

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat

Ismi Lu'lu Alfiani¹, Widuri Wulandari²

^{1,2}Prodi Ilmu Pemerintahan, Universitas Jenderal Achmad Yani

* widuri.wulandari@lecture.unjani.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur sipil negara (ASN) dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat (Disparbud KBB). Masalah dalam penelitian ini adalah masih banyaknya ASN di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat yang tidak disiplin dan tidak profesional dalam menjalankan tugasnya. Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif kualitatif di mana penelitian menggunakan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja ASN belum sepenuhnya berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari faktor individu di mana sebagian para pegawai masih memiliki rasa kurang percaya diri, faktor kepemimpinan pemimpin kurang tegas dalam menyikapi kinerja pegawai yang kurang baik, faktor kelompok di mana para rekan kerja kurang memotivasi sesama rekan kerja, faktor sistem masih adanya fasilitas kantor yang kurang memadai dan faktor situasi yang cukup membantu para ASN Disparbud beradaptasi dengan baik.

Kata kunci: Kinerja, Aparatur Sipil Negara, Reformasi, Birokrasi

Abstract

This research aims to determine and analyze the factors that influence the performance of the state civil apparatus (ASN) in implementing bureaucratic reform at the West Bandung Regency Tourism and Culture Office (Disparbud KBB). The problem in this research is that there are still many ASNs in the West Bandung Regency Tourism and Culture Office who are undisciplined and unprofessional in carrying out their duties. The research method used is descriptive qualitative research, which uses observation, interview, and documentation data collection techniques. The results of this research indicate that the performance of ASN has not been excellent. This can be seen from individual factors where some employees still have a lack of self-confidence, leadership factors where leaders are less firm in responding to poor employee performance, group factors where co-workers do not motivate co-workers, system factors where there are still facilities. Inadequate offices and sufficient situational factors help ASN Disparbud adapt well.

Keywords: Performance, State Civil Apparatus, Reform, Bureaucracy

PENDAHULUAN

Aparatur pemerintah sebagai abdi negara merupakan unit kerja yang menjalankan dan memberikan pelayanan umum kepada masyarakat dengan mengutamakan kinerja yang baik agar pelayanan umum bisa terlaksana dengan baik. Penyelenggaraan pelayanan umum pemerintah merupakan hal penting yang menjadi perhatian masyarakat dalam rangka pencapaian pembangunan nasional perlu adanya pembangunan sumber daya manusia terlebih dahulu, artinya pembangunan yang dilaksanakan lebih kepada faktor manusianya, sebab yang menjadi dasar utama dalam pencapaian tujuan adalah kualitas dari orang yang menjadi pelaksana program yang menjadi keputusan bersama. Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting yang menjadi penentuan dalam pencapaian tujuan organisasi. Karena itu yang menjadi hal pokok dalam program tersebut adalah pemberian pelayanan kepada anggota dengan sebaik-baiknya agar orang yang dilayani merasa puas atas pelayanan yang diberikan (Subarling, Pananrangi and Bahri, 2021).

Tata kelola yang baik sebagaimana disampaikan dalam berbagai penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa Indonesia adalah negara yang berkualitas rendah. Untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, diperlukan tata kelola Pemerintahan yang baik agar aspirasi rakyat dan tujuan serta cita-cita berbangsa dan bernegara dapat tercapai. Konsep Tata Kelola Pemerintahan atau *good governance* merupakan suatu konsep referensi yang diakui dapat menjadi manajer kegiatan pemerintah yang baik. *Good governance* dapat diwujudkan di Indonesia melalui pelaksanaan reformasi birokrasi.

Refomasi Birokrasi dimaknai sebagai sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan, yang mengarah pada organisasi (kelembagaan), tatalaksana, SDM, pelayanan, akuntabilitas dan perundangundangan serta pola pikir. Kondisi reformasi di era Indonesia sekarang ini bisa dikatakan belum menunjukkan arah yang lebih baik. Dengan menerapkan reformasi birokrasi maka tujuan organisasi akan tercapai serta mendapatkan hasil yang diinginkan (Damanhuri, D., & Jawandi, 2017).

Pada dasarnya reformasi birokrasi memiliki 8 area perubahan yaitu, manajemen perubahan, organisasi, penataan peraturan perundang-undangan, sumber daya manusia, tata laksana, pelayanan publik, penguatan pengawasan, dan penguatan akuntabilitas kinerja. Adanya 8 area perubahan dalam reformasi birokrasi dapat memberikan pemerintahan yang lebih baik untuk kedepannya, dengan begitu peneliti mengkhususkan penelitian ini pada penguatan akuntabilitas kinerja karena dimulai dari sikap kinerja pegawai yang baik, maka 8 area perubahan dapat dijalankan dengan baik dan benar. Fokus penelitian ini akuntabilitas kinerja yaitu sebagai salah satu cara untuk melancarkan pelaksanaan reformasi birokrasi di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat.

Hasil observasi oleh peneliti bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat (Disparbud KBB) belum maksimal, khususnya dalam hal kedisiplinan kerja para ASN. Selain itu, dilihat dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Rusdia and Kurnaeti Jonson, 2021) dalam jurnal Ilmu Pemerintahan Universitas Bale Bandung yang berjudul Motivasi Kerja Pegawai dalam Rangka Meningkatkan Kinerja di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bandung Barat mengatakan bahwa pemanfaatan tenaga kerja para pegawai selaku sumber daya manusia belum optimal. Problem utama dan klasik yang dihadapi oleh kebanyakan Pemerintah Daerah adalah banyak ASN yang kurang maksimal dalam mengemban tugas pelayanan terhadap masyarakat, datang terlambat, meninggalkan tugas saat jam kerja,

mengerjakan aktifitas yang kurang produktif, menciptakan birokrasi yang panjang dan berbelit dan hal-hal lain yang tidak mencerminkan iklim kerja yang produktif.

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas yang merupakan hasil observasi awal dan penelitian sebelumnya, maka peneliti merumuskan fokus masalah pada penelitian adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur sipil negara di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat (Disparbud) yang belum optimal dan masih terdapat masalah dalam kinerja pegawai yang mengakibatkan tidak terlaksananya tujuan dari peraturan dinas tersebut, sehingga mengakibatkan adanya beberapa kegiatan yang dilaksanakan dengan terburu-buru yang mengakibatkan ketidakefektifan dalam bekerja serta tidak memperlihatkan adanya reformasi birokrasi dalam Disparbud.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif. Tipe ini digunakan untuk memahami fenomena dalam konteks sosial secara alamiah. Penelitian ini akan mendeskripsikan dengan tempo sesuai fenomena mengenai kinerja pegawai di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat. Kedisiplinan kinerja pegawai dalam menuju reformasi birokrasi. Menurut (Herdiansyah, 2012) “mengatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian ilmiah yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam konteks sosial secara alamiah dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena yang diteliti”. Sedangkan menurut (Sukmadinata, 2005) “menjelaskan pengertian kualitatif yakni penelitian untuk menjabarkan serta menganalisa baik fenomena, kejadian, kegiatan sosial, sikap kepercayaan, pandangan, serta pemikiran orang baik secara individu maupun kelompok”.

Informan pada penelitian ini yaitu Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat, Kepala Sub Bagian Kepegawaian Disparbud KBB, 2 pegawai Disparbud KBB. Guna memperoleh keterangan dan fakta-fakta selengkap mungkin dari keadaan empirik dalam penelitian ini maka peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu sebagai berikut:

1. Dokumentasi. Dokumentasi yang digunakan oleh peneliti yaitu foto dan video, dimana foto dan video tersebut didapatkan secara langsung saat melakukan penelitian di kantor Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat.
2. Wawancara. Wawancara ini akan dilakukan melalui wawancara langsung atau tatap muka antara peneliti dengan narasumber serta wawancara terstruktur berdasarkan pedoman wawancara yang telah disusun sebelumnya.

Observasi. Metode ini menggunakan observasi atau pengamatan terhadap suatu benda, kondisi, situasi, proses atau perilaku.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur. Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai *good governance*. Pelaksanaan reformasi birokrasi telah mendapatkan landasan yang kuat melalui penerbitan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 (Tim Reformasi BKN, 2017).

Secara teori, menurut (Setiyono, 2016) “pengertian birokrasi dapat dipahami sebagai, aparatur negara, sedangkan dalam praktiknya kita sering berbicara tentang birokrasi instansi/sektor pemerintah, atau dalam konsepsi bahasa Inggris disebut sektor publik atau administrasi publik. Konsep termasuk lembaga atau orang yang penghasilannya berasal langsung dari tidak langsung dari uang negara atau rakyat. Birokrasi lahir sebagai produk dari proses sosial yang panjang, dari serangkaian prosedur yang berliku-liku dan menyangkut kontekstualitas sosial yang hampir universal dalam suatu masyarakat”. Sedangkan menurut Wibawa dalam (Sumarto, 2016) “menjelaskan bahwa birokrasi berasal dari kata biro (kantor) dan kras (pemerintahan, pengelolaan masyarakat).

Adapun menurut (Dwiyanto, 2009) “birokrasi sebagai sistem pengorganisasian aparatur negara dengan tugas yang sangat luas dan kompleks diperlukan dalam pengendalian manajemen pemerintahan. Birokrasi yang luas akan menyebabkan birokrasi statis dan kurang peka terhadap pembaharuan serta menjadi tidak efektif dan efisien. Peran birokrasi menjadi sangat penting dan menentukan hitam-putihnya kehidupan negara/masyarakat. Apabila birokrasi mempunyai kinerja yang baik, inovatif, kreatif dan produktif maka negara akan lebih baik. Sebaliknya, birokrasi yang bobrok, korup, dan tidak produktif maka birokrasi menghancurkan negara. Pemerintah maupun pemerintah daerah perlu segera melakukan reformasi terhadap birokrasi, tidak hanya pada komitmen saja, tetapi diwujudkan pada keadaan yang lebih nyata.”

1. Faktor Individu

Tingkat pendidikan ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat lebih banyak yang sarjana, sebagian besar (50%) adalah sarjana (S1) dan (50%) lagi sarjana (S2) yang didapatkan dari website resmi Pemerintah Kabupaten Bandung Barat dalam struktur organisasi yang memperlihatkan pendidikan akhir dari setiap ASN. Perbandingan mengenai pendidikan yang telah ditempuh oleh ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat berbanding seimbang, dengan begitu pengetahuan yang dimiliki oleh setiap ASN cukup baik dan lebih luas.

Pengetahuan ASN Disparbud KBB terkait reformasi birokrasi sebagian besar telah mengetahui dan menerapkan reformasi birokrasi yang ditetapkan oleh Disparbud KBB. Adanya pengetahuan pada setiap aparatur membuat perubahan birokrasi dapat berjalan lancar dan dapat dilaksanakannya reformasi birokrasi dengan baik. Pengetahuan yang dimiliki para ASN mengenai reformasi birokrasi sangat diperlukan agar adanya perubahan dalam birokrasi yang dapat menghasilkan birokrasi yang maju dan baik, terlihat bahwa pengetahuan yang dimiliki ASN Disparbud KBB mengenai reformasi birokrasi sebenarnya sudah cukup banyak yang memiliki pengetahuan tersebut akan tetapi sebagian dari ASN mengabaikan pengetahuan yang mereka punya yang membuat dampak negatif pada rekan kerja lainnya, mengapa demikian karena dengan adanya ASN yang mengabaikan pengetahuan reformasi birokrasi mereka melaksanakan tugas dengan seadanya tidak dengan memakai aturan yang telah ditetapkan dengan begitu membawa arus jelek kepada rekan ASN lainnya.

Pemerintahan KBB dalam persyaratan menjadi ASN di KBB mengatakan bahwa setiap pegawai harus memiliki kompetensi yang dimiliki untuk dapat memperlanjar jalannya kinerja ASN di Pemerintahan KBB hal ini membuktikan bahwa pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat memiliki kompetensi dalam diri setiap pegawai. Kompetensi yang dimiliki Aparatur Sipil Negara Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat akan berakibat atau berpengaruh terhadap

pelayanan kepada masyarakat, misalnya pelayanan menjadi cepat, bekerja dengan baik, maksimal, efisien dan hasilnya sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditentukan. Dengan begitu upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat untuk meningkatkan kompetensi ASN, seperti melakukan reformasi birokrasi, berbagai Diklat dalam jabatan, berbagai Diklat fungsional, berbagai Diklat teknis, workshop, seminar dan kegiatan ilmiah lainnya, berjalan dengan semestinya karena upaya yang dilakukan berhasil membangun kompetensi setiap ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat.

Berdasarkan hasil observasi peneliti, kepercayaan diri pada setiap ASN Disparbud KBB masih kurang, dilihat dari sikap yang kurang percaya akan kemampuan yang dimiliki seperti masih saling mengandalkan sesama rekan kerjanya, mengikuti rekan kerja yang bermalas-malasan padahal memiliki tugas yang harus diselesaikan serta memberikan tugasnya kepada orang lain untuk diselesaikan dengan memberikan tugasnya kepada orang lain maka ASN tersebut tidak percaya terhadap kemampuan pada dirinya.

2. Faktor Kepemimpinan

Dukungan dan dorongan pada saat melakukan kinerja yang didapatkan dari seseorang dapat menghasilkan kinerja yang baik karena dengan adanya kualitas terhadap dukungan dan dorongan pegawai yang mendapatkan pun akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas atau kewajibannya. Dalam penerapan dimensi faktor kepemimpinan pada pelaksanaan reformasi birokrasi sangat diperlukan, dengan adanya dorongan dan dukungan dari pemimpin untuk setiap pegawai maka akan menghasilkan kinerja yang optimal. Dalam organisasi publik, bawahan bekerja selalu tergantung pada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila manajer/pemimpin mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut dapat mencapai sasarnya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat memberi pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi.

Pelaksanaan reformasi birokrasi yang terjadi di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat setiap pemimpin melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pemimpin dengan memberikan dorongan dan dukungan kepada setiap pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat, dengan begitu kinerja pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat dalam pelaksanaan reformasi birokrasi dapat dilaksanakan dengan kinerja yang bagus dan optimal atas arahan yang diberikan oleh Kepala Dinas dan telah terlaksana, akan tetapi dari hasil observasi peneliti tidak terlihat adanya *punishment* yang tegas yang diberikan pemimpin kepada bawahannya, terlihat dengan jelas mengapa bisa dikatakan tidak ada ketegasan dalam *punishment* yaitu di mana para ASN yang melakukan pelanggaran peraturan tidak mendapatkan hukuman, dengan begitu mereka akan lebih leluasa mengabaikan peraturan yang ada dan membuat kinerja ASN menjadi berantakan serta tidak teratur.

Pemimpin kurang memberikan motivasi serta tidak adanya pengetatan peraturan seperti *punishment* untuk pegawai yang melakukan pelanggaran peraturan, pegawai yang melakukan pelanggaran dibiarkan begitu saja sehingga pegawai atau ASN Dinas

Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat merasa aman dengan pelanggaran peraturan yang mereka lakukan.

3. Faktor Kelompok/ Rekan Kerja

Tidak berbeda jauh dengan dukungan dan dorongan yang diberikan pemimpin, dukungan dan semangat yang diberikan oleh setiap rekan kerja juga harus terjalin dengan baik, adanya dukungan dan semangat sesama pegawai maka pekerjaan yang dilakukan akan terasa sangat menyenangkan dengan begitu kinerja pegawai yang optimal dapat tercipta dengan adanya saling dukung mendukung dan saling menyemangati satu sama lain sesama pegawai. Hal ini membuktikan dengan adanya dukungan rekan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Dukungan rekan kerja dipahami sebagai dorongan rekan kerja untuk menggunakan pembelajaran baru di tempat kerja yang diperoleh selama pelatihan kedalam pekerjaan mereka. Dukungan rekan kerja biasanya pada bantuan kepada satu sama lain, bimbingan, dan validasi yang didapat serta diberikan antar individu atau kelompok.

Dukungan dan dorongan/semangat yang diberikan oleh setiap pegawai Disparbud KBB sangat memuaskan, dengan adanya saling tolong menolong dan peduli terhadap masalah yang diderita oleh sesama rekan kerjanya. Kekompakan yang terjalin yang dijabarkan oleh salah satu informan yaitu salah satu staf Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat mengatakan demikian bahwa kekompakan terjalin dengan begitu sangat bagus. Para pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat dalam memberikan dukungan dan dorongan serta menjalin kekompakan terlihat dari keseharian mereka yang biasa dilakukan saat melaksanakan kinerja, di mana terlihat bahwa para ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat melakukan pekerjaan dengan cara bersama-sama dan berkumpul untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersamaan, hal ini sangat membantu para ASN lain yang mengalami kesulitan dalam kinerjanya. Adanya kekompakan yang terjalin antara ASN memberikan kinerja aparatur kian membaik dan optimal, dengan begitu reformasi birokrasi di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat terealisasi dengan baik.

Hasil penelitian menemukan bahwa kekompakan para pegawai sudah baik dalam mengerjakan tugas. Namun terkadang para pegawai juga kompak tidak melaksanakan tugas dan berangkat terlambat bersama serta tidak adanya teguran dari kalangan rekan ASN lainnya. Hal ini menurut peneliti salah satu hal yang membuat kinerja ASN tidak berkualitas yang membuat reformasi birokrasi tidak dapat berjalan semestinya.

4. Faktor Sistem

Metode kerja merupakan tata cara bagaimana sebuah organisasi dan semua anggota organisasi tersebut melaksanakan pekerjaannya, sistem kerja ini yang menentukan sikap dan perilaku pegawai dalam mengemban tugas dan kewajibannya, pada setiap organisasi memiliki metode kerja masing-masing begitupula pada setiap individu seorang pegawai, mereka pun memiliki metode kerja masing-masing. Perbaikan metode kerja merupakan proses di mana pekerjaan dianalisis untuk meningkatkan produktivitas kerja. Perbaikan atau perubahan dalam metode kerja bisa lebih meningkatkan kualitas dan keberhasilan kinerja pada setiap pegawai. Pegawai dituntut dalam melaksanakan tugasnya harus memiliki kinerja yang bagus dan baik, di mana

pegawai pun bergantung pada metode kerja yang diterapkan oleh instansi dan ditentukan pula dari metode kerja pada setiap masing-masing pegawai.

Metode kerja yang dipakai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat yaitu sistem yang banyak digunakan oleh berbagai instansi lain yaitu sesuai Peraturan Bupati Bandung Barat No 31 Tahun 2011 tentang Hari dan Jam Kerja Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat, instansi pemerintah yang memberlakukan lima hari kerja, jam kerja ASN pada hari senin hingga kamis akan menjadi pukul 07.30-16.00 dan untuk jam istirahat diberikan waktu pada jam 12.00-13.00. Khusus pada hari jumat, jam kerja adalah pukul 07.30-16.30 dengan jam istirahat pukul 12.00-13.00.

Metode lain yang digunakan ASN Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat terlihat oleh peneliti bahwa mereka menggunakan metode kerja cepat dan berkelompok serta bersama-sama, pekerjaan yang dilakukan oleh para ASN biasanya akan dikerjakan pada akhir hari dengan cepat, mereka bekerjasama menyelesaikan tugas yang telah diberikan, mereka akan berdiskusi dan bergerombol untuk bersama-sama menyelesaikan tugasnya masing-masing akan tetapi suasana kantor tetap terlihat rapi dan nyaman. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti metode kerja yang dipakai oleh ASN Disparbud KBB kurang baik dan efektif serta tidak efisien karena metode yang mereka gunakan yaitu sistem kerja kebut dalam sisa waktu yang telah diberikan. Mereka memilih menunda pekerjaan dan mengabaikannya hingga tugas yang telah diberikan harus diberikan mereka baru akan mengerjakan tugasnya. Penggunaan metode kerja yang seperti itu tentu sangat tidak efektif dan efisien maka dari itu kinerja ASN Disparbud KBB belum bisa dikatakan baik serta reformasi birokrasi di Disparbud KBB pun belum bisa dikatakan berjalan dengan semestinya. Selain itu Kinerja Pemerintah Kabupaten Bandung Barat mendapat nilai CC. Kinerja para ASN Pemerintahan Kabupaten Bandung Barat sangat mengecewakan, dinilai dari penurunan hasil kinerja yang dilakukan oleh para ASN KBB.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat menyediakan sarana dan prasarana yang cukup komplit, di mana sarana dan prasarana tersebut antara lain; terpenuhinya alat-alat yang diperlukan dalam kantor seperti halnya meja dan kursi kerja untuk semua staf Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat, komputer yang disediakan di atas meja setiap pegawai, laptop yang tidak mendapatkan komputer, almari berkas yang lumayan masih bagus dan berguna, satu set alat musik tradisional, internet memakai jaringan wifi, ruang kerja pada setiap bagian, satu ruang rapat yang bersebelahan dengan ruang kerja kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat, alat print yang ada pada setiap ruang kerja pegawai tepatnya ada di setiap bagian, fasilitas lain seperti mushola, toilet dan terakhir kendaraan roda dua dan kendaraan roda empat, di mana kendaraan tersebut hanya diberikan kepada pemegang jabatan kepala, seperti Kepala Dinas, Kepala Sub Bagian, serta Kepala Bidang.

5. Faktor Situasi

Faktor situasi merupakan faktor dari suatu keadaan sosial yang diciptakan di lingkungan kerja ataupun di lingkungan lain, situasi dapat dimaknai dengan keadaan yang terjadi pada lingkungan. Dalam faktor situasi adanya tingkat tekanan, tingkat tekanan yang dimaksud di sini merupakan keadaan di mana suasana yang ditimbulkan di ruangan kerja, tekanan dapat berupa adanya ketidaknyamanan seorang pegawai oleh pegawai lainnya yang menciptakan lingkungan kerja menjadi tidak nyaman, hal lain dari

tekanan yaitu keharusan seorang pegawai yang dituntut untuk selalu cepat dalam hal apa pun yang membuat pegawai tertekan akan hal kewajiban yang terlalu diporsir. Tingkat tekanan yang harusnya terjadi pada suatu organisasi tidak boleh sampai membuat suasana pegawai menjadi tertekan apalagi sampai tidak nyaman terhadap suasana yang ada di lingkungan kerjanya. Sebisanya mungkin tingkat tekanan yang diberikan dapat membuat pegawai merasakan kenyamanan serta dapat menciptakan kesenangan pada setiap pegawai, dengan begitu kinerja pegawai akan terkendali dengan suasana kantor dan suasana hati pegawai yang nyaman.

Faktor situasi yang meliputi tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal maupun eksternal ataupun adaptasi pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten lain terlihat bahwa mereka dapat beradaptasi dengan mudah, para pegawai yang kerap bersosialisasi dan gampang untuk berbaur serta saling mengobrol membuat akrab dengan satu sama lain, oleh karena itu pula suasana yang tercipta juga menghasilkan suasana yang baik dan nyaman, tekanan yang ditimbulkan juga terasa baik-baik saja untuk para ASN Disparbud KBB dan merasa bahwa tidak adanya tekanan, mengenai perubahan lingkungan peneliti menggambarkan dari hasil observasinya bahwa perubahan lingkungan yang terjadi tidak terlalu menonjol karena mereka selalu bisa menenangkan suasana dalam kantor maupun pada masyarakat dan dengan cepat menyesuaikan diri pada lingkungan baru, mengapa demikian karena peneliti melihat sendiri pada saat pelaksanaan acara pelatihan *homestay* yang diadakan untuk perwakilan masyarakat di mana mereka dapat sangat cepat berbaur dengan masyarakat dan dapat berdiskusi juga mengenai pengetahuan yang belum diketahui oleh masyarakat serta memberikan pengetahuan lebih dekat dengan masyarakat, dari sinilah peneliti menilai bahwa pendekatan dan adaptasi eksternal yang ada berjalan dengan sangat baik, dengan begitu pada dimensi ini berjalan pada semestinya serta menciptakan kinerja pegawai yang diinginkan seperti pada pelaksanaan reformasi birokrasi.

SIMPULAN

Peneliti dapat memberikan kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat kurang sesuai dengan sasaran yang diinginkan dalam reformasi birokrasi karena masih adanya hal-hal lain yang tidak mencerminkan pelaksanaan reformasi birokrasi.

1. Faktor individu yang dilaksanakan oleh setiap pegawai Dinas Pariwisata sebagian besar telah memenuhi persyaratan yang harus dimiliki oleh semua pegawai Disparbud KBB, diantaranya memiliki pengetahuan dari pendidikan yang sesuai, keahlian dan keterampilan yang masuk ke ranah bidang kepariwisataan, kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai pun sesuai dengan jabatan yang didapatkan, kepercayaan diri yang kurang membuat suatu penghambatan segala urusan mengenai kinerja pegawai, serta motivasi dan komitmen pegawai Disparbud yang kurang tumbuh pada diri masing-masing setiap pegawai, dengan begitu karena masih adanya kekurangan dalam indikator pada dimensi faktor individu yang dapat menghambat jalannya pelaksanaan reformasi birokrasi.
2. Faktor kepemimpinan, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat dalam hal kepemimpinan sudah dikatakan pada pembahasan sebelumnya bahwa pemimpin Disparbud KBB telah melakukan tugas dan wewenangnya untuk mengatur dan mengelola kinerja para pegawai. Dari dukungan dan dorongan serta pengarahan yang diberikan oleh Kepala Dinas mampu menciptakan kinerja yang baik, begitu pun pelaksanaan reformasi birokrasi mengenai kinerja pegawai

Disparbud KBB telah terlaksana dengan semestinya, akan tetapi masih kurang dalam memberikan ketegasan kepada para ASN yang melakukan pelanggaran peraturan, hal tersebut membuat para ASN tidak takut untuk mengulangi pelanggaran peraturan, jika hal ini terus menerus terjadi maka kemungkinan kinerja ASN akan terlihat sangat jelas bahwa kinerja mereka tidak baik dan menghambat jalannya reformasi birokrasi di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat

3. Faktor kelompok/rekan kerja, kualitas dukungan dan semangat dari sesama pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat dilaksanakan dengan baik, dengan dukungan seperti saling tolong-menolong sesama ASN jika mengalami masalah dan menjadi pendengar yang baik untuk rekan kerjanya, akan tetapi kekompakan yang mereka lakukan bukan hanya kompak dalam ketertiban kinerja bahkan mereka kompak dalam urusan melanggar peraturan seperti datang terlambat dan suka menunda pekerjaan dengan begitu pelaksanaan reformasi birokrasi tidak sepenuhnya berjalan dengan baik di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat.
4. Faktor sistem, metode kerja dan fasilitas yang diberikan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat telah memenuhi kebutuhan yang memang dibutuhkan pada kantor dan kebutuhan setiap individu pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat, dengan banyaknya fasilitas yang disediakan oleh Dinas pegawai pun dapat melaksanakan kinerjanya dengan sebaik mungkin beda dengan metode kerja yang mereka gunakan, mereka menggunakan sistem kerja yang sangat tidak efektif di mana metode kerja mereka yaitu dengan suka menunda-nunda pekerjaan yang pada akhirnya akan dikerjakan di waktu yang mendesak kesimpulan yang dapat diambil pada dimensi ini reformasi birokrasi belum berjalan baik sepenuhnya akan tetapi dapat terlaksana dengan adanya fasilitas yang terpenuhi.
5. Faktor situasi, adaptasi lingkungan yang terjadi pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat dilakukan secara baik, baik itu internal maupun eksternal, setiap pegawai memiliki cara masing-masing dalam pengadaptasian diri terhadap lingkungan dan suasana kerjanya. Kenyaman dalam bekerja dapat menciptakan kinerja yang bagus dan optimal, kinerja yang bagus dapat menilai bahwa sudah terlaksananya reformasi birokrasi pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat.

DAFTAR PUSTAKA

- Damanhuri, D., & Jawandi, R. (2017) 'Reaktualisasi reformasi birokrasi menuju good governance', *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP UNTIRTA 2017*, 2(6), pp. 297–304.
- Dwiyanto, A. (2009) *Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik (kajian tentang pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia)*. Yogyakarta: Gava Media.
- Herdiansyah (2012) *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Rusdia, U. and Kurnaeti Jonson, E. (2021) 'Motivasi Kerja Pegawai Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Bandung Barat', *Jurnal JISI POL Ilmu Pemerintahan Universitas Bale Bandung*, 5(1), pp. 65–83.
- Setiyono, B. (2016) *Birokrasi dalam Perspektif Politik dan Administrasi*. Bandung: Nuansa Cendekia.

Subarling, Pananrangi, A. R. and Bahri, S. (2021) *Kinerja Aparatur Dalam Pelayanan Publik*.

Sukmadinata (2005) *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Sumarto, R. H. (2016) 'Model Kepemimpinan Dalam Reformasi Birokrasi Pemerintah', *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 13(1). doi: 10.21831/efisiensi.v13i1.7855.

Tim Reformasi BKN (2017) 'Laporan Monitoring dan Evaluasi Capaian Reformasi Birokrasi BKN Tahun 2017', *LapasLHOKNGA*, pp. 1–15. Available at: <http://lapaslhoknga.kemenkumham.go.id/index.php/berita-utama/reformasi-birokrasi>.