

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam organisasi sektor publik, kinerja pegawai menjadi tolak ukur keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Pegawai yang memiliki kinerja baik akan mampu melaksanakan tugas secara efektif, efisien, dan profesional sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Sebaliknya, rendahnya kinerja pegawai dapat menghambat pelaksanaan tugas organisasi dan menurunkan kualitas pelayanan publik.

Pentingnya kinerja pegawai dalam organisasi pemerintah telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menyatakan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) berfungsi sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Untuk menjalankan fungsi tersebut, ASN dituntut memiliki kompetensi, profesionalisme, integritas, serta kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Selain itu, penyelenggaraan pemerintahan daerah diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang menegaskan bahwa pemerintah daerah memiliki kewenangan dalam mengelola urusan pemerintahan guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pelayanan publik yang berkualitas. Dalam

pelaksanaannya, keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan daerah sangat bergantung pada kinerja aparatur yang menjalankan tugas dan fungsi organisasi.

Penilaian dan pengelolaan kinerja ASN juga diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, yang menekankan bahwa kinerja pegawai harus diukur berdasarkan target kerja dan perilaku kerja guna mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dalam bidang perindustrian, pemerintah daerah memiliki tanggung jawab untuk melakukan pembinaan dan pengembangan industri sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2014 tentang Perindustrian. Pelaksanaan urusan tersebut di Kabupaten Hulu Sungai Utara dilaksanakan oleh Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara Nomor 5 Tahun 2021.

Selanjutnya, kedudukan, susunan organisasi, tugas, fungsi dan tata kerja perangkat daerah diatur dalam Peraturan Bupati Hulu Sungai Utara Nomor 28 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bupati Hulu Sungai Utara Nomor 25 Tahun 2023. Adapun tugas pokok, fungsi, dan uraian tugas masing-masing perangkat daerah, termaksud Dinas Koperasi, Perindustrian, perdagangan, dan UKM

beserta Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD), diatur lebih lanjut dalam peraturan Bupati Hulu Sungai Utara Nomer 7 Tahun 2023 tentang tugas pokok, Fungsi, dan Urairan Tugas Perangkat Daerah. Peraturan tersebut menjadi dasar bagi UPTD Industri Daerah dalam melaksanakan tugas pelayanan, pembinaan, pendampingan, serta pemberdayaan sektor industri di Kabupaten hulu Sungai Utara.

Selain itu, untuk meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan, Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Utara menetapkan Peraturan Bupati Hulu Sungai Utara Nomor 4 Tahun 2025 tentang Sistem Kerja Pemerintah Daerah, yang bertujuan mewujudkan organisasi yang dinamis dan profesional, proses kerja yang efektif dan efisien, serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya manusia dalam pencapaian kinerja organisasi.

Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Tahun 2025 Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Hulu Sungai Utara, Pelaksanaan program dan kegiatan pada bidang perindustrian telah dilaksanakan sebagai upaya mendukung pengembangan Industri Kecil dan Menengah (IKM). Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan program dan pencapaian kinerja, sehingga diperlukan upaya peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas, pemamfaatan sumber daya manusia, serta kualitas pelayanan kepada masyarakat dan pelaku IKM.

UPTD Industri Daerah sebagai salah satu unit pelaksana teknis pada Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan dan UKM Kabupaten Hulu

Sungai Utara memiliki peran penting dalam melaksanakan kegiatan pembinaan, pengembangan, dan pemberdayaan industri daerah. Keberhasilan pelaksanaan tugas tersebut sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Oleh karena itu, pegawai dituntut untuk memiliki kemampuan, tanggung jawab, disiplin, serta kerja sama yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Berdasarkan tugas dan fungsi yang dimilikinya, UPTD Industri Daerah pada Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara berperan sebagai unit pelaksana teknis yang menyelenggarakan berbagai kegiatan pelayanan di bidang perindustrian. Pelaksanaan tugas tersebut mencakup pembinaan dan pengembangan Industri Kecil dan Menengah (IKM), pemberian pendampingan kepada pelaku industri, penyelenggaraan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan, pengelolaan serta pemanfaatan sarana dan prasarana produksi, penyediaan informasi dan layanan konsultasi, pelaksanaan monitoring serta evaluasi terhadap perkembangan industri, hingga penyusunan laporan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan program dan kegiatan. Beragamnya tugas yang harus dilaksanakan tersebut menuntut setiap pegawai memiliki kompetensi, tanggung jawab, serta kemampuan bekerja secara efektif dan efisien agar pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dan pelaku industri dapat berjalan secara optimal.

Dengan cakupan tugas dan tanggung jawab yang cukup luas tersebut, keberadaan sumber daya manusia yang memadai menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan di UPTD Industri

Daerah. Namun berdasarkan data UPTD Industri Daerah Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara 2026, Jumlah pegawai yang bertugas saat ini sebanyak 4 orang yang terdiri 1 orang Perempuan dan 3 orang laki-laki. Jumlah tersebut menjadi sumber daya utama dalam pelaksanaan tugas dan fungsi UPTD Industri Daerah, Khususnya pada kegiatan pembinaan, pengembangan, dan pemberdayaan sektor industri. Namun, dengan cakupan pekerjaan yang cukup beragam, ketersediaan pegawai yang relatif sedikit berpotensi meningkatkan beban kerja masing-masing pegawai. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan dan pembagian tugas yang baik agar pelaksanaan pekerjaan dapat berlangsung secara efektif dan mencapai hasil yang diharapkan.

Secara kelembagaan, kedudukan, tugas, dan fungsi Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perindustrian, dan Perdagangan beserta unit pelaksana teknisnya, termasuk UPTD Industri Daerah, diatur dalam Peraturan Bupati Hulu Sungai Utara Nomor 7 Tahun 2023 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Hulu Sungai Utara. Berdasarkan Peraturan Bupati tersebut, tugas pokok dan fungsi (tupoksi) Bidang Perindustrian yang menaungi UPTD Industri Daerah mencakup perumusan kebijakan teknis operasional bidang perindustrian, pembinaan, pengembangan, dan pengawasan kelembagaan serta usaha industri, pengelolaan sistem informasi industri, pemberian fasilitasi usaha, kemitraan, dan kerja sama guna pengembangan Industri Kecil dan Menengah (IKM), serta pelaksanaan penyuluhan peningkatan pengetahuan, wawasan, dan keterampilan guna meningkatnya kinerja bidang perindustrian. Cakupan

tugas pokok dan fungsi tersebut memperlihatkan luasnya beban kerja yang harus dilaksanakan oleh UPTD Industri Daerah. Data kepegawaian yang termuat dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Hulu Sungai Utara Tahun 2025 menunjukkan bahwa dari keseluruhan Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas yang berjumlah 50 orang, UPTD Industri Daerah hanya diperkuat oleh 4 (empat) orang pegawai untuk melaksanakan seluruh tugas pokok dan fungsi tersebut. Kondisi ini sejalan dengan capaian program pada LKjIP Tahun 2025, di mana Program Perencanaan dan Pembangunan Industri dengan pagu anggaran sebesar Rp1.369.127.055,00 serta Program Pengelolaan Sistem Informasi Industri Nasional dengan pagu anggaran sebesar Rp71.500.000,00 harus dilaksanakan oleh jumlah pegawai yang sama, sehingga ketimpangan antara luasnya cakupan tugas pokok dan fungsi dengan keterbatasan jumlah pegawai berpotensi memengaruhi kinerja pegawai UPTD Industri Daerah dalam pembagian kerja, penyelesaian tugas, dan tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan.

Berdasarkan hasil observasi awal data kepegawaian UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara, masih terdapat beberapa fenomena permasalahan yang diduga memengaruhi kinerja pegawai, yang selanjutnya akan ditelusuri lebih lanjut melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi pada bab hasil dan pembahasan, yaitu:

1. Kurangnya tanggung jawab terhadap hasil dalam menyelesaikan tugas masih menjadi salah satu fenomena yang perlu mendapat perhatian pada

UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara. Berdasarkan Peraturan Bupati Hulu Sungai Utara Nomor 7 Tahun 2023, UPTD Industri Daerah memiliki tugas pokok dan fungsi (tupoksi) yang mencakup penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada Dinas. Hal ini terlihat dari beberapa hasil pekerjaan, seperti penyusunan laporan kegiatan, pelaksanaan pembinaan dan pendampingan kepada pelaku Industri Kecil dan Menengah (IKM), serta pelayanan teknis kepada masyarakat yang pada kondisi tertentu masih memerlukan pemeriksaan ulang dan penyempurnaan sebelum dinyatakan selesai. Kondisi tersebut terjadi karena keterbatasan jumlah pegawai yang hanya berjumlah 4 orang, sehingga setiap pegawai harus melaksanakan beberapa tugas sekaligus dan waktu untuk memeriksa kembali hasil pekerjaan sendiri menjadi terbatas. Akibatnya, pada beberapa kegiatan hasil pekerjaan belum dapat diselesaikan secara optimal pada tahap awal dan masih memerlukan perbaikan atau tindak lanjut sebelum benar-benar dinyatakan tuntas. Oleh karena itu, peningkatan tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan, khususnya melalui mekanisme pemeriksaan dan verifikasi hasil kerja yang lebih jelas, sangat diperlukan agar setiap tugas yang diselesaikan dapat memenuhi target, standar kerja, dan ketentuan yang telah ditetapkan oleh instansi serta mampu memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada masyarakat.

2. Belum maksimalnya pembagian kerja oleh pegawai menjadi salah satu fenomena yang terjadi pada UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi,

Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara. Berdasarkan data kepegawaian UPTD Industri Daerah, jumlah pegawai yang bertugas saat ini hanya 4 (empat) orang. Jumlah tersebut relatif kecil dibandingkan dengan keseluruhan Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perindustrian, dan Perdagangan Kabupaten Hulu Sungai Utara yang menurut Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Tahun 2025 berjumlah 50 orang. Padahal, sesuai tupoksi Bidang Perindustrian yang menaungi UPTD Industri Daerah sebagaimana diatur dalam Peraturan Bupati Hulu Sungai Utara Nomor 7 Tahun 2023, cakupan tugas yang harus dilaksanakan meliputi perumusan kebijakan teknis operasional, pembinaan dan pengembangan kelembagaan serta usaha industri, pengelolaan sistem informasi industri, fasilitasi usaha dan kemitraan, hingga penyuluhan peningkatan keterampilan pelaku IKM. Kondisi ini sejalan dengan capaian program pada LKjIP Tahun 2025, di mana Program Perencanaan dan Pembangunan Industri dengan pagu anggaran sebesar Rp1.369.127.055,00 serta Program Pengelolaan Sistem Informasi Industri Nasional dengan pagu anggaran sebesar Rp71.500.000,00 dilaksanakan oleh bidang yang sama dengan sumber daya pegawai yang terbatas. Ketimpangan antara luasnya cakupan tupoksi dengan keterbatasan jumlah pegawai tersebut menyebabkan pembagian tugas yang diberikan kepada pegawai belum sepenuhnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing, sehingga beberapa pegawai harus merangkap pekerjaan lain di luar bidang tugas utamanya, koordinasi dalam pelaksanaan kegiatan menjadi kurang

optimal, dan sejumlah target kerja pada tahap tertentu memerlukan penyesuaian waktu penyelesaian dari rencana semula. Oleh karena itu, diperlukan penataan pembagian kerja yang lebih tepat dan proporsional agar setiap pegawai dapat melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga pelaksanaan kegiatan dan pencapaian target kerja dapat berjalan secara efektif dan efisien.

3. Kurangnya efektivitas kerja dalam pelaksanaan tugas karena pembagian tugas antarpegawai masih perlu ditingkatkan menjadi salah satu fenomena yang terjadi pada UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara. Sesuai dengan tupoksi UPTD Industri Daerah yang diatur dalam Peraturan Bupati Hulu Sungai Utara Nomor 7 Tahun 2023, pegawai dituntut mampu melaksanakan tugas administrasi, pelayanan kepada masyarakat, pembinaan dan pendampingan IKM, penyelenggaraan pelatihan, hingga penyusunan laporan kegiatan sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku. Kondisi ini terlihat dari pembagian tugas yang belum sepenuhnya seimbang sehingga beberapa pegawai harus melaksanakan lebih dari satu jenis pekerjaan dalam waktu yang bersamaan, sehingga tahapan pelayanan pada kondisi tertentu disesuaikan secara situasional dan tidak selalu dilaksanakan sesuai urutan SOP yang telah ditetapkan. Keadaan tersebut menyebabkan pelaksanaan tugas belum sepenuhnya berjalan secara efektif, karena kerja sama yang terjadi antarpegawai lebih banyak bersifat saling membantu menutupi kekurangan personel pada saat tertentu, bukan hasil dari pembagian tugas yang terencana, sehingga

sebagian pekerjaan memerlukan waktu penyelesaian yang lebih lama. Akibatnya, penyelesaian tugas pada beberapa kegiatan belum sepenuhnya sesuai dengan target dan jadwal yang telah ditetapkan dalam LKjIP, sehingga efektivitas pelaksanaan tugas masih perlu ditingkatkan melalui penataan pembagian kerja yang lebih jelas dan penguatan kepatuhan terhadap prosedur kerja.

Berdasarkan fenomena permasalahan tersebut, kinerja pegawai menjadi aspek yang perlu diperhatikan karena berhubungan langsung dengan keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara. Ketiga fenomena tersebut menunjukkan bahwa persoalan kinerja pegawai bermuara pada satu akar masalah yang sama, yaitu ketimpangan antara luasnya cakupan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) sebagaimana diatur dalam Peraturan Bupati Hulu Sungai Utara Nomor 7 Tahun 2023 dengan keterbatasan jumlah pegawai sebagaimana tercatat dalam LKjIP Tahun 2025, yang berdampak pada belum optimalnya pembagian kerja, kepatuhan prosedur, pencapaian target, penyelesaian tugas, dan tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai pada UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara serta faktor-faktor yang memengaruhinya.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah dari latar belakang penelitian tersebut, maka yang menjadi fokus penelitian ini diarahkan untuk menelaah bagaimana *Kinerja Pegawai pada UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara* yang di analisis melalui indikator menurut *Mangkunegara dalam (Khaeruman, dkk, 2021:8)* Yaitu :

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Pelaksanaan Tugas
4. Tanggung Jawab

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana Kinerja pegawai pada UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara?
2. Apa saja faktor-faktor yang menjadi penghambat dan faktor-faktor yang menjadi pendukung kinerja pegawai pada UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini ialah:

1. Untuk mengetahui kinerja pegawai pada UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi penghambat dan faktor-faktor yang menjadi pendukung kinerja pegawai pada UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari dilaksanakannya penelitian ini ialah:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu Administrasi Publik, khususnya yang berkaitan dengan kajian mengenai kinerja pegawai di lingkungan organisasi pemerintahan. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian mengenai kinerja pegawai dengan menggunakan teori Mangkunegara dalam (Khaeruman, dkk 2021:8).

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan mamfaat sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi UPTD Industri Daerah di Dinas Koperasi, Perindustrian, Perdagangan, dan UKM Kabupaten Hulu Sungai Utara dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu instansi dalam mengidenfikasi

faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, seperti keterbatasan jumlah pegawai sehingga beban kerja menjadi cukup tinggi, pembagian tugas antar pegawai yang masih perlu ditingkatkan agar pelaksanaan tugas berjalan lebih efektif, serta tanggung jawab terhadap hasil pekerjaan yang masih perlu ditingkatkan sehingga dapat digunakan sebagai dasar untuk perbaikan dan peningkatan kinerja organisasi di masa yang akan datang.

