

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era globalisasi ini, berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi serta perekonomian dunia yang semakin meningkat menunjukkan bahwa persaingan dalam dunia global semakin ketat. Setiap perusahaan harus memberikan performanya yang terbaik agar tetap bertahan di tengah pasar global saat ini. Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif (Hasro, 2021). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah fungsi kunci dalam organisasi yang berfokus pada pengelolaan individu yang bekerja di dalamnya. MSDM bertujuan untuk memastikan bahwa setiap anggota organisasi dapat memberikan kontribusi optimal melalui pengembangan kompetensi, pengelolaan kinerja, serta motivasi yang tepat. Dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis, MSDM juga berperan penting dalam mengadaptasi strategi pengelolaan sumber daya manusia agar selaras dengan tujuan organisasi (Talenta & Kinerja, n.d.).

Perubahan lanskap birokrasi Indonesia dalam satu dekade terakhir menuntut lembaga peradilan untuk bekerja semakin cepat, akuntabel, dan berorientasi layanan. Pengadilan Negeri (PN) Bogor Kelas IA sebagai salah satu pengadilan umum pada wilayah hukum yang dinamis menghadapi tantangan dalam volume dan kompleksitas perkara yang tinggi, ekspektasi publik atas layanan peradilan yang mudah diakses dan transparan, serta penetrasi layanan berbasis elektronik (misalnya pendaftaran perkara daring dan integrasi sistem informasi penelusuran perkara). Dalam konteks tersebut, : administrasi perkara, persidangan, pelayanan terpadu satu pintu (PTSP), hingga publikasi putusan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang mempunyai tujuan, gagasan, minat, keterampilan, pengetahuan, semangat kerja, kekuasaan, dan tindakan. Sumber daya manusia merupakan aset penting dan memegang peranan penting dalam suatu organisasi, seperti pemikir, perencana, dan pengelola kegiatan suatu organisasi.

Menurut Wibowo, (2017) Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses. Menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2003 yang dimaksud dengan karyawan tetap adalah karyawan yang diikat oleh perjanjian kerja untuk waktu tidak tertentu. Untuk calon karyawan tetap, perusahaan dapat mensyaratkan adanya masa percobaan paling lambat 3 bulan.

Pengadilan Negeri Kota Bogor Kelas 1A adalah lembaga peradilan yang berfokus pada penegakan hukum dan penanganan kasus di Kota Bogor, dengan cakupan wilayah termasuk Bogor Timur, Bogor Selatan, Bogor Utara, Bogor Barat, serta Tanah Sareal. Lembaga ini memikul beban tanggung jawab signifikan dalam memperkuat sistem hukum di Kota Bogor, mengingat peranannya sebagai pilar utama dalam mengelola perkara pidana, perdata, dan administrasi negara yang menjadi fondasi peradilan negara. Dengan demikian, peran Pengadilan Negeri Kota

Bogor Kelas 1A sangat vital dalam menyediakan proses hukum yang adil, efisien, dan berkualitas tinggi bagi masyarakat.

Kinerja pegawai negeri sipil (PNS) merupakan elemen krusial dalam menjamin efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pelayanan publik di lembaga peradilan, khususnya Pengadilan Negeri Kelas 1A yang berperan sebagai garda terdepan dalam penegakan hukum di tingkat pertama. Di Indonesia, sistem peradilan formal diatur dalam Undang-Undang Nomor 48 Tahun 2009 tentang Kekuasaan, Kehakiman, yang menekankan prinsip-prinsip independensi, transparansi, dan akuntabilitas. Pengadilan Negeri Kelas 1A, sebagai pengadilan tingkat pertama dengan yurisdiksi luas mencakup perkara pidana, perdata, agama, dan tata usaha negara, menghadapi beban kerja yang semakin kompleks akibat peningkatan volume perkara nasional. Menurut data Badan Kepegawaian Negara (BKN) tahun 2023, terdapat sekitar 45.000 PNS di lingkungan Mahkamah Agung, dengan distribusi yang tidak merata di berbagai kelas pengadilan, sehingga menimbulkan tantangan dalam optimalisasi sumber daya manusia. Kondisi ini mencerminkan dinamika umum di mana kinerja PNS menjadi penentu utama pencapaian target reformasi birokrasi, sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Reformasi Birokrasi.

Meskipun demikian, terdapat isu krusial terkait kinerja PNS di Pengadilan Negeri Kelas 1A, seperti rendahnya produktivitas, lambatnya proses penyelesaian perkara, dan kurangnya kompetensi pegawai dalam menghadapi tuntutan digitalisasi peradilan. Laporan Mahkamah Agung tahun 2022 menunjukkan bahwa rata-rata waktu penyelesaian perkara di pengadilan kelas 1A mencapai 120 hari, melebihi standar ideal 60 hari sebagaimana diatur dalam Peraturan Mahkamah Agung Nomor 3 Tahun 2018 tentang Pedoman Penyelesaian Perkara. Masalah ini diperparah oleh faktor internal seperti motivasi kerja yang rendah, beban kerja berlebih, serta ketidaksesuaian antara penempatan pegawai dengan kualifikasi jabatannya. Selain itu, pandemi COVID-19 telah mempercepat transformasi digital, tetapi implementasi Sistem Informasi Penelusuran Perkara (SIPP) dan e-Court masih menghadapi hambatan akibat kurangnya keterampilan PNS, yang berpotensi menurunkan kepercayaan publik terhadap lembaga peradilan. Fenomena ini tidak hanya menimbulkan backlog perkara, tetapi juga mengancam integritas sistem hukum secara keseluruhan.

Ukuran kinerja/indikator kinerja individu dan target atas rencana hasil kerja pegawai, untuk mengetahui menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 Tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, sebagaimana dimaksud pada Pasal 9 ayat (2) meliputi aspek:

- a. Kuantitas; Kuantitas adalah suatu ukuran yang menggambarkan seberapa besar atau seberapa banyak jumlah dari sesuatu yang dapat dihitung atau diukur.
- b. Kualitas; Kualitas adalah seberapa baik suatu hasil, atau layanan dilaksanakan atau dihasilkan, ditinjau dari akurasi, ketepatan, dan kesesuaiannya dengan standar atau harapan yang telah ditetapkan.
- c. Waktu atau kecepatan penyelesaian hasil kerja; Seberapa cepat badan pendapatan daerah mampu menyelesaikan tugas- tugas atau kegiatan yang

berkaitan dengan pengelolaan pendapatan daerah, sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditetapkan.

- d. Biaya Pengeluaran atau sumber daya yang digunakan oleh badan pendapatan daerah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.

Tabel 1. 1 Indikator Kinerja Pegawai di Pengadilan Negeri Kota Bogor Kelas 1A

No	Indikator	Target	Realisasi	Persentase Capaian	Kriteria	Permasalahan
1	Kuantitas	100 berkas perkara/bulan	50–55 berkas	50%–55%	Kurang	Banyak pekerjaan tidak terselesaikan sesuai target
2	Kualitas	100% tanpa kesalahan	60%–65% sesuai standar	60%–65%	Cukup – Kurang	Tingkat kesalahan administrasi tinggi ($\pm 35\%$ – 40%)
3	Waktu	100% tepat waktu	50%–55% tepat waktu	50%–55%	Kurang	Keterlambatan rata-rata 4–6 hari
4	Biaya	100% sesuai anggaran	115%–120% dari anggaran	115%–120%	Buruk	Pemborosan anggaran mencapai $\pm 15\%$ – 20%

Sumber: Pengadilan Negeri Kota Bogor Kelas 1A

Tabel 1. 2 Persentase Capaian Kinerja Pegawai Negeri Kota Bogor Kelas IA

Persentase Capaian	Kriteria
$\geq 91\% - 100\%$	Sangat Baik
$76\% - 90\%$	Baik
$61\% - 75\%$	Cukup
$51\% - 60\%$	Kurang
$\leq 50\%$	Buruk

Sumber: Pengadilan Negeri Kota Bogor Kelas 1A

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa kinerja PNS masih berada pada kategori kurang baik. Pada indikator kuantitas, capaian kerja hanya mencapai sekitar 50%–55% dari target yang ditetapkan, sehingga menunjukkan rendahnya produktivitas pegawai. Dari sisi kualitas, tingkat kesalahan pekerjaan masih cukup tinggi, yaitu sekitar 35%–40%, yang mengindikasikan bahwa hasil kerja belum memenuhi standar yang diharapkan.

Selain itu, pada indikator waktu, hanya sekitar 50%–55% pekerjaan yang dapat diselesaikan tepat waktu, dengan keterlambatan rata-rata mencapai 4–6 hari. Hal ini menunjukkan kurangnya efisiensi dalam penyelesaian tugas. Sementara itu, dari aspek biaya, terjadi pemborosan anggaran hingga 15%–20%

Pentingnya penelitian ini terletak pada urgensi untuk mengukur dan menganalisis kinerja PNS guna mendukung pencapaian visi Indonesia Emas 2045 melalui perbaikan birokrasi peradilan yang berkualitas. Analisis kinerja PNS dapat memberikan rekomendasi empiris bagi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, sejalan dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menekankan penilaian kinerja berbasis kompetensi. Topik ini relevan karena kinerja optimal PNS berkontribusi langsung terhadap aksesibilitas keadilan bagi masyarakat, pengurangan korupsi, dan peningkatan kepuasan publik, sebagaimana tercermin dalam Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) peradilan yang masih berada di kisaran 75-80% pada tahun 2023. Penelitian semacam ini juga mendukung agenda nasional *Sustainable Development Goals* (SDGs) nomor 16 tentang perdamaian, keadilan, dan institusi yang kuat.

Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja PNS di Pengadilan Negeri Kelas 1A, mengidentifikasi indikator kinerja utama, serta merumuskan strategi peningkatan berbasis data empiris. Dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif, penelitian ini diharapkan menghasilkan model evaluasi kinerja yang dapat direplikasi di pengadilan lain, sehingga berkontribusi pada reformasi struktural peradilan di Indonesia.

Berdasarkan pemaparan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “ANALISIS KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA PENGADILAN NEGERI KOTA BOGOR KELAS 1A”

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dirumuskan yang menjadi pokok permasalahannya dalam penelitian berikut:

1. Rendahnya capaian Kuantitas kerja, dimana realisasi pekerjaan hanya mencapai 50%–55% dari target 100 berkas perkara per bulan, sehingga menunjukkan bahwa masih banyak pekerjaan yang belum terselesaikan sesuai target yang telah ditetapkan. Selanjutnya data indikator Kuantitas hasil kerja yang belum optimal, ditunjukkan dengan tingkat kesesuaian hasil kerja hanya sebesar 60%–65%, serta masih tingginya tingkat kesalahan administrasi yang mencapai sekitar 35%–40%.
2. Rendahnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan, dimana hanya 50%–55% tugas yang dapat diselesaikan tepat waktu, dengan keterlambatan rata-rata selama 4–6 hari dari target yang telah ditentukan. Selanjutnya masalah biaya, Inefisiensi dalam penggunaan anggaran, yang ditunjukkan dengan realisasi biaya mencapai 115%–120% dari anggaran yang direncanakan, sehingga terjadi pemborosan sebesar $\pm 15\%$ –20%. Belum optimalnya penerapan sistem penilaian kinerja berbasis SKP, yang diduga menjadi salah satu penyebab rendahnya capaian kinerja pada aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Analisis Kualitas Pegawai Negeri Sipil di Pengadilan Negeri Kota Bogor?
2. Bagaimana Analisis Kuantitas Pegawai Negeri Sipil di Pengadilan Negeri Kota Bogor?
3. Bagaimana Analisis Waktu Penyelesaian Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil di Pengadilan Negeri Kota Bogor?
4. Bagaimana Analisis Biaya Pegawai Negeri Sipil di Pengadilan Negeri Kota Bogor?
5. Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan belum optimalnya kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pengadilan Negeri Kota Bogor Kelas IA?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran secara jelas dan mendalam mengenai kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Pengadilan Negeri Kota Bogor Kelas IA yang diukur berdasarkan indikator Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), yaitu kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya. Selain itu, penelitian ini juga dimaksudkan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi belum optimalnya kinerja PNS, sehingga dapat diketahui permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pegawai.

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis Kualitas Pegawai Negeri Sipil di Pengadilan Negeri Kota Bogor
2. Untuk menganalisis Kuantitas Pegawai Negeri Sipil di Pengadilan Negeri Kota Bogor
3. Untuk menganalisis Waktu Penyelesaian Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil di Pengadilan Negeri Kota Bogor
4. Untuk menganalisis Biaya Pegawai Negeri Sipil di Pengadilan Negeri Kota Bogor
5. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan belum optimalnya kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pengadilan Negeri Kota Bogor Kelas IA

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis bagi Pengadilan Negeri Kota Bogor Kelas IA sebagai bahan evaluasi dalam meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil, khususnya yang berkaitan dengan aspek kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan efisiensi biaya. Melalui hasil penelitian ini, instansi dapat mengetahui berbagai kelemahan dan kendala yang dihadapi pegawai dalam melaksanakan tugas, sehingga dapat dijadikan dasar dalam pengambilan kebijakan yang lebih tepat dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada pegawai mengenai pentingnya peningkatan kinerja sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan, sehingga mampu mendorong peningkatan produktivitas, kedisiplinan, serta tanggung jawab dalam bekerja. Di sisi lain, hasil penelitian ini juga dapat dimanfaatkan sebagai referensi bagi pihak lain yang membutuhkan informasi terkait kinerja pegawai di lingkungan instansi pemerintah.

1.4.2 Kegunaan Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), terutama yang berkaitan dengan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas topik serupa, serta dapat memperkaya kajian teoritis mengenai pengukuran kinerja berbasis Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang meliputi kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya.