

Untuk meningkatkan kualitas administrasi kepegawaian, diperlukan langkah perbaikan seperti optimalisasi perencanaan kebutuhan pegawai dan peningkatan konsistensi penerapan prinsip meritokrasi dalam promosi maupun mutasi. Sementara itu, penguatan sistem informasi SDM perlu dilakukan melalui pemanfaatan teknologi yang lebih terintegrasi dan peningkatan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan sistem tersebut. Pengembangan kompetensi pegawai hendaknya diperluas dengan menyediakan pelatihan khusus yang relevan dengan tugas perencanaan pembangunan. Kepada pimpinan Bappeda, disarankan untuk memperkuat komitmen dalam mendukung pengembangan SDM, meningkatkan alokasi anggaran pengembangan kompetensi, dan mendorong terciptanya budaya kerja yang profesional serta

berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

Ucapan Terimakasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penelitian ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur sebagai institusi tempat penulis menempuh pendidikan. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada rekan-rekan yang telah memberikan dukungan dan motivasi selama proses penelitian.

Daftar Pustaka

- Ambo, M., & Ardianto, B. E. : (2017). *ANALISIS DATA PENELITIAN KUALITATIF*.
- Aulia, S., Putri, N. H., Pramudita, Z. A., & Wahyuni, S. (2025). *Pengaruh Work Pressure, Kelelahan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres Kerja sebagai Mediasi, Sektor Farmasi*. 4(4), 668–682. <https://doi.org/10.55123/mamen.v4i4.6122>
- Balaka, M. Y. (2022). *BUKU METODOLOGI PENELITIAN KUANTITATIF*. Widina.
- Doringin, N. S. (2025). *KINERJA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH DALAM PELAYANAN ADMINISTRASI DI KABUPATEN MINAHASA SULAWESI UTARA*.
- Mashudi, U., Supangat, A. T., & Khasanah, S. Z. (2025). Peran Administrasi Kepegawaian Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga, Sumber Daya Air. *Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(2), 88–97.
- Mujianto, A. N. B. N., Maryadi, & Arfan, H. H. (2024). *PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA*

- KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA SULAWESI SELATAN. *Jurnal Pelopor Manajemen Indonesia*, 3(2), 251–264. <https://nobel.ac.id/index.php/jpmi>
- Ndiken, S. J. M. (2021). *EFEKTIVITAS PEMBERIAN FORMASI TERHADAP PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN MERAUKE PROVINSI PAPUA*. 32(3), 167–186.
- Pangerapan, T. M., Kaawoan, J. E., & Pangemanan, F. N. (2022). *Implementasi Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian Terhadap Penyelenggaraan Pemerintahan Berbasis Elektronik di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Minahasa*. 2(2), 1–9.
- Pranita, N. S., Rochmah, S., & Sukanto. (2015). *INOVASI ADMINISTRASI KEPEGAWAIAN DENGAN SISTEM APLIKASI PELAYANAN KEPEGAWAIAN (SAPK) DALAM MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu)*. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 3(12), 2008–2013.
- Putri, B. M. (2023). *Sistem Informasi Pelayanan Administrasi Kepegawaian Daerah Kabupaten Pringsewu Berbasis Website (Studi Kasus Bkpsdm Kabupaten Pringsewu)*. *J. Inform. Dan Rekayasa Perangkat Lunak*, 4(September), 342–348.
- Ramdani, R. S., Nurhannis, & Abdi, F. S. (2025). *IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENATAAN PEDAGANG KREATIF LAPANGAN DI PASAR MASOMBA KOTA PALU*. *JSIP : Jurnal Studi Inovasi Pemerintahan*, 1(2), 1–14.
- Ruhana, F. (2019). *IMPLEMENTASI SIMPEG DALAM KERANGKA TERTIB ADMINISTRASI KEPEGAWAIAN PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN MAGETAN, PROVINSI JAWA TIMUR*. *Media Bina Ilmiah*, 13(12), 1895–1912.
- Sariasih, K. Y., & Wijaya, K. A. S. (2025). *Penerapan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) Dalam Mendukung e-Government Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Bali*. *Indonesian Journal of Public Administration Review*, 2(3), 13. <https://doi.org/10.47134/par.v2i3.4173>
- Setiyowati, M. D., & Reviandani, O. (2024). *Penerapan prinsip utama good governance pada laporan kinerja instansi pemerintah di bappeda kabupaten sidoarjo*. *Jurnal Progress Administrasi Publik*, 4(1), 117–125.
- Siregar, N. (2022). *MENENTUKAN MODEL IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DALAM MENGANALISIS PENYELENGGARAAN PELATIHAN KEPEMIMPINAN ADMINISTRATOR (PKA)*. *Jurnal Ilmu Sosial*, 1(7), 713–722.
- Sm, C., & Haryati, R. A. (2019). *Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan*. *Jurnl Sekretari Dan Manajemen*, 3(1), 61–70.
- Suryanti, H. (2018). *SISTEM PERENCANAAN PEMBANGUNAN DALAM PENATAAN HUKUM NASIONAL (Suatu Kajian terhadap Undang – Undang Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional)*. *Meraja Journal*, 1(3), 55–65. <https://media.neliti.com/media/publications/284688-sistem-perencanaan-pembangunan-dalam-pen->

eb279cb3.pdf

- Tiwa, R. C., Posumah, J. H., & Londa, V. Y. (2023). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DALAM MENANGANI KEKACAUAN ANTAR DESA DI KECAMATAN TOMPASO BARU KABUPATEN MINAHASA SELATAN. *Jurnal Administrasi Publik*, IX(3), 339–350.
- Viyurintina, E., & Sisdianto, E. (2024). Good Governance Dan Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah (Studi Kasus Pemerintah Daerah Provinsi Lampung). *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(4), 1–21.
- Yuliah, E. (2020). Implementasi Kebijakan Pendidikan. *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum Dan Pendidikan*, 6(1), 41–53.

