



KINERJA PEMDA PADA INSPEKTORAT KABUPATEN TASIKMALAYA DALAM MEWUJUDKAN PROFESIONALISME ASN (APARATUR SIPIL NEGARA) DI SELURUH KECAMATAN

N. Nabila Hania Zahra¹⁾

1) Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jenderal Achmad Yani, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini mengkaji kinerja Inspektorat Kabupaten Tasikmalaya dalam mewujudkan profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) di seluruh kecamatan. Permasalahan utama meliputi kesalahan administratif akibat kurangnya pemahaman regulasi terbaru, keterbatasan sumber daya pada periode puncak, dan kebutuhan pendampingan intensif di beberapa kecamatan. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam dengan tujuh informan yang terdiri dari pejabat Inspektorat, Camat, dan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Kecamatan, observasi, dan dokumentasi. Teori Kinerja Siagian (2018) yang membagi kinerja menjadi lima dimensi yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian menjadi dasar analisis. Hasil menunjukkan ASN di kecamatan telah melaksanakan kelima dimensi tersebut dengan baik, dengan kualitas kerja sesuai SOP meski masih ada kesalahan teknis ringan, Inspektorat berperan strategis melalui pengawasan dan pembinaan berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalisme ASN. Kesimpulannya, kinerja ASN cukup optimal pada semua dimensi, namun perlu meningkatkan pemahaman regulasi, optimalisasi sumber daya, dan penguatan sistem monitoring agar profesionalisme ASN dapat terwujud secara menyeluruh sesuai standar *good governance*.

Kata Kunci: ASN, Kinerja, Pemerintah Daerah, Profesionalisme.

Abstract

This study examines the performance of the Inspectorate of Tasikmalaya Regency in promoting the professionalism of Civil Servants (ASN) across all sub-districts. The main issues include administrative errors caused by limited understanding of updated regulations, resource constraints during peak periods, and the need for intensive assistance in several sub-districts. The research uses a descriptive qualitative method through in-depth interviews with seven informants consisting of Inspectorate officials, sub-district heads, and Heads of Personnel Sub-Divisions at the sub-district level, along with observation and documentation. Siagian's Performance Theory (2018), which divides performance into five dimensions namely work quality, work quantity,

timeliness, effectiveness, and independence, serves as the basis for analysis. The results show that ASN in sub-districts have implemented all five dimensions well, with work quality meeting standard operating procedures despite minor technical errors. The Inspectorate plays a strategic role through continuous supervision and guidance to improve ASN professionalism. In conclusion, ASN performance is fairly optimal across all dimensions. However, improvements are still needed in understanding regulations, optimizing resources, and strengthening monitoring systems so that ASN professionalism can be fully realized in accordance with good governance standards.

Keywords: Civil Servants, Performance, Local Government, Professionalism.

PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran yang sangat penting dan strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia. ASN bertanggung jawab dalam melaksanakan kebijakan publik, menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat, serta menjalankan tugas administratif yang mendukung efektivitas jalannya pemerintahan (Prasetyawan, 2024). Sebagai elemen utama dalam struktur birokrasi pemerintahan, ASN memiliki peran kunci dalam memastikan tercapainya tujuan pembangunan nasional. Kualitas kinerja ASN sangat mempengaruhi keberhasilan pemerintah dalam mewujudkan pelayanan publik yang baik dan efisien (Budianto dkk., 2023). Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa ASN bekerja dengan profesionalisme tinggi dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Salah satu masalah utama yang sering dijumpai adalah kurangnya sikap profesional di antara aparat pemerintah, yang tercermin dalam berbagai tanda yang kompleks seperti rendahnya tingkat kompetensi, terutama dalam hal ketidakpatuhan pegawai terhadap jam kerja, absensi yang tidak konsisten, kurangnya motivasi dalam bekerja, serta kesulitan untuk beradaptasi dengan perubahan cepat dalam sistem birokrasi saat ini. Kondisi ini menjadi sorotan penting mengingat dampaknya terhadap kualitas kinerja penyelenggaraan pemerintahan, khususnya di tingkat kecamatan yang merupakan garda terdepan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Di tingkat kecamatan sebagai ujung tombak pelayanan publik, masalah profesionalisme ASN semakin nyata dan mendesak untuk segera ditangani. Data kinerja Inspektorat Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2024 menunjukkan bahwa Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah

(APIP) baru mencapai level 3,2 dari target 3,5. Menurut Maturity Model APIP, capaian ini berarti pengawasan baru berada pada tahap "Integrated" dimana sistem pengawasan sudah terintegrasi namun belum sepenuhnya optimal dalam memberikan *assurance* atas tata kelola, risiko, dan pengendalian di seluruh kecamatan. Selain itu, persentase tindak lanjut temuan audit hanya mencapai 92% dari target 95%, jumlah kegiatan audit kinerja sebanyak 52 kegiatan dari target 55 kegiatan, dan indeks kepuasan stakeholder terhadap pengawasan baru mencapai skor 82 dari target 85.

Capaian-capaian tersebut mencerminkan adanya tantangan serius dalam pengawasan internal yang berdampak langsung pada rendahnya akuntabilitas dan profesionalisme ASN di kecamatan. Data ini juga mengindikasikan adanya stagnasi indeks profesionalisme ASN antara tahun 2020-2023 yang sering kali berada di bawah kategori "tinggi" sebagaimana yang dikemukakan oleh Mahyudin et al (2025). Kondisi ini mengkhawatirkan karena profesionalisme ASN merupakan kunci utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pelayanan publik yang berkualitas.

Sumber daya aparatur yang profesional dalam manajemen pemerintahan sangat dibutuhkan di era reformasi ini, agar pemerintahan dapat memberikan dampak yang lebih baik, termasuk dalam menjalankan fungsi-fungsi pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat, dan pembangunan sosial ekonomi (Hamirul dkk., 2018). Seorang ASN yang profesional diharapkan memiliki pengetahuan yang memadai, keterampilan yang sesuai dengan bidang tugasnya, dan sikap yang netral serta integritas tinggi. Profesionalisme ini sangat penting agar ASN dapat menjalankan fungsinya secara efisien dan efektif, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam berbagai kebijakan pemerintah.

Dalam konteks regulasi, Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara menjadi acuan utama untuk mengukur sejauh mana profesionalisme ASN tercapai. Peraturan tersebut menetapkan pengukuran Indeks Profesionalitas ASN (IP ASN) dengan skala 0-100, yang dikategorikan sebagai berikut: sangat

rendah (<60), rendah (61-70), sedang (71-80), tinggi (81-90), dan sangat tinggi (91-100). Nilai di bawah 81 menunjukkan profesionalisme yang belum optimal, yang sering menjadi masalah di tingkat daerah, termasuk kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya. Peraturan ini memberikan standar dan pedoman untuk mengukur tingkat profesionalisme ASN, yang mencakup dimensi kompetensi, perilaku, etika kerja, serta kualitas layanan yang diberikan kepada publik. Dengan mengikuti pedoman tersebut, ASN dapat bekerja secara lebih terstruktur dan terukur dalam memenuhi ekspektasi publik terhadap pelayanan pemerintah.

Pengaruh kinerja ASN terhadap profesionalisme sangat signifikan karena hanya ASN yang profesional yang mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat (Rusmilawati dkk., 2020). Kinerja yang baik dari ASN tidak hanya dilihat dari seberapa cepat mereka menyelesaikan tugas, tetapi juga dari sejauh mana kualitas pelayanan tersebut memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat. Profesionalisme yang tinggi akan meningkatkan efisiensi dalam setiap proses administrasi dan pelayanan publik serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah (Fauzan, 2024). Oleh karena itu, pengembangan profesionalisme ASN menjadi faktor penentu dalam menciptakan pemerintahan yang efektif dan mampu menghadapi tantangan zaman. Dengan memperkuat profesionalisme, diharapkan ASN dapat berkontribusi maksimal dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, dan akuntabel.

Reformasi birokrasi di Indonesia telah menjadi agenda utama pemerintah sejak era pasca-Orde Baru, dengan tujuan menciptakan pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan kapabel dalam memberikan pelayanan publik yang prima. Dalam konteks ini, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) yang kemudian diperbarui menjadi Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 menekankan pentingnya profesionalisme ASN sebagai fondasi utama untuk mewujudkan birokrasi yang efektif dan efisien. Profesionalisme ASN mencakup aspek kompetensi teknis, manajerial, dan sosial-kultural yang harus dikembangkan secara berkelanjutan untuk mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan.

Namun, tantangan seperti kurangnya akuntabilitas kinerja dan praktik korupsi masih menjadi hambatan utama di tingkat pemerintah daerah (Pemda). Menurut *roadmap* reformasi birokrasi 2020-2024, target utama adalah meningkatkan indeks profesionalitas ASN hingga mencapai nilai 100 pada tahun 2024 yang melibatkan penguatan pengawasan internal dan peningkatan kompetensi aparatur (Kementerian Pendayagunaan AN dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, 2020). Target ambisius ini menunjukkan komitmen pemerintah dalam meningkatkan kualitas birokrasi, namun implementasinya di lapangan masih menghadapi berbagai kendala, terutama di tingkat kecamatan.

Pemerintahan daerah (PEMDA) di Indonesia memainkan peran krusial dalam penyelenggaraan pelayanan publik, terutama dalam konteks desentralisasi yang telah diterapkan sejak reformasi 1998. Kinerja PEMDA menjadi indikator utama keberhasilan *governance* lokal, dimana Inspektorat sebagai lembaga pengawas internal bertanggung jawab untuk memastikan akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi operasional. Di Kabupaten Tasikmalaya, Jawa Barat, Inspektorat daerah menghadapi tantangan unik dalam mewujudkan profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) di tingkat kecamatan, yang merupakan ujung tombak pelayanan masyarakat.

Profesionalisme ASN mencakup kompetensi teknis, etika kerja, dan adaptasi terhadap perubahan digital, yang sering kali terhambat oleh faktor budaya, sumber daya terbatas, dan sistem merit yang belum optimal. Menurut Augustinah et al (2025), kinerja ASN di pemerintahan lokal secara langsung memengaruhi kualitas layanan publik, efisiensi kebijakan daerah, dan legitimasi pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan profesionalisme ASN bukan hanya penting dari sisi administratif, tetapi juga memiliki dampak politik dan sosial yang signifikan terhadap kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.

Di Indonesia, sistem administrasi publik telah mengalami evolusi dari model birokrasi tradisional menuju kerangka kontemporer yang menekankan efisiensi, transparansi, dan tata kelola berorientasi warga. Namun, implementasi prinsip meritokrasi dalam penempatan ASN masih menghadapi hambatan seperti patronase politik dan bias budaya, yang menghambat

realisasi penuh prinsip-prinsip meritokratis. Meritokrasi memastikan bahwa seleksi dan promosi pejabat publik didasarkan pada kriteria objektif seperti kompetensi, pendidikan, dan kinerja daripada koneksi atau patronase politik. Model birokrasi ideal Weber menekankan bahwa pegawai negeri sipil direkrut dan dipromosikan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kepatuhan ketat terhadap aturan formal, memastikan administrasi publik tidak hanya efisien tetapi juga imparial, mendorong lingkungan profesional dimana keputusan dibuat berdasarkan kriteria objektif daripada koneksi pribadi atau afiliasi politik (Mahyudin et al., 2025). Di Kabupaten Tasikmalaya, Inspektorat berperan sebagai pengawas untuk menerapkan standar ini, tetapi data menunjukkan bahwa profesionalisme ASN di kecamatan sering kali rendah yang tercermin dari indeks profesionalisme yang stagnan antara 2020-2023. Peran Inspektorat dalam mewujudkan profesionalisme ASN tidak dapat dipisahkan dari fungsi pengawasan dan pembinaan. Di tingkat kabupaten seperti Tasikmalaya, Inspektorat bertugas melakukan audit internal, memantau kepatuhan terhadap regulasi, dan merekomendasikan perbaikan kinerja. Penelitian di daerah serupa oleh Fitri et al (2022) seperti Kabupaten Tanah Datar menunjukkan bahwa kinerja ASN di Inspektorat dipengaruhi oleh pengawasan, etika kerja yang berakar pada budaya lokal, dan diukur melalui efisiensi, keahlian, keterampilan, ketekunan, ketepatan waktu, kesederhanaan, kejujuran, serta kerjasama.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja dalam periode tertentu dibandingkan dengan standar, target, atau kriteria, menekankan efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi pada tingkat individu, kelompok, dan lembaga. Di konteks budaya lokal yang kuat seperti di Tasikmalaya, filosofi dan nilai-nilai tradisional menjadi panduan etika kerja. Namun, tantangan seperti kurangnya pelatihan digital dan motivasi rendah sering menghambat penerapan ini di kecamatan, dimana ASN berhadapan langsung dengan masyarakat pedesaan yang memiliki karakteristik dan kebutuhan yang beragam.

Reformasi birokrasi di Indonesia, termasuk di Kabupaten Tasikmalaya, telah mendorong penggunaan sistem digital seperti e-Performance untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi. Di Sidoarjo, misalnya, integrasi e-

Performance dengan platform Smart ASN telah mempercepat proses administrasi, mengurangi waktu rekapitulasi data sekitar 40%, meskipun menghadapi hambatan teknis seperti masalah sinkronisasi data dan infrastruktur terbatas. Tujuan utamanya adalah mengembangkan paket kebijakan operasional dan *roadmap* implementasi yang meningkatkan profesionalisme birokrasi, memastikan promosi berbasis kinerja, dan memperkuat kontribusi ASN dalam meningkatkan kualitas layanan publik.

Studi oleh Augustinah (2025) menyarankan pentingnya strategi untuk memperkuat budaya kinerja yang berfokus pada penghargaan, meningkatkan kemampuan digital pegawai negeri melalui pelatihan berkelanjutan, dan menerapkan mekanisme umpan balik dua arah antara atasan dan bawahan untuk membuat proses evaluasi lebih partisipatif dan objektif. Di Tasikmalaya, Inspektorat dapat mengadopsi model ini untuk mengatasi ketidakmerataan kompetensi ASN di kecamatan, dimana literasi digital rendah, terutama di kalangan ASN berusia di atas 45 tahun yang menyebabkan penundaan dan kesalahan dalam penggunaan sistem informasi.

Profesionalisme ASN juga terkait erat dengan sistem merit dan *co-creation* nilai. Di Bukittinggi, penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme pegawai negeri sipil memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja berkelanjutan pegawai, sementara sistem merit tidak memiliki pengaruh langsung. Namun, profesionalisme dan sistem merit masing-masing memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *co-creation* nilai, yang kemudian memediasi pengaruhnya terhadap kinerja berkelanjutan. *Co-creation* nilai berfungsi sebagai mediator lengkap antara sistem merit dan kinerja berkelanjutan pegawai. Di Indonesia, indeks profesionalisme ASN di pemerintahan daerah seperti Bukittinggi tetap rendah, dan skor implementasi sistem merit rendah atau sangat rendah di banyak lembaga (Syahraini, 2025). Di Tasikmalaya, Inspektorat perlu memperkuat peran mediasi ini melalui kolaborasi antar-stakeholder untuk meningkatkan akuntabilitas ASN di kecamatan.

Perbandingan internasional memberikan wawasan tambahan yang berharga. Di Indonesia, standar kompetensi inspektur pengawas kualitas

menekankan kompetensi teknis sesuai Peraturan Menteri PAN RB No. 38 Tahun 2017, sementara di Thailand fokus pada kepatuhan regulasi dari Kementerian Perdagangan. Kompetensi pegawai negeri sipil adalah faktor krusial dalam meningkatkan efektivitas penyampaian layanan publik. Di Indonesia, pengembangan standar kompetensi diwajibkan oleh regulasi nasional, khususnya Peraturan Menteri PAN RB Nomor 38 Tahun 2017 tentang standar kompetensi pegawai negeri sipil, yang menetapkan kerangka kompetensi komprehensif untuk pegawai.

Di Tasikmalaya, Inspektorat dapat belajar dari Thailand dalam mengintegrasikan pelatihan komprehensif untuk mengatasi ambiguitas peran dan keterbatasan pelatihan ASN di kecamatan. Tantangan utama di Kabupaten Tasikmalaya termasuk desentralisasi yang meningkatkan nepotisme dan korupsi di pemerintahan lokal, implementasi tidak merata di seluruh wilayah, kurangnya pengawasan konsisten oleh KASN (Komisi Aparatur Sipil Negara), dan mekanisme akuntabilitas yang tidak memadai. Reformasi terkini, termasuk sistem rekrutmen digital dan evaluasi berbasis kinerja, menandakan kemajuan menuju sektor publik yang lebih transparan dan berbasis merit. Namun, struktur formal sering diganggu oleh praktik informal, terutama di tingkat regional, yang menghambat upaya peningkatan profesionalisme ASN.

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, dapat disimpulkan bahwa meskipun Inspektorat Kabupaten Tasikmalaya telah menunjukkan peningkatan kinerja yang cukup signifikan pada tahun 2024, masih terdapat celah yang cukup lebar dalam mewujudkan profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) secara merata hingga ke tingkat kecamatan. Rendahnya kapabilitas APIP, belum optimalnya tindak lanjut temuan audit, keterbatasan kompetensi digital dan pelatihan, serta pengaruh praktik patronase dan budaya lokal yang masih kuat menjadi faktor utama yang menghambat tercapainya birokrasi yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik berkualitas.

Permasalahan ini semakin krusial mengingat kecamatan sebagai unit pelayanan terdepan langsung berinteraksi dengan masyarakat, sehingga rendahnya profesionalisme ASN di tingkat tersebut berdampak langsung

pada kepercayaan publik, efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah, serta pencapaian target pembangunan nasional dan *Sustainable Development Goals* (SDGs). Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam terhadap peran strategis Inspektorat dalam melakukan pengawasan, pembinaan, dan pendampingan yang berkelanjutan agar profesionalisme ASN dapat terwujud secara nyata.

Penelitian ini menggunakan Teori Kinerja Siagian (2018) yang mendefinisikan kinerja sebagai "hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika." Teori ini mengintegrasikan konsep profesionalisme dalam kinerja dengan penekanan pada optimalisasi hasil dengan pengorbanan yang rasional.

Siagian (2018) mengemukakan bahwa kinerja dapat diukur melalui lima dimensi:

1. Kualitas Kerja (*Quality of Work*): tingkat keunggulan dan kesempurnaan hasil pekerjaan yang dihasilkan sesuai standar organisasi.
2. Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*): volume atau jumlah output yang dapat dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*): kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal atau deadline yang ditetapkan.
4. Efektivitas (*Effectiveness*): sejauh mana tujuan atau hasil yang diinginkan dapat dicapai melalui aktivitas yang dilakukan.
5. Kemandirian (*Independence*): kemampuan melaksanakan tugas tanpa memerlukan bantuan, bimbingan, atau supervisi berlebihan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena yang terjadi terkait dengan kualitas kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mewujudkan profesionalisme di Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya. Menurut Creswell (2015),

pendekatan kualitatif merupakan serangkaian metode yang bertujuan untuk menganalisis dan memahami secara mendalam makna yang terkandung dalam pengalaman individu atau kelompok, yang dianggap sebagai isu kemanusiaan atau sosial.

Sementara itu, menurut Moleong (2019), penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang berlangsung di lingkungan alamiah dan bertujuan untuk menafsirkan fenomena yang terjadi, dengan menggunakan berbagai metode yang relevan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN secara holistik, berdasarkan pandangan, pengalaman, dan perspektif yang berasal dari informan yang terlibat dalam penelitian.

Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan keadaan atau kondisi yang ada di lapangan mengenai kinerja ASN, baik dari segi kualitas pelayanan publik maupun faktor-faktor yang mempengaruhi profesionalisme mereka. Metode ini memungkinkan peneliti untuk memaparkan secara rinci situasi yang sedang berlangsung tanpa berusaha membuat generalisasi atau menguji hubungan sebab-akibat.

PEMBAHASAN

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di kecamatan Kabupaten Tasikmalaya dari perspektif pengawasan internal Inspektorat menggunakan lima dimensi kinerja Siagian (2018), yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Analisis dilakukan berdasarkan wawancara mendalam dengan sembilan informan yang terdiri dari pejabat Inspektorat, Camat, dan Kepala Sub Bagian Kepegawaian Kecamatan. Pembahasan ini mengintegrasikan temuan empiris dengan teori manajemen kinerja untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai kondisi profesionalisme ASN di tingkat kecamatan.

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja ASN di kecamatan Kabupaten Tasikmalaya secara umum sudah baik dengan pelaksanaan tugas yang mengacu pada SOP yang berlaku. Inspektorat menjalankan fungsi pengawasan preventif dan represif melalui pembinaan, evaluasi, dan monitoring berkelanjutan sesuai teori

Mangkunegara (2015). Kesalahan administrasi yang ditemukan bersifat teknis dan ringan, terutama terkait kelengkapan dokumen dan pemahaman regulasi yang dinamis, namun menunjukkan tren penurunan dari tahun ke tahun yang mencerminkan efektivitas pembinaan Inspektorat. Variasi tingkat kepatuhan antar kecamatan mengindikasikan perlunya strategi pendampingan yang terdifferensiasi, dengan beberapa kecamatan memerlukan pendampingan lebih intensif untuk memastikan konsistensi implementasi SOP. Untuk mencapai standar optimal diperlukan penguatan program pelatihan reguler terkait regulasi terbaru, intensifikasi pendampingan pada kecamatan dengan tingkat kepatuhan rendah, serta pengembangan sistem monitoring digital untuk deteksi dini potensi penyimpangan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja ASN sudah optimal dalam pencapaian target rutin, dengan sebagian besar ASN mampu menyelesaikan beban kerja yang ditetapkan dalam kondisi normal. Namun, pada periode akhir tahun anggaran terjadi peningkatan beban kerja signifikan yang memerlukan manajemen waktu lebih efektif, mengungkapkan pola beban kerja tidak merata yang berpotensi menurunkan kualitas output. ASN mampu mempertahankan kapasitas kerja secara konsisten terutama pada kegiatan rutin, didukung oleh pembagian tugas yang jelas dan pengawasan internal berkala sesuai teori Sedarmayanti (2017). Target kerja umumnya tercapai secara rutin meskipun dipengaruhi kendala struktural seperti keterbatasan SDM dan anggaran di beberapa kecamatan. Untuk meningkatkan kuantitas kerja diperlukan sistem perencanaan yang lebih terstruktur untuk mengantisipasi fluktuasi beban kerja, redistribusi tugas proporsional, penambahan atau realokasi SDM pada periode puncak, serta peningkatan dukungan anggaran.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu di Inspektorat dan kecamatan sudah baik, didukung sistem monitoring terencana dan terstruktur. Inspektorat menyusun jadwal

pengawasan berbasis risiko dan prioritas yang memastikan tugas-tugas kritis diselesaikan lebih dahulu, sejalan dengan teori Sinambela (2018). Sistem pelaporan dan monitoring terintegrasi memberikan transparansi dalam pelacakan progres tugas dan memungkinkan deteksi dini potensi keterlambatan. ASN di kecamatan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target dengan tingkat kedisiplinan yang meningkat, mencerminkan perbaikan budaya kerja. Respons terhadap keluhan masyarakat relatif cepat terutama yang berkaitan dengan pelayanan publik dan potensi penyimpangan administrasi, sesuai teori Sedarmayanti (2017) tentang responsivitas sebagai elemen kunci pelayanan publik berkualitas. Untuk meningkatkan ketepatan waktu diperlukan penguatan sistem prioritas berbasis risiko yang lebih komprehensif, peningkatan koordinasi antara Inspektorat dengan kecamatan, dan pengembangan sistem *monitoring real-time* berbasis teknologi informasi.

4. Efektivitas

Efektivitas pengawasan Inspektorat sudah tinggi dalam mendukung akuntabilitas dan transparansi pemerintahan. Pengawasan memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui identifikasi masalah dan rekomendasi perbaikan konstruktif, tidak hanya bersifat controlling tetapi menciptakan dampak positif terhadap perbaikan sistem pelayanan secara menyeluruh sesuai teori Sinambela (2018). Pengawasan mampu mendorong kecamatan bekerja lebih tertib, transparan, dan akuntabel, dengan rekomendasi hasil pengawasan menjadi acuan perbaikan kinerja yang menciptakan siklus perbaikan berkelanjutan. Inspektorat mampu mengidentifikasi permasalahan sejak dini sebelum berkembang menjadi masalah kompleks, sejalan dengan prinsip pengawasan preventif Mangkunegara (2015), dengan rekomendasi yang aplikatif dan hasil pengawasan sistematis memberikan data konkret untuk evaluasi kebijakan strategis. ASN di kecamatan mampu menyelesaikan permasalahan pelayanan secara mandiri untuk isu operasional, menunjukkan keberhasilan pembinaan dalam meningkatkan kompetensi. Untuk meningkatkan efektivitas diperlukan penguatan koordinasi lintas instansi, pengembangan

mekanisme evaluasi dampak pengawasan, peningkatan kapasitas ASN melalui pelatihan problem-solving, dan penguatan sistem umpan balik dari masyarakat.

5. Kemandirian

Kemandirian ASN di kecamatan sudah baik meskipun masih memerlukan pembinaan berkelanjutan untuk penguatan kapasitas. Sebagian besar kecamatan menunjukkan tanggung jawab dan kemandirian dengan kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa selalu bergantung pada arahan atasan untuk keputusan operasional, menunjukkan pemahaman terhadap batas kewenangan dan tanggung jawab sesuai teori Sedarmayanti (2017) tentang keseimbangan kemandirian dan akuntabilitas. ASN menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan permasalahan pelayanan masyarakat tanpa menunggu instruksi, mencerminkan etos kerja proaktif yang memungkinkan respons cepat terhadap kebutuhan masyarakat, dengan kemandirian berkembang dalam aspek teknis operasional sementara kebijakan strategis masih memerlukan koordinasi dengan pimpinan yang merupakan hal wajar dalam struktur hierarki. Kejelasan kewenangan Inspektorat dalam memberikan rekomendasi, pembinaan, dan penyampaian hasil pemeriksaan penting untuk memastikan ASN dapat bekerja mandiri dalam batas yang ditentukan, sejalan dengan teori Mangkunegara (2015) tentang pemberdayaan. Kemandirian tidak berarti bekerja tanpa pengawasan, tetapi kemampuan menjalankan tugas otonom dalam kerangka pembinaan berkelanjutan dan sistem akuntabilitas yang jelas, sesuai prinsip *capacity building*. Untuk mengoptimalkan kemandirian diperlukan pemberdayaan melalui pelatihan fokus pada penguatan kapasitas pengambilan keputusan, penegasan sistem delegasi wewenang yang jelas, pengembangan sistem mentoring untuk transfer pengetahuan, dan penguatan mekanisme *reward and recognition*.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di kecamatan Kabupaten Tasikmalaya dari perspektif

pengawasan internal Inspektorat Kabupaten Tasikmalaya. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan informan yang terdiri dari pejabat Inspektorat dan Camat, diperoleh gambaran menyeluruh mengenai kinerja ASN di tingkat kecamatan dalam lima dimensi utama yaitu; kualitas kinerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa kinerja ASN di kecamatan Kabupaten Tasikmalaya telah berada pada tingkat yang baik dan menunjukkan tren positif. Inspektorat Kabupaten Tasikmalaya berperan strategis sebagai aparat pengawas internal yang efektif, tidak hanya dalam melakukan pemeriksaan, tetapi juga pembinaan dan pendampingan berkelanjutan. Hal ini berhasil mengurangi kesalahan administratif, meningkatkan kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP), serta mendorong ASN untuk bekerja lebih tertib, transparan, dan akuntabel dalam memberikan pelayanan publik. Keberhasilan ini tidak terlepas dari komitmen Inspektorat dalam melaksanakan pengawasan preventif dan represif, serta budaya kerja yang semakin disiplin di tingkat kecamatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Budianto, I., Fatimah, A. S., & Rosmajudi, A. (2023). Pengembangan Kapasitas (*Capacity Building*) Aparatur Sipil Negara Kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya. *Indonesian Journal Of Education And Humanity*, 3(4), 8-15.
- Creswell, J. W. (2015). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2020). *Roadmap Reformasi Birokrasi 2020-2024*. Jakarta: Kementerian PANRB.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Bupati Tasikmalaya Nomor 119 Tahun 2021 tentang Kedudukan,

Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah.
Peraturan Daerah Kabupaten Tasikmalaya No. 7 Tahun 2010 tentang
Pembentukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah.
Prasetyawan, D. (2024). Pengaruh Efisiensi dan Efektivitas Terhadap
Kedisiplinan ASN Pada Sekretariat DPRD Kota Surabaya. *Prosiding
Simposium Nasional Administrasi Publik (SIAP)*, 2(03), 600-603.
Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya
Manusia untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas
Kerja*. Bandung: PT. Refika Aditama.
Siagian, S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Kedua)*. PT.
Bumi Aksara.
Sinambela, L. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim
Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang
Aparatur Sipil Negara.