

**UPAYA PENINGKATAN KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)  
(Studi Kasus di Kantor Kecamatan Sukun Kota Malang berdasarkan  
Permenpan nomor 3 tahun 2020 tentang Manajemen Talenta ASN)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana**

**Disusun Oleh**

**MARIA FRIDA KITA**

**17031000032**



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MERDEKA MALANG**

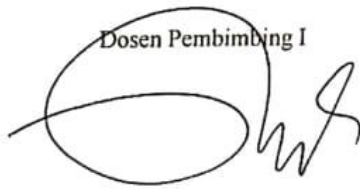
**2021**

## LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : UPAYA PENINGKATAN KINERJA  
APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)  
(Studi Kasus di Kantor Kecamatan Sukun Kota  
Malang berdasarkan Permenpan nomor 3 tahun  
2020 tentang Manajemen Talenta ASN)

Disusun Oleh : MARIA FRIDA KITA  
NIM : 17031000032  
Program Studi : Administrasi Publik  
Fakultas : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik  
Universitas : Merdeka Malang  
Disetujui pada tanggal : 03 Februari 2021

Dosen Pembimbing I



Drs. H. Bambang Noorsetya, M.Si


Dosen Pembimbing II



Dra. Hj. Umi Chayatin, M.Si

Menyetujui,

Dekan,



Dr. Sukardi, M.Si

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi Oleh MARIA FRIDA KITA ini telah

Dipresentasikan Di Hadapan Tim Penguji


Hari : Kamis

Tanggal : 11 Februari 2021


Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Merdeka Malang

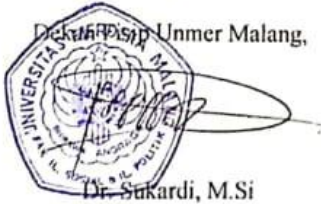
Susunan tim penguji

Ketua  
  
Drs. H. Bambang Noorsetya, M.Si

Sekretaris  
  
Dra. Hj. Umi Chayatin, M.Si

Anggota  
  
Dr. Hj. Sri Hartini J, M.Si

Mengesahkan

Dekan FSI Unmer Malang,  
  
Dr. Sukardi, M.Si



Motto :

- Mintalah, maka akan diberikan kepadamu; carilah, maka kamu akan mendapat; ketoklah maka pintu akan dibukakan bagimu. Karena setiap orang yang meminta, menerima dan setiap orang yang mencari mendapat dan setiap orang yang mengetok, baginya pintu dibukakan. (Matius, 7:7-8)
- Keberhasilan bukanlah milik orang pintar, tapi milik mereka yang senantiasa berusaha. (B.J Habibie)
- Entah akan berkarir atau menjadi Ibu rumah tangga, seorang wanita wajib berpendidikan tinggi karena ia akan menjadi ibu. Ibu yang cerdas akan menghasilkan generasi yang cerdas. (Dian Sastrowardoyo).

Kupersembahkan

Kepada :

Bapak dan Mama tercinta,

Kakak dan Adik ku,

Diriku sendiri, dan

Almamaterku.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur atas berkat dan cinta kasih Tuhan Yesus kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Upaya Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi kasus di Kantor Kecamatan Sukun kota Malang berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 3 tahun 2020 tentang Manajemen Talenta ASN)” dengan tepat waktu.

Suatu penghargaan bagi penulis Karena penulis dapat menyelesaikan skripsi yang sederhana ini. Penulis menyadari bahwa keberhasilan penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Oleh Karena itu, penulis menyampaikan limpah terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak yang telah memberikan kontribusi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Dr. H. Sukardi, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
2. Dra. Hj. Umi Chayatin, M.Si selaku ketua Program Studi Administrasi Publik dan selaku Dosen Pembimbing II yang senantiasa memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
3. Drs. H. Bambang Noorsetya, M.Si selaku dosen pembimbing I yang selalu memberikan masukan dan arahan kepada penulis sehingga penulis dapat segera menyelesaikan skripsi ini.

4. Dosen dan Staff Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah mengajar dan memberikan ilmu serta pelayanan kepada penulis selama penulis bertumbuh dan berproses di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
5. Kedua orang tua tercinta, Bapak Yosep Kawe dan Mama Susana Rona yang dengan caranya selalu memberi dukungan, motivasi serta kasih sayangnya kepada penulis hingga saat ini.
6. Bapak I.K Widi E. Wirawan, S.Sos,MM selaku Kepala Camat Sukun yang telah bersedia menerima penulis untuk melakukan penelitian. Serta seluruh pegawai Kantor Kecamatan Sukun Kota Malang.
7. Ibu Mila, Ibu Tutik, Ibu Robet dan Pak Hadi selaku Aparatur Sipil Negara Kantor Kecamatan Sukun Kota Malang yang bersedia membantu dan menjadi informan dalam penulisan skripsi ini. Juga Mas Rudi yang telah bersedia membantu penulis.
8. Kak Din, Kak Sisil, Kak Simon, Kak Tina, Adik Arnold dan Adik Mely serta seluruh keluarga besar yang dengan caranya masing-masing telah memberikan dukungan dan doa kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Rekan-rekan PMKRI Cabang Malang Komisariat Merdeka yang selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis serta menjadi tempat berproses bagi penulis dalam menempuh pendidikan.
10. Sahabat- sahabat saya yaitu Diana Gampur, Yanti Mamo, Yoris, Heron, Encis, Tarsi, Jhorge, Rhen,Wandaretza, Kak Selvi, dan Bela yang

senantiasa selalu mendukung dan membantu penulis dalam penulisan skripsi ini.

11. Teman-teman Program Studi Administrasi Publik kelas A Angkatan 2017 yang telah memberi motivasi dan kerjasama dalam perkuliahan hingga penulisan skripsi.
12. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu yang telah mendukung dan memberikan dukungan serta semangat bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan oleh semua pihak diatas menjadi amalan yang bermanfaat dan mendapatkan balasan dari Tuhan. Penulis juga menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini, masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis memohon maaf dan mengharapkan kritikan serta masukan yang membangun dari berbagai pihak sehinggalah skripsi ini bisa lebih sempurna. Akhir kata penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Malang, 11 Februari 2021

Maria Frida Kita

## DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN LOGO	
HALAMAN JUDUL	
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS NASKAH SKRIPSI .....	iii
MOTTO .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
HALAMAN ABSTRAKSI .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II KERANGKA DASAR TEORI</b>	
2.1 Aparatur Sipil Negara (ASN).....	8
2.1.1 Pengertian Aparatur Sipil Negara (ASN).....	8
2.1.2 Tugas Dan Fungsi Aparatur Sipil Negara .....	9
2.2 Konsep Pelayanan .....	11
2.2.1 Definisi Pelayanan .....	11
2.2.2 Prinsip Pelayanan Publik .....	13
2.2.3 Asas Pelayanan Publik .....	14

2.3 Konsep Kinerja.....	15
2.3.1 Pengertian Kinerja.....	15
2.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	17
2.4 Upaya Peningkatan Kinerja.....	19
2.5 Upaya Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Berdasarkan Permenpan Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara (ASN) .....	24

### BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian.....	26
3.2 Fokus Penelitian .....	27
3.3 Informan Penelitian .....	29
3.4 Jenis Data .....	30
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	31
3.6 Analisis Data .....	33
3.7 Lokasi Penelitian.....	36

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	38
4.1.1. Sejarah Kantor Kecamatan Sukun .....	38
4.1.2. Visi dan Misi Kecamatan Sukun.....	43
4.1.3. Susunan Organisasi Kecamatan Sukun Kota Malang.....	44
4.1.4. Tugas Pokok dan Fungsi .....	46
4.1.5. Keadaan Pegawai .....	47
4.1.6. Data Urutan Kepangkatan Pegawai Kecamatan Sukun Kota Malang.....	48
4.1.7. Pelayanan Publik Kecamatan Sukun Kota Malang.....	51
4.1.8. Prestasi Kerja Kecamatan Sukun Kota Malang .....	55
4.2. Penyajian Data .....	56
4.2.1. Upaya Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Kecamatan Sukun Kota Malang .....	56

4.2.2. Faktor Pendukung dan Penghambat Upaya Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Kecamatan Sukun Kota Malang .....	77
4.3. Pembahasan Hasil Penelitian .....	78
4.3.1. Upaya Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Kecamatan Sukun Kota Malang .....	78
4.3.2. Faktor Pendukung dan Penghambat Upaya Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Kecamatan Sukun Kota Malang .....	86
 BAB V PENUTUP	
5.1. Kesimpulan .....	89
5.2. Saran.....	91
DAFTAR PUSTAKA .....	94
LAMPIRAN.....	96

## DAFTAR TABEL

TABEL	Halaman
1. Jumlah Pegawai Kantor Kecamatan Sukun .....	47
2. Data ASN Kecamatan Sukun Kota Malang Berdasarkan Pendidikan ....	49
3. Data ASN Kecamatan Sukun Kota Malang Berdasarkan Golongan, Ruang dan Pangkat.....	50
4. Jenis Pelayanan pada Bidang Pelayanan Umum.....	52
5. Jadwal Jam Kerja Pada Kantor Kecamatan Sukun kota malang.....	54
6. Ketepatan Waktu ASN Kecamatan Sukun .....	57
7. Kegiatan Pelatiha ASN .....	64
8. Data Fasilitas Sarana Prasarana Kantor Kecamatan Sukun .....	70
9. Pelaksanaan Pemberian Motivasi.....	73
10. Nama Pegawai Berdasarkan Pangkat dan Jabatan .....	111

## DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	Halaman
1. Komponen Dalam Analisis Data ( <i>Iterative Model</i> ) Menurut <i>Miles And Huberman</i> .....	35
2. Kantor Kecamatan Sukun Kota Malang .....	38
3. Peta Wilayah Kecamatan Sukun Kota Malang .....	41
4. Struktur Kecamatan Sukun Kota Malang .....	45
5. Tempat Pelayanan Umum Kantor Kecamatan Sukun Kota Malang.....	51
6. Alat <i>Finger print</i> .....	58
7. Pegawai ASN Melaksanakan Pekerjaan Kantor .....	62
8. Sarana dan Prasarana Kantor .....	71
9. Pemberian Motivasi dan Arahan Oleh Pemimpin Saat Apel Pagi.....	74

## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN	Halaman
1. Tugas Pokok dan Fungsi .....	96
2. Data pegawai Aparatur Sipil Negara Kecamatan Sukun Kota Malang ..	111
3. Dokumentasi Kegiatan Penelitian .....	114
4. Berita Acara Bimbingan Skripsi .....	117
5. Surat Penunjukan Dosen Pembimbing Skripsi .....	119
6. Surat Ijin Penelitian.....	120

## ABSTRAKSI

Maria Frida kita, NIM 17031000032, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Merdeka Malang, Dosen Pembimbing I Bapak Bambang Noorsetya, dan Dosen Pembimbing II Ibu Umi Chayatin. Judul Skripsi: Upaya Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi kasus di Kantor Kecamatan Sukun Kota Malang berdasarkan Permenpan nomor 3 tahun 2020 tentang manajemen talenta ASN).

Aparatur Sipil Negara selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintahan. Adapun fungsi dari Aparatur Sipil Negara sendiri yaitu sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayanan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Upaya peningkatan kinerja dapat diketahui setelah melakukan evaluasi atau penilaian kinerja. Berdasarkan peraturan menteri pendayagunaan Aparatur Sipil Negara Nomor 3 tahun 2020 tentang manajemen talenta Aparatur Sipil Negara, yang bertujuan untuk meningkatkan pencapaian tujuan strategis pembangunan nasional dan peningkatan kualitas pelayanan publik, menemukan dan mempersiapkan talenta terbaik untuk mengisi posisi kunci sebagai pemimpin masa depan (*future leaders*) dan posisi yang mendukung urusan inti organisasi (*core business*) dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan organisasi dan akselerasi pembangunan nasional, mendorong peningkatan profesionalisme jabatan, kompetensi dan kinerja talenta, serta memberikan kejelasan dan kepastian karier talenta dalam rangka akselerasi pengembangan karier yang berkesinambungan, mewujudkan rencana suksesi (*succession planning*) yang objektif, terencana, terbuka, tepat waktu, dan akuntabel sehingga dapat memperkuat dan mengakselerasi penerapan Sistem Merit pada Instansi Pemerintah, memastikan tersedianya pasokan talenta untuk menyelaraskan ASN yang tepat dengan jabatan yang tepat pada waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis, misi dan visi organisasi dan menyeimbangkan antara pengembangan karier ASN dan kebutuhan instansi. Dengan demikian menjadi pedoman atau landasan dalam upaya peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara Kecamatan Sukun Kota Malang.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana upaya peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara di Kecamatan Sukun Kota Malang. sejalan dengan tujuan penelitian tersebut maka dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Adapun Pokok permasalahan dari penelitian ini adalah terdapatnya beberapa pegawai Aparatur Sipil Negara yang kurang disiplin terhadap kerja kantor, masih minimnya kemampuan Aparatur Sipil Negara dalam menggunakan alat teknologi kantor serta kurang tersedianya fasilitas yang dapat membantu memperlancar kinerja. Subyek penelitian dalam penelitian ini sebanyak 7 orang yaitu terdiri dari 5 orang Aparatur Sipil Negara Kecamatan Sukun dan 2 orang Masyarakat yang mendapat pelayanan di Kantor Kecamatan Sukun kota Malang di Jl. Keben I. Metode pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan

secara langsung maupun melalui media online terkait proses pelaksanaan kinerja Aparatur Sipil Negara.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan upaya peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara Kecamatan Sukun sudah terlaksana cukup baik dalam mencapai tujuan organisasi. Namun dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa hambatan seperti kendala kedisiplinan, kemampuan pegawai, dan juga penyediaan fasilitas yang masih kurang. Dengan kondisi demikian maka akan memperhambat Aparatur Sipil Negara dalam meningkatkan kinerja. Secara umum penelitian ini berisikan gambaran mengenai upaya peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara yang diukur berdasarkan fokus penelitian.

*Kata Kunci :Upaya Peningkatan Kinerja, Aparatur Sipil Negara, Kecamatan Sukun.*

## **Abstract**

Maria Frida kita, NIM 17031000032, Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences, Merdeka University Malang, First Advisor Mr. Bambang Noorsetya, and Supervisor II Ms. Umi Chayatin. Thesis Title: Efforts to Improve the Performance of State Civil Servants (Case study in the Sukun District Office of Malang City based on Permenpan number 3 of 2020 concerning ASN talent management).

The State Civil Apparatus, hereinafter abbreviated as ASN, is a profession for civil servants and government employees with a work agreement working in government agencies. The function of the State Civil Apparatus itself is to implement public policies, public services, as well as the glue and unifier of the nation. Performance improvement efforts can be identified after conducting an evaluation or performance appraisal. Based on the regulation of the minister of utilization of the State Civil Apparatus Number 3 of 2020 concerning the talent management of the State Civil Apparatus, which aims to increase the achievement of national development strategic goals and improve the quality of public services, find and prepare the best talents to fill key positions as future leaders. and positions that support the core business of the organization (core business) in the context of optimizing the achievement of organizational goals and accelerating national development, encouraging increased professionalism of positions, competence and talent performance, as well as providing clarity and certainty in the career of talents in order to accelerate sustainable career development, realize succession plans (succession planning) that is objective, planned, open, timely, and accountable so that it can strengthen and accelerate the implementation of the Merit System in Government Agencies, ensuring the availability of talent supply to align A The right SN with the right position at the right time based on the strategic objectives, mission and vision of the organization and balancing ASN career development and agency needs. Thus, it becomes a guideline or foundation in an effort to improve the performance of the State Civil Apparatus of Sukun District, Malang City.

This study aims to describe how the efforts to improve the performance of the State Civil Apparatus in Sukun District, Malang City. In line with the research objectives, this research uses descriptive qualitative research methods. The main problem of this research is the presence of several State Civil Service employees who are less disciplined towards office work, the lack of ability of State Civil Apparatus in using office technology tools and the lack of facilities that can help smoothen performance. The research subjects in this study were 7 people consisting of 5 Civil Servants of Sukun District and 2 people who received services at the Sukun District Office, Malang City on Jl. Keben I. The data collection method uses observation, interview and documentation techniques which are carried out directly or through online media related to the process of implementing the performance of the State Civil Apparatus.

The results of this study indicate that efforts to improve the performance of the State Civil Apparatus of Sukun District have been carried out quite well in achieving organizational goals. However, in its implementation there are still

several obstacles, such as disciplinary constraints, the ability of employees, and also the lack of facilities. With this condition, it will hamper the State Civil Apparatus from improving its performance. In general, this research contains an overview of efforts to improve the performance of the State Civil Service as measured by the research focus.

Keywords: Performance Improvement Efforts, State Civil Apparatus, Sukun District.