

**EFEKTIVITAS KINERJA PEGAWAI DI KANTOR DINAS
PERHUBUNGAN KABUPATEN HALMAHERA SELATAN
PROVINSI MALUKU UTARA**



OLEH :
ISKAR M. MADANG
45 02 021 005

*Diajukan sebagai syarat
untuk memperoleh gelar sarjana pada
Jurusan Ilmu Administrasi Negara*

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS "45" MAKASSAR
2008**

HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari Sabtu Tanggal Dua Puluh Enam April Dua Ribu Delapan, Skripsi dengan judul "EFEKTIFITAS KINERJA PEGAWAI DI KANTOR DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN HALMAHERA SELATAN"

Nama : ISKAR M. MADANG
Stambuk : 45 02 021 005
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan : Administrasi Negara
Program studi : Ilmu Administrasi Negara

Telah diterima oleh Panitia Ujian Skripsi Sarjana Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas "45" Makassar, dan telah memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana (S1) pada Jurusan Administrasi



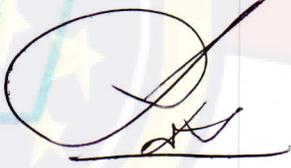
PENGAWAS UMUM


Prof. Dr. H. Abu Hamid
(Rektor Universitas "45")


Dra. Asmirah, M.Si.
(Dekan Fisipol Univ. "45")

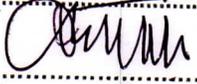
PANITIA UJIAN

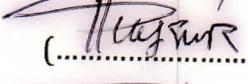

Arief Wicaksono, S.Ip
(Wakil Dekan Fisipol Univ. "45")


Drs. H. Misbahuddin Achmad, M.S.
(Ketua Jurusan Administrasi Negara)

TIM PENGUJI

1. Drs. H. Misbahuddin Achmad, M.S.
2. Dra. Asmirah, M.Si.
3. Drs. Udin B. Sore, SH. M.Si.
4. Drs. M. Natsir Tompo


.....

.....

.....

.....

HALAMAN PENGESAHAN

Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas "45" Makassar yang tersebut dibawah ini :

Nama : ISKAR M. MADANG
Stambuk : 45 02 021 005
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan : Administrasi Negara
Program Studi : Ilmu Administrasi

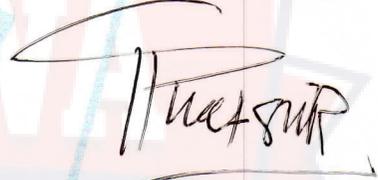
MENYETUJUI

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II



Dra. Hj. NURMI NONCI, MS



Drs. M. NATSIR TOMPO

MENGETAHUI,

DEKAN FISIPOL UNIV. "45"

KETUA JURUSAN
ILMU ADMINISTRASI NEGARA



Dra. ASMIRAH, M.Si



Drs. MISBAHUDDIN AHMAD, MS

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena hanya dengan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelas sarjana dalam bidang Administrasi Negara pada Universitas "45" Makassar.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyelesaian skripsi ini berbagai kendala yang dihadapi. Namun, semuanya dapat teratasi berkat adanya dukungan, bimbingan, dan arahan dari berbagai pihak. Untuk itu melalui kesempatan ini penulis dengan hati yang tulus menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Prof. DR. H. Abu Hamid selaku Rektor Universitas "45" Makassar .
2. Ibu Dra. Asmirah S. Johan, MSi. Selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas "45" Makassar.
3. Bapak Drs. Misbahuddin Ahmad, MS. Selaku Ketua Jurusan Administrasi Negara Universitas "45" Makassar.
4. Ibu Dra. Hj. Nurmi Nonci, MS selaku Pembimbing I dan Bapak Drs. M. Natsir Tompo selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan pikirannya dalam membimbing dan mengarahkan penulis sampai rampungnya skripsi ini.

5. Bapak Maslan Hi. Hasan, SH. Selaku Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan beserta staf yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di kantor Dinas Perhubungan.
6. Ayahanda Miskun Madang dan Ibunda tercinta Nursina Salim yang tegar dan sabar mendidik serta membimbing penulis dengan penuh kasih sayang. Berkat perjuangan, pengorbanan dengan disertai do'a merekalah penulis dapat menyelesaikan studi dan memperoleh gelar sarjana. Semoga amal ibadah keduanya mendapat balasan yang layak disisi Allah. SWT.
7. Kakanda Hamdi M. Madang, SP dan Adinda Suryani, Maisa, Linda, Fatwa, Sahdi, Totong dan Aidil M. Madang yang sabar dan ikhlas dengan segenap ikhtiar dan pengorbanannya untuk penulis baik dalam keadaan sempit maupun lapang selama menempuh masa studi hingga berakhir dengan rampungnya skripsi ini. Semoga segala bentuk dedikasinya kepada penulis selama ini mendapat tempat dan derajat yang tinggi disisi-Nya.
8. Kepada teman-teman "Rahmat A. Muhammad, S.Sos, M.Si. (Editor), Rinto Hi. Sahdan, SE. MM. Fatah Ahmad, ST. Sofyan M. Saleh, Ibrahim Selang, dan yang tak sempat penulis sebutkan satu per satu yang telah banyak memberikan motivasi dan bantuan moril kepada penulis selama penyelesaian studi.
9. Akhirnya secara khusus penulis persembahkan skripsi ini kepada yang tersayang "Iriyanti" yang selalu mendampingi penulis baik dalam suka maupun duka.

Penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, karena itu dengan segala kerendahan hati penulis dengan hati terbuka sangat berterima kasih bilamana mendapat masukan yang bersifat konstruktif demi kesempurnaan karya ilmiah ini, akhirnya semoga tulisan ini dapat memberi manfaat bagi kita semua. Amin.

Makassar, 26 April 2008

Penulis

DAFTAR ISI

	HALAMAN
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENERIMAAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan Dan Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian.....	6
D. Kerangka Konseptual	7
E. Metode Penelitian	10
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Konsep Efektivitas	13
B. Konsep Kinerja Pegawai	18
C. Konsep Pengukuran Kinerja Pegawai	31
BAB III. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	34
A. Gambaran Umum Kabupaten Halmahera Selatan	34
B. Keadaan Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan	35
C. Susunan dan Struktur Organisasi Dinas Perhubungan	38
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	41
A. Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan	41

A.1. Responsibilitas.....	43
A.2. Responsivitas.....	44
A.3. Akuntabilitas.....	46
B. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan.....	49
B.1. Faktor Internal.....	50
B.2. Faktor Eksternal.....	65
BAB V. P E N U T U P	69
A. Kesimpulan	69
B. Saran	70
DAFTAR PUSTAKA	72
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

	HALAMAN
Tabel. 1. Keadaan Pegawai Menurut Jenis Kelamin	36
Tabel. 2. Keadaan Pegawai Menurut Golongan Kepangkatan	37
Tabel. 3. Keadaan Pegawai Menurut Pendidikan Formal	38
Tabel.4.Tanggapan Responden Tentang Responsibilitas Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan.....	43
Tabel.5.Tanggapan Responden Tentang Responsivitas Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan.....	45
Tabel.6.Tanggapan Responden Tentang Akuntabilitas Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan.....	47
Tabel.7. Distribusi Frekuensi Usia Aparatur Dinas Perhubungan.....	51
Tabel.8. Distribusi Frekuensi Golongan/Kepangkatan Aparatur Dinas Perhubungan	53
Tabel.9. Distribusi Frekuensi Tingkat Pendidikan Aparatur Dinas Perhubungan	55
Tabel.10. Tanggapan Responden Tentang Sarana dan Prasarana Dinas Perhubungan.....	56
Tabel.11. Kondisi Sarana dan Prasarana Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan	58
Tabel.12. Tanggapan Responden Tentang Dukungan Atasan Dinas Perhubungan	65
Tabel.13. Tanggapan Responden Tentang Dukungan Forum SKPD dan Forum Gabungan Dalam Penyelia Data yang Dibutuhkan Dinas Perhubungan.....	67

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pelaksanaan otonomi daerah sesuai Undang - Undang Nomor 22 tahun 1999 yang diperbaharui dengan Undang - Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, telah merubah sistem penyelenggaraan pemerintahan daerah dari sentralistik menjadi desentralistik. Dalam hal ini desentralisasi tidaklah sekedar merupakan pemindahan kewenangan administrasi atau kekuasaan dari pusat ke daerah, namun juga terkandung suatu keinginan untuk memberdayakan institusi-institusi lokal dan sistem sosial yang hidup dalam masyarakat yang senantiasa masih terabaikan dalam bentuk-bentuk pengelolaan pemerintahan dan pembangunan yang bersifat sentralistik.

Sehubungan dengan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dalam kaitannya dengan pelaksanaan otonomi daerah, bahwa pemerintah daerah minimal harus memiliki lima kemampuan dasar, yaitu :

1. Kemampuan untuk mengatur otonomi secara optimal tanpa intervensi pemerintah pusat (*self regulating power*)
2. Kemampuan untuk melakukan terobosan-terobosan perubahan yang inovatif kearah kemajuan, khususnya dalam mengembangkan potensi wilayahnya (*self modifying power*)

3. Kemampuan dalam penyelenggaraan pemerintah daerah yang diharapkan mempunyai legitimasi kuat dari masyarakatnya baik pada posisi kepala daerah sebagai unsur eksekutif maupun DPRD sebagai legislatif (*Local Political Support*).
4. Kemampuan sumber-sumber keuangan yang memadai guna membiayai pelaksanaan pembangunan dan kemasyarakatan yang secara riil merupakan kebutuhannya (*Financial resources*).
5. Kemampuan untuk dapat menjalankan pemerintahan dan pembangunan yang didukung ketersediaan sumberdaya manusia baik tingkat aparatur pemerintah maupun masyarakatnya (*Brain power*).

Setiap organisasi termasuk organisasi pemerintah dan pemerintah daerah, menghendaki agar visi dan misinya tercapai secara memuaskan serta organisasinya senantiasa mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan internal dan eksternal yang dinamis. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan dukungan sumber daya manusia yang professional dan proporsional. Sumber daya manusia yang professional apabila dapat bekerja berdasarkan standar baku, bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab serta dengan etos dan moralitas tinggi. Mereka tidak memerlukan pengawasan secara fisik oleh orang lain misalnya oleh para atasan, karena mereka sudah diawasi oleh hati nuraninya sendiri.

Oleh karena itu berhasil-tidaknya kegiatan-kegiatan rutin maupun kegiatan pembangunan sebagian besar ditentukan oleh karyawan yang mempunyai kemampuan dan keterampilan yang cukup tinggi. Untuk mewujudkannya, diperlukan adanya usaha-usaha pembinaan dan penyempurnaan karyawan secara intensif dan berkesinambungan sehingga dapat lebih efektif sebagaimana mestinya. Berbagai pendekatan yaitu diagnostik dan pendekatan adalah sebagaimana tersebut di atas dapat digunakan untuk menganalisis usaha pembinaan dan penyempurnaan karyawan. Pendekatan diagnostik lebih menekankan perhatiannya ke dalam organisasi seperti tujuan, sumber daya, tindakan, serta finansial sehingga dipandang perlu melengkapinya dengan pendekatan sistem yang akan membantu melihat pentingnya lingkungan eksternal bagi organisasi.

Pada organisasi pemerintah daerah, secara umum sumber daya aparturnya sulit dikategorikan sebagai sumber daya manusia yang professional, karena belum ada standar kerja yang spesifik untuk masing - masing jenis pekerjaan. Penilaian kinerja individual dilakukan dengan menggunakan Daftar Penilaian Prestasi Kerja yang lebih banyak mengukur aspek moralitas, bukan kualitas dan kuantitas pekerjaan.

Kinerja merupakan kriteria yang menentukan dalam suatu organisasi yaitu menyangkut semua aspek kegiatan dalam perumusan, penyusunan,

pengimplementasian segala keputusan yang telah diambil dan disepakati bersama.

Berdasarkan Inpres Nomor 7 Tahun 1999 bahwa kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan misi, dan visi organisasi. Lebih lanjut dikemukakan bahwa kinerja organisasi merupakan sesuatu gambaran berkaitan dengan unjuk kerja dalam rangka mencapai tujuan dan hasil yang diinginkan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000:67). Untuk mengukur kinerja instansi pemerintah, Lembaga Administrasi Negara (LAN) bekerja sama dengan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) telah menentukan berbagai indikator pengukuran sebagai berikut:

"Ada beberapa jenis indikator kinerja yang sering digunakan dalam melaksanakan pengukuran kinerja organisasi, yaitu; indikator masukan (input), indikator proses, indikator luaran (output), indikator hasil (outcome), dan indikator dampak (impact). Kinerja organisasi adalah tingkat pencapaian hasil kerja dari tujuan organisasi. Kemudian dapat juga dikatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing

dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan sebagai bagian dari suatu sistem yang lebih luas tidak terlepas dari pengaruh lingkungan eksternal dan internal yang terjadi. Kondisi ini menuntut daya adaptasi yang tinggi terhadap perubahan lingkungan yang sedang berlangsung. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan strategi yang tepat dan terencana. Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah strategi pengembangan sumber daya manusia agar kinerja dapat tercapai secara optimal. Strategi ini dimulai dengan suatu pendekatan diagnostik yang lebih mengarahkan organisasi pada tujuan yang terarah. Pada kenyataannya, strategi peningkatan sumber daya manusia Di Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan belum efektif. Adanya permasalahan ini memotivasi penulis untuk melakukan kajian tentang efektifitas kinerja pegawai Di Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan. Alasan ini juga diperkuat oleh kurangnya kajian mengenai efektifitas kinerja pegawai khususnya di Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

Untuk mengukur kinerja instansi pemerintah, Lembaga Administrasi Negara (LAN) bekerja sama dengan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) telah menentukan berbagai indikator pengukuran sebagai berikut; Ada

beberapa jenis indikator kinerja yang sering digunakan dalam melaksanakan pengukuran kinerja organisasi, yaitu; indikator masukan (input), indikator proses, indikator luaran (output), indikator hasil (outcome), dan indikator dampak (impact). Dalam penulisan ini penulis tidak meneliti indikator kinerja sebagaimana yang dikemukakan LAN yang bekerja sama dengan BPKP tetapi hanya sebatas kerangka acuan sebagai landasan teori. Penulis meneliti pada aspek lain yaitu pada Aspek Responsibilitas, Responsivitas, Akuntabilitas yang dikemukakan oleh Levin dalam Yeremias (1995 : 101). Untuk itu penulis membatasi masalah ini hanya sebatas mengetahui bagaimana, dan seperti apa efektivitas kinerja serta kendala yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Berkaitan dengan batasan masalah tersebut, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah kinerja pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan?
2. Faktor-faktor apakah yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

a. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian diatas dan agar penelitian yang dikembangkan dapat memberikan manfaat yang diinginkan maka penelitian ini bertujuan :

- a. Untuk mengetahui kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan.
- b. Untuk mengetahui Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Perhubungan.

b. Kegunaan Penelitian

- **Manfaat Teoritis**

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pengembangan Ilmu Administrasi Pemerintahan Daerah.

- **Manfaat Praktis**

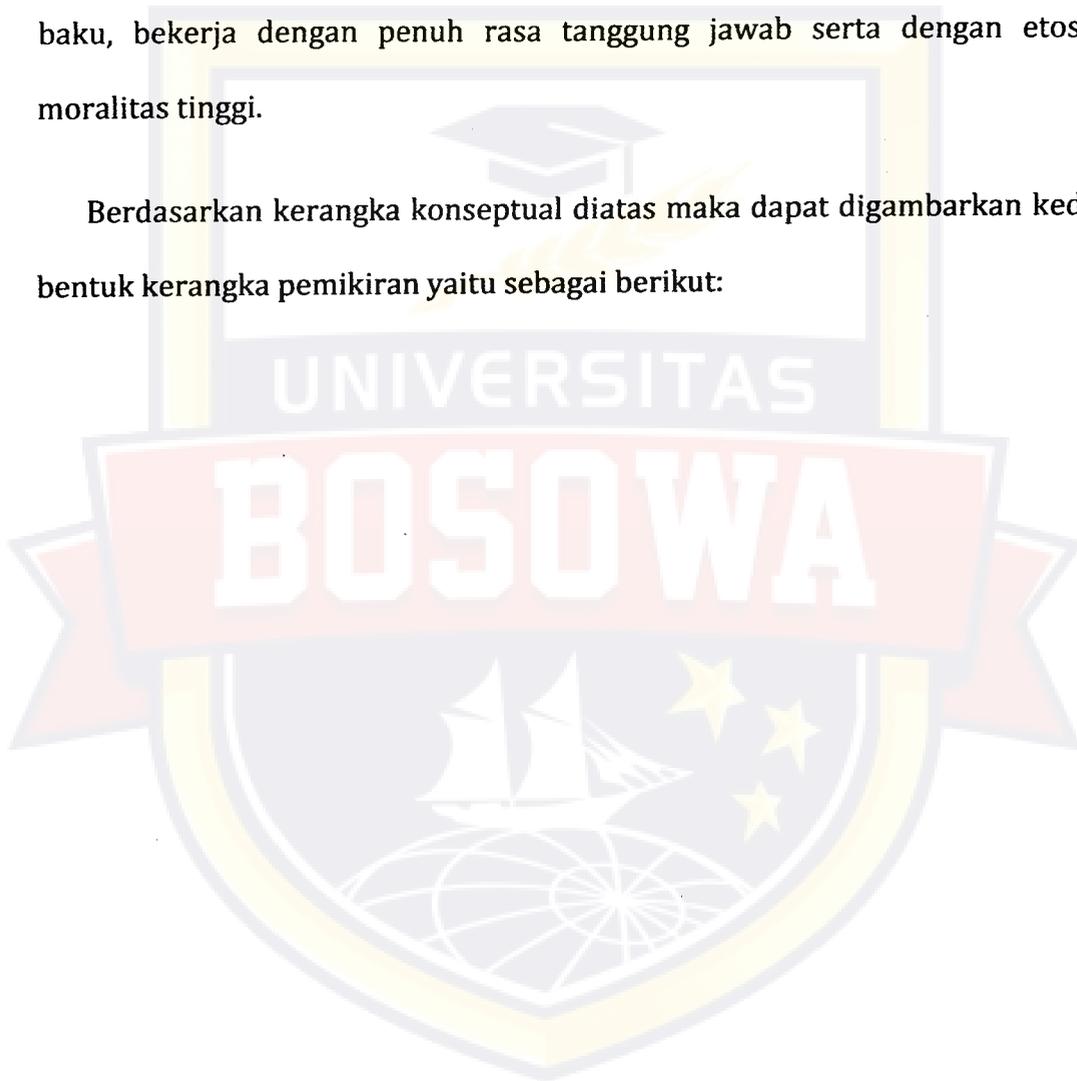
Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran dan bahan masukan bagi para penentu kebijakan dan dapat membantu memecahkan permasalahan-permasalahan yang ada dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, utamanya mengenai peningkatan kinerja aparatur pemerintah daerah untuk memajukan daerah sebagai konsekuensi dari di berikannya daerah dalam berotonomi yang salah satu intinya adalah mengurus rumahtangganya sendiri secara proporsional.

D. Kerangka Konseptual

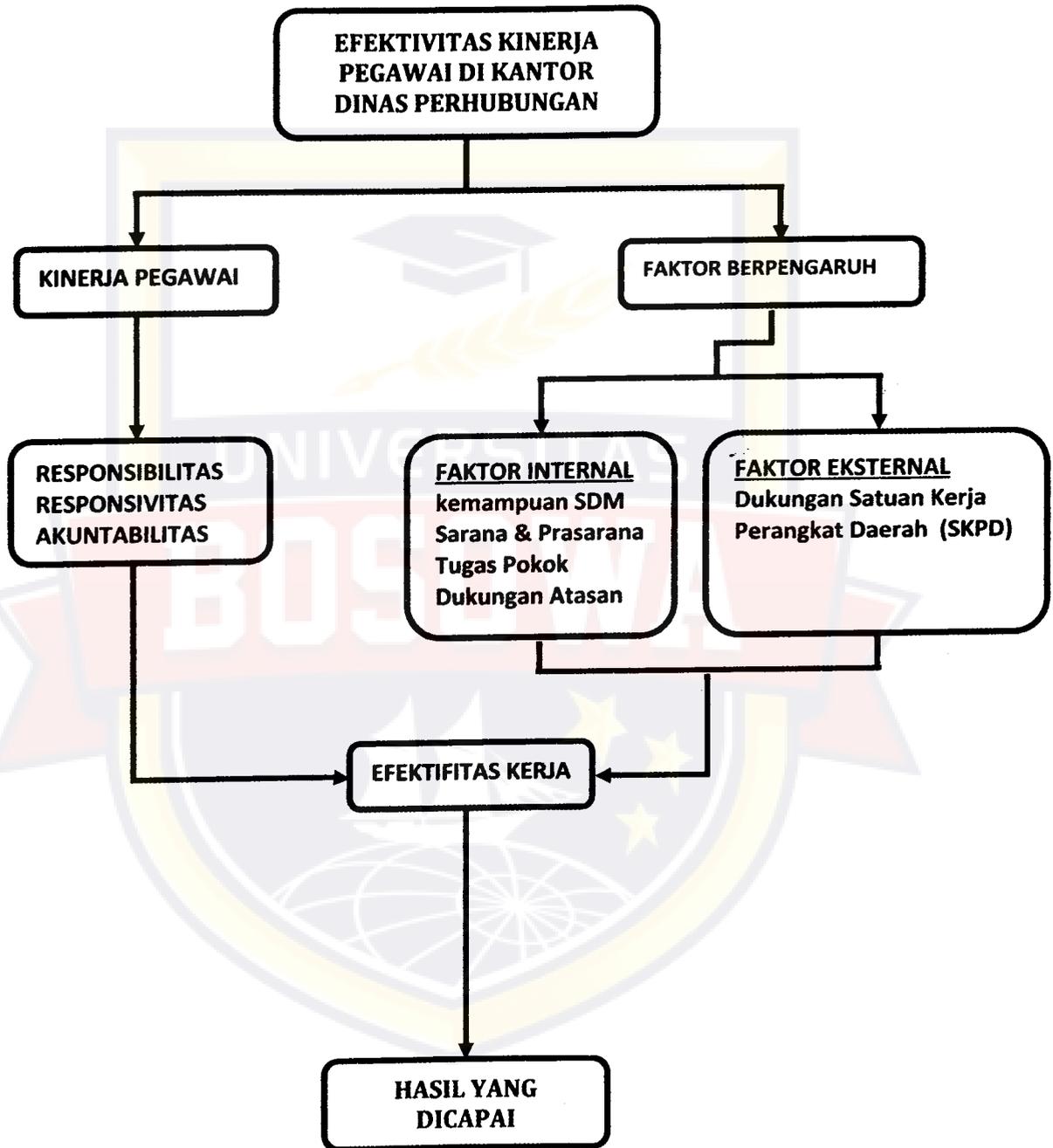
Setiap organisasi termasuk organisasi pemerintah dan pemerintah daerah, menghendaki agar visi dan misinya tercapai secara memuaskan serta organisasinya senantiasa mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan

internal dan eksternal yang dinamis. untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan dukungan sumber daya manusia yang professional dan proporsional. Sumber daya manusia yang professional apabila dapat bekerja berdasarkan standar baku, bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab serta dengan etos dan moralitas tinggi.

Berdasarkan kerangka konseptual diatas maka dapat digambarkan kedalam bentuk kerangka pemikiran yaitu sebagai berikut:



SKEMA KERANGKA PIKIR



Gambar 1. Skema Kerangka Pikir

E. Metode Penelitian

a. Jenis Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif yang bermaksud memberi gambaran dan penjelasan mengenai Efektifitas Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan serta faktor-faktor yang menghambat efektifitas kinerja pegawai.

Jenis penelitian yang digunakan adalah *survey* yang menitikberatkan pada penemuan fakta-fakta yang diamati di tempat penelitian selama penelitian berlangsung, mengenai efektifitas kerja pegawai.

b. Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi penelitian ini adalah seluruh aparat/pegawai yang bekerja pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan yang berjumlah 24 orang.

Sampel

Dalam penelitian ini digunakan sampel jenuh yaitu seluruh populasi sekaligus menjadi sampel. Perlu dikemukakan, sampel responden penelitian ini berfungsi menjawab pertanyaan penelitian yang berbentuk angket/kuesioner. Selanjutnya untuk melengkapi data yang diperoleh melalui penyebaran angket/kuesioner, juga dilakukan serangkaian

wawancara secara mendalam kepada *informan kunci (key informan)*. Penetapan informan kunci ini didasarkan atas kenyataan yang bersangkutan mengetahui, memahami dan mampu memberikan jawaban mengenai hal yang menyangkut penelitian ini.

c. Cara Penarikan dan Jumlah Sampel

Sedangkan cara penentuan sampel dilakukan secara jenuh yang artinya semua populasi menjadi sample kemudian juga dilakukakan wawancara secara mendalam terhadap informan kunci. Informan yang dilibatkan adalah sebagai berikut :

1. Kepala Dinas Kantor Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan
2. Kepala-Kepala Sub Dinas
3. Kepala-Kepala Seksi dan Staf

d. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data di lapangan, khususnya data primer dalam penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

- a. Kuesioner (angket), yaitu suatu daftar yang berisi rangkaian pertanyaan tertulis mengenai sesuatu masalah atau bidang yang akan diteliti untuk mendapatkan informasi dari para responden.

- b. Wawancara (interview), yaitu suatu teknik pengumpulan data yang digunakan melalui wawancara secara bebas terhadap para informan untuk menggali lebih jauh indikator pertanyaan.
- c. Observasi yaitu suatu teknik pengumpulan data yang digunakan melalui pengamatan langsung terhadap obyek yang diamati.
- e. Pengolahan dan Analisa Data**

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif, yakni suatu penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan efektivitas kinerja Pegawai Dinas Perhubungan. Selanjutnya data yang telah dikumpulkan, selanjutnya dianalisis dengan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif dalam bentuk tabulasi persentase dari frekuensi jawaban responden dengan menggunakan rumus sebagai berikut

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Dimana :

P = Persentase

F = Frekuensi pada Kategori Pilihan

N = Jumlah Responden (Sugiono, 2002 :73)

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Efektivitas

Kata efektivitas berasal dari kata efektif (**Gibson dkk,1996:29**). Pengertian kata efektif adalah keadaan yang mengandung makna mengenai terjadinya suatu efek akibat yang dikehendaki (**Nitisemito 1992:207**).

(**Siagian, 1986:14**) menyatakan bahwa efektivitas biasanya diartikan sebagai tingkat output yang sesungguhnya dari sistem yang bersangkutan dibandingkan dengan output yang diinginkan.

(**Hidayat dan Sucherly, 1986:87**) mengemukakan bahwa efektivitas merupakan konsep pengukuran yang memperbandingkan realisasi dan target yang ingin dicapai. Semakin besar rasio antara realisasi dengan target, berarti semakin tinggi tingkat efektivitas pelayanan organisasi pemerintah.

Menurut (**Westra dkk, 1982:108**), efektivitas adalah suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya sesuatu efek atau akibat yang dikehendaki kalau seseorang melakukan sesuatu perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendakinya, maka orang itu dikatakan efektif kalau menimbulkan akibat sebagaimana yang dikehendaki.

Untuk menilai apakah tercapainya efektivitas kerja, dipakai empat pertimbangan :

1. Pertimbangan-pertimbangan ekonomi, misalnya jumlah atau mutu hasil.
2. Pertimbangan-pertimbangan fisiologis, misalnya akibat kerja terhadap keselamatan karyawan atau banyaknya kecelakaan-kecelakaan.
3. Pertimbangan-pertimbangan psikologi, misalnya pengaruh kerja terhadap rasa letih, atau kepuasan karyawan terhadap kerja itu.
4. Pertimbangan-pertimbangan sosial, misalnya kedudukan didalam masyarakat atau kebahagiaan dan penyesuaian diri dalam kehidupan keluarga.

(Israel, 1992:15) menjelaskan, kriteria untuk efektivitas adalah seberapa baik suatu organisasi berjalan dibandingkan dengan seperangkat standarnya sendiri. **(Etzioni, 1985:12)** mengemukakan, efektivitas organisasi diukur dari tingkat sejauh mana ia berhasil mencapai tujuannya.

(Gibson dkk, 1996:29-30) mengidentifikasi tiga tingkat analisis efektivitas, yakni individu, kelompok, dan organisasi. Masing-masing tingkat efektivitas tersebut dijelaskan sebagai berikut :

Efektivitas individu menekankan pada kinerja tugas dari karyawan tertentu atau anggota organisasi. Tugas yang harus dikerjakan merupakan bagian pekerjaan atau posisi dalam organisasi. Manajer secara rutin menilai efektivitas individu melalui proses evaluasi presentasi untuk menentukan siapa yang akan menerima kenaikan gaji, promosi, dan balas jasa lain yang tersedia dalam organisasi. Efektivitas kelompok, secara sederhana adalah jumlah kontribusi

seluruh anggota. Sebagai contoh, sekelompok ilmuwan bekerja sendiri pada pekerjaan yang tidak saling berkaitan akan menjadi efektif kalau masing-masing ilmuwan tersebut efektif. Tetapi efektivitas organisasi lebih dari sekedar penjumlahan efektivitas individu atau kelompok melalui efek sinergi, organisasi mendapatkan tingkat efektivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan penjumlahan bagian-bagiannya.

(Martani Huseini dan Hari Lubis,1987:54), efektivitas ini sesungguhnya merupakan suatu konsep yang luas, mencakup berbagai faktor di dalam maupun diluar organisasi.

Efektivitas merupakan suatu konsep yang sangat penting dalam teori organisasi, karena mampu memberikan gambaran mengenai keberhasilan organisasi dalam mencapai sasarannya. Tetapi, pengukuran efektivitas organisasi bukanlah suatu hal yang sederhana. Banyak organisasi yang berukuran sangat besar dengan banyak bagian yang sifatnya saling berbeda. Bagian-bagian ini mempunyai sasarannya sendiri yang satu sama lain berbeda, sehingga menimbulkan kesulitan dalam melakukan pengukuran efektivitas.

Berkaitan dengan efektivitas organisasi atau lembaga, **(Anturo Israel, 1992:15-16)** menjelaskan bahwa kriteria efektivitas adalah seberapa baik suatu organisasi berjalan dibandingkan dengan seperangkat standarnya sendiri.

Sebuah organisasi dikatakan relatif efektif kalau memang mencapai tujuan yang benar, meskipun dengan biaya yang tinggi.

Efektivitas adalah bagian dari produktivitas. Berbicara mengenai produktivitas berarti tidak boleh melupakan efisiensi. Efektivitas dan efisiensi saling berkaitan. Namun, demikian keduanya berbeda dengan pengukuran produksi. Efisiensi mengukur dari tingkat nyata yang ada, tetapi efektivitas membandingkan pencapaian sekarang dengan apa yang sebenarnya dapat dicapai jika sumber daya dikelola secara efektif. Konsep efektivitas ini mencakup target keluaran yang akan dicapai, memenuhi standar menunjuk kerja yang baru, atau suatu potensi lebih ideal yang mungkin dicapai jika seluruh kendala-kendala dibuang. Oleh karena itu ada dua tingkatan efektivitas organisasi seperti ditunjukkan dibawah ini :

1. Mencapai standar untuk kerja yang telah diperbaiki melalui pengaturan organisasi yang lebih baik dan menggunakan teknik-teknik manajemen. Targetnya adalah memanfaatkan sepenuhnya kapasitas dari sumber daya yang ada.
2. Membidik pada potensi yang ideal jika kendala baik internal maupun eksternal dihilangkan.

Dengan mengutip uraian-uraian diatas, penulis berpendapat bahwa pengertian efektivitas memang berbeda bagi setiap organisasi, tetapi

berdasarkan pengertian-pengertian sebagaimana dikemukakan para ahli tersebut terdapat persamaan-persamaan mengenai efektivitas yaitu :

1. Efektivitas berarti tercapainya tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.
2. Tujuan yang dicapai dimaksud bukan keadaan yang statis tetapi sesuatu yang berubah.
3. Pengertian tujuan diartikan sama dengan sasaran
4. Dalam mencapai tujuan atau sasaran ada potensi yang dapat dimanfaatkan dan ada pula kendala yang harus dihilangkan.

Jadi efektivitas melibatkan sasaran hasil (kuantitas,kualitas, waktu) yang harus dicapai dan memperoleh standar unjuk kerja yang lebih baik, atau pemanfaatan potensi yang ada secara lebih baik sekaligus menghilangkan kendala-kendala yang ada. Pengertian standar unjuk kerja yang lebih baik berarti ada perbandingan yaitu unjuk kerja yang diperoleh sebelumnya dan unjuk kerja yang baru.

Dalam penelitian nanti, istilah efektivitas kerja pegawai lebih menunjuk pada efektivitas kerja secara individu. Maka indikator yang digunakan adalah sejauh mana pegawai mencapai target pekerjaan yang diberikan kepadanya menurut standar waktu dan hasil, serta sejauh mana pegawai menunjukkan cara-cara kerja yang efektif di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

B. Konsep Kinerja Pegawai

Secara terminologis istilah kinerja merupakan terjemahan dari *performance*. Dimana istilah kinerja berasal dari kata “kinetika” yang berarti kemampuan atau prestasi kerja.

Sedangkan **(Sujarto,1993:84)** mengemukakan bahwa kinerja adalah kapasitas kerja. Beberapa pandangan yang mengemukakan bahwa kinerja atau *performance* dapat mempunyai arti yang beragam tergantung kepada sudut pandang terhadap apa yang akan diamati. Secara etimologis kinerja dapat diartikan sebagai *the act or process of performing*, yaitu suatu penampilan kerja atau proses keberadaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja adalah suatu kapasitas kerja yang efektif dari suatu perangkat organisasi.

Kinerja merupakan kriteria yang menentukan dalam suatu organisasi yaitu menyangkut semua aspek kegiatan dalam perumusan, penyusunan, pengimplementasian segala keputusan yang telah diambil dan disepakati bersama.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya **(Mangkunegara, 2000:67)**.

Untuk mengukur kinerja instansi pemerintah, maka yang menjadi grand theory dalam pengukuran kinerja adalah penulis menggunakan pendapat Levin dalam **(Keban, 1995 : 101)**: yang menyatakan bahwa sebagai indicator untuk menilai kinerja dapat digunakan tingkat responsibilitas, tingkat responsivitas dan tingkat akuntabilitas.

Rue dan Byars dalam **(Keban,1995:67)** menyatakan bahwa Kinerja (*performance*) didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil. Dengan demikian maka kinerja organisasi adalah tingkat pencapaian hasil kerja dari tujuan organisasi.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh **(Prawirosuntono,1999:17)** bahwa:

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Jadi, kinerja dapat dikatakan sebagai upaya untuk mencapai hasil kerja secara akumulatif dari setiap orang atau kelompok dalam organisasi berdasarkan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Senada dengan hal di atas, **(Siagian,1988:152)** dengan jelas mengemukakan bahwa:

Pada dasarnya suatu organisasi menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja tinggi karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektivitas dan produktivitas makin lama makin tinggi. Hanya dengan demikian tujuan dan berbagai sasarannya dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan. Lebih lanjut dikatakan bahwa, ciri-ciri utama organisasi berkinerja tinggi adalah:

1. Pada suatu rencana strategi yang diharapkan dapat membawa hasil yang menguntungkan.
2. Orientasi suatu organisasi berkinerja tinggi adalah hasil dan memiliki kesadaran yang tinggi tentang pentingnya efektifitas dan produktivitas yang meningkat.
3. Salah satu sifat penting yang dimiliki oleh para manajer yang berhasil ialah kesediaannya membuat komitmen yang mendalam pada strategi yang telah ditentukan bersama dengan seluruh komponen organisasi.

Pendapat tersebut didukung oleh **(Sedarmayanti,2003:147)** yang mengemukakan bahwa:

Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Bernardian & Joyce E.A. Russel dalam **(Darma,2005:101)** mengatakan bahwa:

Kinerja adalah terjemahan dari "*performance*", yang berarti: perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna. *Performance is defined as the record of outcomes produced on a specific job function or activity during a specific time period.* (Kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula).

Di samping itu, pengertian kinerja dikemukakan oleh Prasetya yang dikutip (Sedarmayanti, 2003:148) bahwa:

Kinerja (*performance*) diartikan sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Selanjutnya ada beberapa kata kunci dari definisi kinerja yaitu: (a) hasil kerja pekerja, (b) proses atau organisasi, (c) terbukti secara konkrit, (d) dapat diukur, dan/atau; (e) dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

Pengertian kinerja pegawai, menurut Milcovich dan Boudreau (Darma, 2005:165) bahwa:

" *Employee performance is the degree to which employees accomplish work requirements*". Artinya bahwa kinerja pegawai adalah derajat dimana pegawai mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan. Jadi kinerja pegawai sangat ditentukan oleh kemampuan pegawai untuk dapat menyelesaikan seluruh tugas pokok dan fungsinya di dalam organisasi dimana ia bekerja.

Berkaitan dengan karakteristik pegawai yang dibutuhkan dalam era globalisasi dan mampu mencapai kinerja yang tinggi antara lain; (1) tenaga kerja yang mempunyai kualitas dan daya saing yang tinggi, (2) tenaga kerja yang mampu melaksanakan pengembangan dan inovasi dalam hal inisiatif (*initiative*); kreativitas (*creativity*); percaya diri (*self confidence*); tanggung jawab

(*responsibility*); perpindahan (*mobility*); mudah menyesuaikan diri (*flexible*), (3) tenaga kerja harus siap menerima pengetahuan baru, (4) tenaga kerja yang mempunyai kesadaran terhadap peningkatan kredibilitas, (5) tenaga kerja yang mempunyai kemampuan untuk bekerjasama, (6) tenaga kerja yang mempunyai kemampuan untuk bermusyawarah untuk mufakat dan menyiapkan diri mengambil keputusan, dan (7) tenaga kerja yang loyal terhadap organisasi.

Untuk mengetahui kinerja pegawai, biasanya dilakukan kegiatan penilaian prestasi kerja pegawai. Dale Yoder (**Hasibuan,2001:87**) menjelaskan bahwa:

"Personel appraisal refer to the formal procedures used in working organizations to evaluate the personalities and contributions and potentials of group members" (penilaian prestasi kerja merupakan prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi pegawai).

Selanjutnya dikemukakan bahwa kesimpulan yang dapat ditarik dari penilaian prestasi adalah :

1. Penilaian prestasi ini merupakan evaluasi terhadap perilaku, prestasi kerja, dan potensi pengembangan yang dilakukan.
2. Penilaian prestasi ini merupakan suatu proses mengestimasi dan menentukan nilai keberhasilan pelaksanaan tugas karyawan.
3. Penilaian prestasi ini membandingkan realisasi nyata dengan standar (*required performance*) yang dicapai karyawan.
4. Penilaian prestasi dilaksanakan oleh manajer terhadap bawahannya.

5. Penilaian prestasi ini akan menentukan kebijaksanaan bawahannya.

Menurut Soekidjo dalam **(Darma, 2005:131)** bahwa dalam kelangsungan hidup suatu organisasi terdapat beberapa landasan tentang perilaku manusia sebagai sumber daya manusia, yang mendasari urgensinya penilaian prestasi kerja. Landasan-landasan tersebut antara lain:

1. Setiap orang ingin memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan kerjanya sampai tingkat maksimal,
2. Setiap orang ingin mendapat penghargaan apabila ia dinilai melaksanakan tugasnya dengan baik,
3. Setiap orang ingin mengetahui secara pasti tangga karir yang dinaikinya apabila dapat melaksanakan tugasnya dengan baik,
4. Setiap orang ingin mendapat perlakuan yang objektif dan penilaian atas dasar prestasi kerjanya,
5. Setiap orang bersedia menerima tanggung jawab yang lebih besar, dan
6. Setiap orang pada umumnya tidak hanya melakukan kegiatan yang sifatnya rutin tanpa informasi.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa penilaian prestasi kerja merupakan bagian yang sangat vital dalam rangka menjaga kelangsungan hidup suatu organisasi sekaligus sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia dan pencapaian tujuan dan sasaran suatu organisasi.

Berkaitan dengan perilaku atau keinginan manusia, maka penilaian prestasi karyawan/pegawai berguna untuk organisasi serta bermanfaat bagi karyawan/pegawai itu sendiri.

Adapun tujuan dan kegunaan penilaian prestasi karyawan/pegawai menurut **(Hasibuan,2001:87)** adalah sebagai berikut :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan/organisasi.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan akan latihan bagi karyawan atau pegawai yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
7. Sebagai alat untuk mendorong dan membiasakan para atasan (supervisor, managers, administrators untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat atau kebutuhan-kebutuhan bawahan.
8. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
9. Sebagai kriteria dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
10. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan/pegawai.
12. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*).

Upaya penilaian terhadap kinerja suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting, karena akan dijadikan sebagai ukuran dan standar keberhasilan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu. Tolok ukur yang sebenarnya untuk manajemen yang baik adalah kemampuan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia dalam upaya mencapai dan memelihara suatu tingkat operasi yang efektif. Kata kunci pengertian ini adalah

efektif, karena pada akhirnya keberhasilan organisasi diukur dengan konsep efektivitas kerja yang dapat dicapai oleh pegawai.

Selanjutnya dikemukakan bahwa terdapat empat parameter dalam pengukuran profesionalisme pegawai, yakni: (1) menyangkut pengetahuan pegawai mengenai prosedur-prosedur dan bahan-bahan yang termasuk dalam semua fase pekerjaan. aspek ini erat kaitannya dengan tingkat pendidikan formal serta jenis pelatihan yang pernah diikuti pegawai. Selain itu, pengalaman kerja juga banyak memberi kontribusi terhadap keahlian dan keterampilan pegawai; (2) dorongan yang kuat untuk bekerja keras pada setiap rutinitas/jam kerja. Motivasi pegawai dipengaruhi oleh kinerja manajemen dalam memenuhi kebutuhan pegawai; (3) kinerja dari pegawai untuk bekerja dengan rekan-rekannya atau dengan atasannya. Hal ini berkaitan dengan kinerja organisasi dan ketersediaan saluran komunikasi yang efektif yang tercipta dalam organisasi. Disinilah fungsi manajemen dan administrator menjembatani hubungan kerja antar staf serta mengkoordinasikan aktivitas pegawai; dan (4) kinerja dari pegawai untuk memecahkan masalah dengan pengawasan yang terbatas. Kinerja tersebut selain membutuhkan daya kreatifitas individu pegawai, juga sangat tergantung dari kecil atau besarnya kewenangan yang dilimpahkan oleh atasan kepada pegawai bawahan.

Oleh sebab itu, untuk menentukan apakah suatu organisasi dapat mencapai keberhasilan, ada beberapa kriteria untuk dapat mengetahui sejauhmana organisasi mencapai tujuannya, yaitu; produktivitas organisasi, kemampuan menyesuaikan diri dengan perubahan baik dari dalam maupun dari luar, dan tidak adanya tekanan terhadap organisasi.

Menurut **(Siagian, 2000:49)** bahwa untuk melihat apakah birokrasi sebagai suatu sistem yang memenuhi kriteria unggul dengan kinerja tinggi, terdapat tujuh faktor yang perlu dikaji:

1. Birokrasi yang menampilkan kinerja tinggi dan unggul dapat diuji dengan standar eksternal dan bukan hanya standar internal. Yang dimaksud dengan standar eksternal ialah standar yang dituntut oleh masyarakat dan praktek-praktek kerja yang terjadi dalam berbagai organisasi di luar birokrasi pemerintahan. Misalnya, dalam pemberian pelayanan, standar yang diharapkan oleh masyarakat ialah kecepatan, keramahan, sekaligus kecermatan.
2. Kinerja yang nyatanya ditampilkan sedekat mungkin dengan kinerja potensial. Harus diakui bahwa sulit menemukan organisasi di mana pun yang kinerjanya setara betul dengan kemampuan potensial yang dimilikinya. Artinya, biasa terdapat kesenjangan antara kinerja nyata dengan kinerja yang sesungguhnya dapat ditampilkan. Pentingnya kinerja birokrasi pemerintah harus dilihat dari sudut ini. Dengan kata lain, peningkatan kinerja diarahkan pada pengurangan kesenjangan. Kondisi idealnya ialah kesenjangan dapat dihilangkan.
3. Harus diupayakan agar birokrasi tidak cepat merasa puas. Artinya, meskipun kinerjanya di masa lalu dianggap sudah cukup memuaskan, perlu ditanamkan kesadaran bahwa kinerja yang memuaskan itu masih dapat dan masih harus ditingkatkan.
4. Dalam lingkungan birokrasi perlu ditumbuhkan dan dipelihara iklim persaingan yang positif. Iklim persaingan ialah bahwa berbagai instansi

berupaya menampilkan kinerja yang sama atau bahkan lebih baik dari kinerja satuan kerja yang dianggap baik.

Masyarakat/*stakeholders* khususnya di era otonomi daerah, maka pemerintah dan birokrasi yang ada di daerah harus memberdayakan masyarakat dalam pemberian pelayanan.

Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh David Osborne dan Ted Gaebler yang dikutip (Sedarmayanti, 2003:51-52) tentang konsep *reinventing government*, yang menawarkan satu konsep yang bisa dijalankan oleh lembaga publik. Konsep ini menggeser spektrum semangat kewirausahaan ke dalam konteks birokrasi. Adapun prinsip konsep tersebut adalah, sebagai berikut:

1. Pemerintah dan birokrasi berperan sebagai katalisator.
2. Pemerintah dan birokrasi harus memberdayakan masyarakat dalam pemberian pelayanan.
3. Pemerintah dan birokrasi harus menciptakan persaingan dalam setiap pelayanan.
4. Pemerintah dan birokrasi harus melakukan aktivitas yang menekankan kepada pencapaian apa yang merupakan "misinya" daripada menekankan pada peraturan-peraturan.
5. Pemerintah dan birokrasi hendaknya berorientasi kepada kinerja yang baik.
6. Pemerintah dan birokrasi harus mengutamakan pemenuhan kebutuhan masyarakat bukan kebutuhan dirinya sendiri.
7. Pemerintah dan birokrasi harus memiliki aparat yang tahu cara yang tepat dengan menghasilkan uang untuk organisasinya, disamping pandai menghemat biaya.
8. Pemerintah dan birokrasi yang antisipatif.
9. Diperlukan desentralisasi dalam pengelolaan pemerintahan.
10. Pemerintah dan birokrasi harus memperhatikan kekuatan pasar.

Dengan menerapkan beberapa konsep dan strategi tersebut di atas, akan berdampak positif dalam upaya peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan kualitas pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih optimal.

Selanjutnya, menurut **(Dwiyanto,1995:66)**, ada terdapat 3 indikator yang digunakan sebagai kriteria organisasi berkinerja tinggi yang dapat diperoleh dari beberapa sumber dan cara yakni, sebagai berikut:

(1) Responsivitas, adalah suatu bentuk keselarasan atau keseimbangan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Responsivitas merupakan kemampuan organisasi mengenali kebutuhan masyarakat dalam menyusun prioritas pelayanan, serta pengembangan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Data untuk menilai responsivitas bersumber dari organisasi dan masyarakat, selanjutnya data organisasi digunakan untuk mengidentifikasi jenis-jenis kegiatan dan program organisasi dan data dari masyarakat diperlukan untuk mengidentifikasi permintaan dan kebutuhan masyarakat; (2) Responsibilitas, adalah tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas apakah sesuai dengan prinsip-prinsip dan kebijaksanaan suatu organisasi. Hal ini dapat dinilai dan dianalisis terhadap dokumen dan laporan kegiatan organisasi dengan mencocokkan pelaksanaan kegiatan dan program organisasi dengan prosedur organisasi dan ketentuan-ketentuan dalam organisasi. Responsibilitas yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik sesuai dengan prinsip-prinsip administratif yang benar berdasarkan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku; dan (3) Akuntabilitas, publik yaitu seberapa besar kebijaksanaan dan kegiatan organisasi publik untuk tetap konsisten dengan kehendak masyarakat umum. Akuntabilitas adalah kemampuan suatu organisasi untuk berupaya mengimplementasikan kebijaksanaan dan kegiatan-kegiatan secara bertanggung jawab dan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat.

Untuk memberikan umpan balik keberhasilan terhadap kinerja suatu organisasi diperlukan penetapan standar kinerja. Menurut **(Mustopadidjaja, 2000:37)** standar kinerja yang baik memiliki kriteria, sebagai berikut:

- a. Dapat dicapai (*attainable*): sesuai dengan usaha-usaha yang dilakukan pada kondisi yang diharapkan akan dihadapi.
- b. Ekonomik: biaya seharusnya rendah dikaitkan dengan kegiatan yang dicakup.
- c. Dapat diterapkan (*applicable*): sesuai dengan kondisi-kondisi yang ada. Jika terjadi perubahan kondisi, harus dibangun standar yang setiap saat dapat disesuaikan dengan kondisi yang ada (*built-in flexibility*).
- d. Konsisten: yang akan membantu keseragaman komunikasi dan operasi ke seluruh fungsi organisasi.
- e. Menyeluruh (*all-inclusive*): yang mencakup semua aktivitas yang saling berkaitan.
- f. Dapat dimengerti (*understandable*): yang diekspresikan dengan mudah, jelas, untuk menghindari kesalahan komunikasi atau kekaburan. Instruksi-instruksi yang digunakan harus spesifik dan lengkap.
- g. Dapat diukur (*measurable*): harus dapat dikemukakan dengan presisi.
- h. Stabil: harus memiliki jangka waktu yang cukup untuk dapat memprediksikan dan menyediakan usaha-usaha yang akan dilakukan.
- i. Dapat diadaptasi (*adaptable*) harus didesain sedemikian rupa sehingga elemen-elemen dapat ditambah, dirubah, dan dibuat terkini tanpa melakukan perubahan pada seluruh struktur.
- j. Legitimasi: secara resmi disetujui.
- k. Seimbang (*equitable*): diterima sebagai suatu dasar perbandingan oleh pihak yang berkaitan dengan aktivitas yang dilakukan.
- l. Fokus pada pelanggan: harus terarah pada hal-hal penting yang diinginkan pelanggan (*intern and ekstern*) seperti siklus waktu, mutu, kinerja jadual biaya, dan kepuasan pelanggan.

Dalam konteks laporan akuntabilitas kinerja, evaluasi kinerja diartikan sebagai suatu proses umpan balik atas kinerja yang lalu dan mendorong adanya

produktifitas di masa mendatang. Dalam akuntabilitas kinerja, sesuai dengan substansinya, maka suatu akuntabilitas akan mencerminkan akuntabilitas kebijakan, program, manajemen, proses dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Lebih lanjut dikemukakan bahwa dalam evaluasi kinerja ada tiga hal yang perlu mendapat perhatian untuk diperhatikan adalah; (a) evaluasi kinerja kegiatan, yaitu evaluasi kinerja yang berhubungan dengan kegiatan yang menunjukkan capaian kinerja suatu unit instansi pemerintah dalam suatu kurun waktu tertentu; (b) evaluasi kinerja program yang merupakan evaluasi terhadap kinerja program sebagai kumpulan kegiatan-kegiatan nyata, sistematis dan terpadu yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa instansi pemerintah atau pun dalam rangka kerjasama dengan masyarakat, atau yang merupakan partisipasi aktif masyarakat, guna mencapai sasaran dan tujuan yang ditetapkan; dan (c) evaluasi kinerja kebijakan, merupakan evaluasi terhadap ketentuan yang telah disepakati pihak-pihak terkait dan ditetapkan oleh yang berwenang untuk dijadikan pedoman, pegangan atau petunjuk bagi setiap usaha dan kegiatan aparatur pemerintah maupun masyarakat agar tercapai kelancaran dan keterpaduan dalam upaya mencapai sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi.

Dalam rangka melaksanakan evaluasi kinerja suatu organisasi diperlukan metode atau teknik yang digunakan agar hasil evaluasi dapat dipertanggungjawabkan. Salah satu teknik dalam evaluasi kinerja adalah evaluasi 360 derajat (**Mustopadidjaja, 2000: 7**). Selanjutnya dikatakan bahwa ada tiga hal yang perlu diperhatikan dalam evaluasi kinerja 360 derajat, yaitu; jenis-jenis informasi yang diperlukan, menggunakan metode pengumpulan informasi yang mencakup; (a) evaluasi dari pelanggan eksternal, (b) evaluasi antar unit internal (*peer department*), (c) evaluasi mandiri, (d) evaluasi manajemen, (e) evaluasi bagi para senior manajemen.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa upaya untuk mengetahui kinerja suatu instansi diperlukan pengevaluasian kinerja itu sendiri. Evaluasi kinerja akan sangat bermanfaat bagi para pimpinan atau masyarakat yang ingin melihat keberhasilan suatu instansi. Evaluasi memerlukan metode yang tepat dan sesuai dengan kondisi daerah masing-masing. Evaluasi kinerja menjadi salah satu tolok ukur bagi keberhasilan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu.

C. Konsep Pengukuran Kinerja Pegawai

Pengukuran kinerja merupakan alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas dalam suatu organisasi. Dalam hal ini pengukuran kinerja mempunyai makna ganda, yaitu pengukuran

kinerja sendiri dan evaluasi kinerja, dimana kedua hal tersebut terlebih dahulu harus ditentukan tujuan dari suatu program secara jelas. Pengukuran kinerja merupakan jembatan antara perencanaan strategik dengan akuntabilitas sehingga suatu pemerintahan dapat dikatakan berhasil jika terdapat indikator-indikator atau ukuran-ukuran capaian yang mengarah pada pencapaian misi. Oleh karena itu, tanpa adanya pengukuran kinerja sangat sulit dicari pembenaran yang logis atas pencapaian misi organisasi instansi yang bersangkutan. Sebaliknya dengan disusunnya perencanaan strategis yang jelas, perencanaan operasional yang terukur maka diharapkan tersedia pembenaran yang logis dan argumentasi yang memadai untuk mengatakan suatu pelaksanaan program berhasil atau tidak. Teknik dan metode yang digunakan dalam menganalisis kinerja kegiatan dalam suatu organisasi yang pertama-tama dilakukan adalah dengan melihat sejauh mana adanya kesesuaian antara program dan kegiatan sebagaimana yang tertuang dalam perencanaan strategik dalam organisasi yang bersangkutan.

Pengukuran kinerja mencakup penetapan indikator kinerja dan penetapan capaian indikator kinerja yang ada pada suatu instansi pemerintah yang selanjutnya dievaluasi dengan cara menghitung nilai capaian kinerja dari pelaksanaan kegiatan/program/ kebijaksanaan yang telah ditetapkan (**LAN dan BPKP, 2000: 8**). Dengan kata lain tujuan dari suatu kebijakan dan program harus dapat dijelaskan agar sistem akuntabilitas dapat bermanfaat bagi pembuat

kebijaksanaan pada saat mereka memutuskan untuk melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi masyarakat.



BAB III

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Gambaran Umum Kabupaten Halmahera Selatan

Halmahera Selatan merupakan salah satu Kabupaten yang secara langsung berbatasan dengan ibu kota provinsi Maluku Utara, sehingga Halmahera Selatan dikatakan termasuk daerah penyangga dalam pengembangan Ibu Kota Provinsi Maluku Utara. Oleh sebab itu Kabupaten Halmahera Selatan kedepan memiliki posisi strategis dalam usaha-usaha peningkatan kemampuannya berotonomi.

Kabupaten Halmahera Selatan juga dikatakan sebagai kabupaten kepulauan karena sebagian besar wilayahnya di pisahkan oleh laut dan sebagian lagi wilayah pegunungan yang merupakan daerah demarkasi yang membelah ibu kota Halmahera Selatan.

Adapun batas-batas Wilayah Kabupaten Halmahera Selatan adalah :

- Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Halmahera Tengah.
- Sebelah Selatan dengan Kota Tidore dan Kota Ternate.
- Sebelah Timur dengan Kabupate Halmahera Timur.
- Sebelah Barat dengan Kabupaten Kepulauan Sula.

Secara geografis Halmahera Selatan termasuk salah satu wilayah Kabupaten yang memiliki cukup lengkap sumber daya alam, mulai dari hasil laut, pertambangan, sampai pada hasil-hasil pertanian bahkan kegiatan

pariwisata. Hal ini dimungkinkan oleh kondisi alam yang terdiri dari wilayah daratan yang cukup luas serta wilayah perairan yang berbatasan dengan Laut Maluku.

Dalam perkembangan administrasi pemerintahan Kabupaten Halmahera Selatan, maka sampai dengan tahun 2007 Kabupaten Halmahera Selatan dibagi atas beberapa kecamatan dan desa, di mana saat ini terdapat 11 kecamatan dengan luas wilayah secara keseluruhan 2.613,11 km² yang terdiri dari 109 Desa/Kelurahan.

B. Keadaan Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan.

Salah satu pilar utama yang menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan adalah tersedianya sumber daya manusia aparatur yang berkualitas dan profesional. Peran sumber daya aparatur kedepan yang vital adalah merumuskan berbagai kebijaksanaan, pemberdayaan, peningkatan pelayanan, partisipasi masyarakat dalam pembangunan dan pengelolaan sektor publik.

Dalam menjalankan tugas dan fungsinya sumber daya aparatur pada Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan berjumlah 24 orang yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Keadaan Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

Untuk lebih jelasnya keadaan sumber daya manusia aparatur pada Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 1
KEADAAN PEGAWAI MENURUT JENIS KELAMIN

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-Laki	22	91,7 %
Perempuan	2	8,3 %
Jumlah	24	100 %

Sumber : Bagian Tata Usaha Dinas Perhubungan Kab.Halsel 2007

Dilihat dari jenis kelamin, jumlah sumber daya aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan terdiri atas : Laki-laki 22 orang (91,7%) dan perempuan 2 orang (8,3%).

b. Keadaan Sumber daya Manusia Aparatur Berdasarkan Golongan Kepangkatan

Adapun keadaan sumber daya manusia aparatur pada Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan berdasarkan golongan kepangkatan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 2**KEADAAN PEGAWAI MENURUT GOLONGAN KEPANGKATAN**

No	Golongan Kepangkatan	Frekuensi	Presentase (%)
1.	IV	1	4,2 %
2.	III	8	33,3 %
3.	II	15	62,5 %
	Jumlah	24	100 %

Sumber : Bagian Tata Usaha Dinas Perhubungan Kab.Halsel 2007

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa jumlah sumber daya manusia aparatur pada Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan berdasarkan golongan kepangkatan terdiri atas golongan II sebanyak 15 orang (62,5 %), golongan III sebanyak 8 orang (33,3 %), dan golongan IV sebanyak 1 orang (4,2%).

c. Keadaan Sumber Daya Manusia Aparatur Berdasarkan Pendidikan Formal

Untuk mengetahui keadaan sumber daya manusia aparatur berdasarkan pendidikan formal yang diikuti oleh aparatur pada Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

TABEL 3**KEADAAN PEGAWAI MENURUT PENDIDIKAN FORMAL**

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Presentase (%)
1.	SMU/Sederajat	6	25 %
2.	Diploma/Akademi	9	37,5 %
3.	Strata Satu (S1)	9	37,5 %
	Jumlah	24	100 %

Sumber : Bagian Tata Usaha Dinas Perhubungan Kab.Halsel 2007

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa keadaan sumber daya manusia aparatur pada Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dengan rincian SMA atau yang sederajat berjumlah 6 orang (25 %), Akademi/Diploma berjumlah 9 orang (37,5 %), Sarjana (S1) berjumlah 9 orang (37,5 %).

C. Susunan Organisasi dan Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan.

a. Kedudukan Dinas Perhubungan

Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan merupakan perangkat daerah Pemerintah Kabupaten Halmahera Selatan. Dinas Perhubungan dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah Kabupaten.

b. Tugas Dinas Perhubungan

Dinas Perhubungan mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan daerah dalam bidang perhubungan. Yang menjadi tanggungjawabnya meliputi perencanaan, perhubungan darat, perhubungan laut, keselamatan pelayaran, pos dan telekomunikasi.

c. Fungsi Dinas Perhubungan

Dalam menyelenggarakan tugas Dinas Perhubungan mempunyai fungsi: penyusunan rencana dan program penyelenggaraan manajemen dan rekayasa lalu lintas; Penyusunan rencana program pelayanan angkutan dalam kota; Penyusunan rencana dan program prasarana perhubungan darat dalam kota; Pengendalian dan pengawasan kegiatan operasional angkutan laut di wilayah Kabupaten Halmahera Selatan. Pengendalian dan pengawasan kegiatan kepelabuhanan di pelabuhan lokal; Pengendalian dan pengawasan penunjang keselamatan pelayaran; Pengendalian dan pengawasan usaha jasa pos; Pengendalian dan pengawasan kegiatan jasa usaha telekomunikasi.

d. Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan

Struktur organisasi yang terdapat pada Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan adalah sebagai berikut:

- Kepala Dinas Perhubungan
- Kelompok Jabatan Fungsional
- Bagian Tata Usaha
- Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
- Sub Bagian Keuangan
- Bidang Program
 - Seksi Penyusunan Rencana dan Program
 - Seksi Evaluasi, Pemantauan dan Pengendalian
- Bidang Perhubungan Darat
 - Seksi Manajemen Lalulintas dan Angkutan
 - Seksi Keselamatan Teknik Sarana dan Prasarana
- Bidang Perhubungan Laut
 - Seksi Lalulintas Angkutan Laut dan Kepelabuhanan
 - Seksi Penunjang Keselamatan Pelayaran
- Bidang Perhubungan Udara, Pos dan Telekomunikasi
 - Seksi Pos dan Telekomunikasi
 - Seksi Kebandar Udaraan, Penunjang Keselamatan Penerbangan
- UPTD terdiri dari 2 bagian (Pengujian Kendaraan Bermotor dan Terminal)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan kaidah dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Setiap aparatur yang diberikan tugas diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang baik dan memberikan kontribusi yang maksimum terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal. Tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Setiap aparatur harus menyadari bahwa pekerjaan yang dilakukannya harus membawakan suatu hasil. Jadi kinerja dapat diuraikan sebagai hasil kerja atau kemampuan kerja yang diperlihatkan seseorang, sekelompok orang, atas pekerjaan pada waktu tertentu. Kinerja dapat berupa produk akhir (barang dan jasa) dan bentuk perilaku, kecakapan, kompetisi, sarana dan keterampilan spesifik yang dapat mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

Selain itu kemampuan untuk menghasilkan berupa jasa dan materi disebut kinerja, dimana kemampuan tersebut dapat dipengaruhi oleh motivasi, pendidikan, dan pengalaman kerja. Sehingga dapat dikatakan kinerja sama dengan hasil kerja yang dihasilkan dari kemampuan untuk menghasilkan jasa dan materi.

Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut di atas, maka Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan yang di era reformasi dan atau otonomi daerah wajib menggunakan dan berpegang teguh pada prinsip responsibilitas, responsivitas, dan akuntabilitas. Asumsinya ialah jika ke tiga faktor tersebut tinggi atau sangat tinggi, berarti dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di Dinas tersebut sudah optimal.

Untuk mengetahui lebih jauh tentang Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan, maka dalam bagian ini akan dideskripsikan sejumlah variabel dan sub variabel dengan indikator-indikatornya, yang terdiri dari kinerja pegawai yang meliputi; responsibilitas, responsivitas, dan akuntabilitas. Di samping itu, di deskripsikan pula faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan yang terdiri dari dua faktor utama yaitu faktor lingkungan internal organisasi Dinas Perhubungan yaitu; kemampuan aparatur, sarana prasarana, program kerja, dan dukungan Kepala Daerah (Bupati). Kemudian, dideskripsikan faktor lingkungan

eksternal organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan yang terdiri dari; intervensi atasan, kondisi politik, dukungan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan dukungan komponen masyarakat/stakeholders.

Deskripsi hasil penelitian dan pembahasan masing-masing indikator efektifitas kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dipaparkan sebagai berikut:

a. **Responsibilitas**

Hasil penelitian tentang indikator responsibilitas terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dapat dilihat pada table 4 adalah sebagai berikut:

TABEL 4

**TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG RESPONSIBILITAS KINERJA
PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN KAB. HALSEL**

No	Pernyataan Responden	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat Tinggi	1	4,2 %
2.	Tinggi	6	25 %
3.	Sedang	14	58,3 %
4.	Rendah	3	12,5 %
	Jumlah	24	100 %

Sumber: Olahan Data Primer, 2008

Berdasarkan tabel 4 di atas, diketahui bahwa tanggapan responden mengenai indikator responsibilitas terhadap kinerja pegawai sebanyak 14 orang atau 58,3 persen menjawab sedang, 6 orang atau 25 persen menjawab tinggi, 3 orang atau 12,5 persen menjawab rendah dan 1 orang atau 4,2 persen menjawab sangat tinggi. Oleh sebab itu, responsibilitas kinerja pegawai Dinas Perhubungan termasuk dalam kategori *sedang*.

Responsibilitas Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan yang masih dalam kategori sedang ini disebabkan oleh beberapa hal bahwa secara umum dalam melaksanakan pekerjaan sudah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, namun yang menjadi kendala sehingga tahapan ini tidak sepenuhnya dilaksanakan karena belum adanya petunjuk yang konkrit. Di samping itu, posisi kepala Dinas Selalu mengalami pergantian sebanyak tiga kali dalam 1 tahun terakhir akibat perbedaan pendapat dengan Bupati sebagai atasan langsung.

b. Responsivitas

Hasil penelitian tentang indikator responsivitas terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dapat dilihat pada table 5 adalah sebagai berikut:

TABEL 5
TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG RESPONSIVITAS KINERJA PEGAWAI
DINAS PERHUBUNGAN KAB. HALSEL

No	Pernyataan Responden	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat Tinggi	1	4,2 %
2.	Tinggi	7	29,1 %
3.	Sedang	15	62,5 %
4.	Rendah	1	4,2 %
	Jumlah	24	100 %

Sumber: Olahan Data Primer, 2008

Berdasarkan tabel 5 di atas dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap indikator responsivitas Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dalam merespon aktivitas pekerjaan yang sesuai dengan bidang tugas masing - masing sebanyak 15 orang atau 62,5 persen menjawab sedang, 7 orang atau 29,1 persen menjawab tinggi, 1 orang atau 4,2 persen menjawab rendah dan 1 orang atau 4,2 persen menjawab sangat tinggi . Dengan demikian maka responsivitas Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan masih termasuk dalam kategori *sedang*.

Indikator responsivitas yang digunakan untuk mengukur kinerja Pegawai Dinas Perhubungan dalam pelaksanaan Kerja masih termasuk sedang, disebabkan oleh belum optimalnya pelaksanaan koordinasi dengan instansi

terkait dalam rangka menyediakan infrastruktur sesuai dengan keinginan masyarakat.

Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan kinerja Pegawai yang dilihat dari aspek responsivitas ini, tentunya Dinas Perhubungan harus memiliki kecermatan dan ketelitian untuk menetapkan skala prioritas pembangunan yang mendesak untuk cepat ditangani walaupun dengan anggaran yang serba terbatas, dan selain itu Dinas Perhubungan harus turun ke lapangan untuk menjawab dan menjelaskan mengapa ada sejumlah usulan proyek pembangunan tidak dapat direalisasikan pada tahun anggaran berjalan seperti jalan dan jembatan penyeberangan. Paling tidak Dinas Perhubungan harus berkoordinasi dengan lembaga terkait seperti Dinas Pekerjaan Umum untuk mengatasi permasalahan tersebut dan harus memberikan penyampaian untuk bersabar dan berjanji akan memenuhinya pada periode anggaran tahun berikutnya. Dengan melakukan hal demikian, diharapkan masyarakat akan memahami kondisi yang sebenarnya.

c. Akuntabilitas

Masalah pengukuran kinerja baik organisasi publik maupun swasta terkait dengan akuntabilitas dan kinerja dari institusi yang bersangkutan. Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan jika dilihat dari aspek akuntabilitas adalah sejauhmana kemampuan yang dimiliki untuk memberikan

kebertanggungjawaban terhadap keseluruhan rencana kerja dan anggaran. Artinya Dinas Perhubungan berkewajiban untuk melaporkan dan menyajikan segala proses tindakan dalam penyusunan segala bentuk kerja yang telah dilaksanakan maupun yang belum dilaksanakan khususnya dalam bidang transportasi baik kepada pejabat inspektorat maupun kepada atasan langsung.

Hasil penelitian tentang indikator akuntabilitas terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dapat dilihat pada table 6 adalah sebagai berikut:

TABEL 6
TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG AKUNTABILITAS KINERJA
PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN KAB. HALSEL

No	Pernyataan Responden	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat Tinggi	-	-
2.	Tinggi	5	20,8%
3.	Sedang	12	50%
4.	Rendah	7	29,2%
	Jumlah	24	100 %

Sumber: Olahan Data Primer, 2008

Tabel di atas menunjukkan bahwa tanggapan responden sebanyak 12 orang atau 50 persen menjawab sedang terhadap indikator akuntabilitas terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan, 7 orang atau 29,2 persen menjawab

rendah, 5 orang atau 20,8 persen menjawab tinggi. Dengan demikian maka akuntabilitas Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan masih termasuk dalam kategori *sedang*. Hasil ini menunjukkan bahwa Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan perlu meningkatkan upaya untuk memberikan penjelasan yang lebih terinci dan transparan kepada atasan maupun Banwasda. Tanggapan responden yang sangat moderat ini disebabkan dari sejumlah target anggaran dan realisasi umumnya sangat jauh berbeda.

Informasi tersebut di atas yang diperoleh penulis mengindikasikan bahwa berbicara tentang masalah keuangan atau anggaran, Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan cenderung belum transparan seutuhnya. Artinya masih ada hal-hal yang bersifat birokratis yang tidak perlu atau diakses masyarakat hal ini dibuktikan dengan permintaan responden yang meminta tidak perlu di cantumkan namanya dalam lembaran *kuesioner*. Tentunya hal ini bertentangan dengan amanat dan semangat otonomi daerah yang menjunjung tinggi transparansi dan akuntabilitas publik.

Oleh sebab itu, Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dalam upaya untuk meningkatkan aspek akuntabilitas diperlukan aparatur yang memiliki kemampuan untuk mengevaluasi dan memonitor pelaksanaan kerja dan anggaran, memiliki keberanian untuk mengungkapkan jika terjadi penyimpangan pelaksanaan program pembangunan dengan cara yang lebih

baik, adanya rasa percaya diri dan tidak boleh merasa diintervensi oleh siapapun ketika harus mengungkapkan proses pelaksanaan program pembangunan di bidang perhubungan dan anggaran.

B. Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa kinerja suatu organisasi dapat meningkat atau bahkan menurun tergantung pada seberapa besar faktor-faktor pendukungnya. Beberapa faktor pendukung yang dimaksudkan adalah sejumlah faktor yang bersumber dari dalam lingkungan organisasi itu sendiri dan faktor-faktor yang bersumber dari luar lingkungan organisasi yang dimaksud.

Dinas Perhubungan selaku salah satu lembaga yang bertanggung jawab dalam hal transportasi maupun pengaturan yang sesuai dengan bidang tugas masing - masing sangat dituntut untuk dapat meningkatkan hasil kerja atau prestasi kerja dalam bidang tersebut. Namun, tentunya tidak terlepas dari sejumlah elemen-elemen yang menjadi prasyarat utama (*conditio sine quanon*) yang mutlak harus dimiliki. Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih jauh faktor-faktor penunjang tersebut, sehingga diharapkan kinerja pegawainya pun dapat ditingkatkan.

Berdasarkan hasil penelitian, baik melalui kuesioner maupun wawancara, maka diperoleh gambaran tentang faktor-faktor yang turut berpengaruh terhadap efektifitas kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan adalah sebagai berikut:

a. Faktor Internal

Dukungan faktor internal dalam mekanisme pelaksanaan efektifitas kinerja pegawai merupakan faktor penentu dalam upaya meningkatkan kinerja di Dinas Perhubungan dalam melaksanakan perannya sebagai penyedia infrastruktur transportasi terutama layanan penyeberangan antar pulau dalam wilayah Kabupaten Halmahera Selatan maupun lintas Kabupaten yang berdampak langsung terhadap peningkatan pendapatan daerah.

Untuk lebih jelasnya tanggapan responden yang mencakup faktor – faktor yang berpengaruh secara langsung dapat dikemukakan sebagai berikut:

a.1. Kemampuan SDM Pegawai

Kemampuan sumber daya manusia aparatur Dinas Perhubungan dapat dilihat dari berbagai aspek, yaitu; usia aparatur, golongan kepangkatan, serta tingkat pendidikan dan pelatihan yang telah dilalui aparatur Dinas Perhubungan.

4. *Usia Pegawai Dinas Perhubungan*

Usia atau tingkat umur aparatur memiliki pengaruh terhadap kemampuan aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

TABEL 7
DISTRIBUSI FREKUENSI USIA APARATUR DINAS PERHUBUNGAN
KABUPATEN HALMAHERA SELATAN

No	Usia	Frekuensi	Presentase (%)
1	25 - 35	8	33,3 %
2	36 - 45	14	58,3 %
3	46 - 55	2	8,4 %
	Jumlah	24	100

Sumber: Olahan Data Primer, 2008

Dari data tersebut menunjukkan bahwa komposisi usia aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan terkonsentrasi pada usia 36 sampai 35 tahun atau dalam kategori usia masih sangat produktif dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Usia merupakan salah satu indikator untuk mengetahui kemampuan fisik dan kemampuan olah pikir seseorang. Secara umum dapat dikatakan bahwa semakin tua usia seseorang maka semakin tinggi tingkat kedewasaan dan kematangan berpikir serta memiliki

motivasi berprestasi dan berperan serta dalam kegiatan organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja seseorang pasti dipengaruhi oleh kondisi fisiknya. Lebih lanjut dapat dikemukakan bahwa orang yang memiliki kondisi fisik yang baik, mempunyai daya tahan tubuh yang tinggi, pada gilirannya tercermin pada kegairahan bekerja dengan tingkat prestasi atau produktifitas kerja yang tinggi. Para karyawan atau pekerja yang masih muda, lebih banyak diberi peluang pada posisi yang tepat dan cepat mendatangkan keberhasilan. Oleh sebab itu, dapat dikatakan bahwa kemampuan sumber daya manusia aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dilihat dari aspek usia dapat dikatakan Sangat baik.

✦ *Golongan Kepangkatan*

Golongan kepangkatan aparatur merupakan gambaran yang umum tentang kedudukan atau pun status kepegawaian seseorang dalam suatu institusi. Selain itu, tentu saja golongan kepangkatan aparatur dapat menjadi cerminan bagi seorang aparatur dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya dan pengalaman yang telah dilaluinya. Golongan kepangkatan sering menjadi salah satu faktor penentu seorang pegawai negeri sipil dalam menduduki suatu jabatan. Hal ini dilandasi dengan pemikiran bahwa seseorang yang memiliki tingkat golongan

kepangkatan yang tinggi mencerminkan lamanya masa kerja pegawai yang bersangkutan (masa kerjanya), pengalaman, kemampuan, kesenioritasan. Golongan kepangkatan ini tergambar dalam struktur organisasi suatu institusi atau badan melalui daftar urutan kepangkatan (DUK).

TABEL 8

**DISTRIBUSI FREKUENSI GOLONGAN KEPANGKATAN DINAS
PERHUBUNGAN KABUPATEN HALMAHERA SELATAN**

No	Golongan/Pangkat	Frekuensi	Presentase (%)
1	IV	1	4,2 %
2	III	8	33,3 %
3	II	15	62,5 %
	Jumlah	24	100

Sumber: Olahan Data Primer, 2008

Data tersebut menunjukkan bahwa golongan kepangkatan aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dalam penelitian ini yaitu masih didominasi oleh aparatur yang memiliki golongan II yaitu sebanyak 15 orang atau 62,5 %, Golongan III sebanyak 8 orang atau 33,3 % dan Golongan IV hanya 1 orang yakni Kepala Dinas. Tetapi jika dilihat secara umum ternyata kondisi golongan kepangkatan aparatur masih dapat dikatakan *sedang*. Komposisi golongan

kepangkatan tersebut sangat bermakna dalam memberikan gambaran umum tentang keadaan kemampuan aparatur Dinas Perhubungan, dan adanya suatu dorongan untuk berprestasi dan turut serta dalam pelaksanaan program-program pencapaian target sasaran yang sudah ditetapkan.

✦ *Tingkat Pendidikan*

Pendidikan formal yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah pendidikan formal yang telah dilalui oleh aparatur yang dimulai dari tingkat Sekolah Dasar (SD) sampai pada Perguruan Tinggi. Secara umum dapat dikatakan bahwa dalam rangka mencapai kinerja Dinas Perhubungan yang tinggi dan melaksanakan tugas pokok dan fungsinya tidak terlepas dari adanya dukungan dari aparaturnya yang memiliki kemampuan dan pengetahuan serta wawasan yang luas untuk dapat memecahkan semua persoalan pembangunan yang ada di suatu daerah. Oleh karena itu, tingkat pendidikan formal aparatur merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi tersebut dalam mencapai kinerja tinggi di era otonomi daerah.

TABEL 9**DISTRIBUSI FREKUENSI TINGKAT PENDIDIKAN DINAS
PERHUBUNGAN KABUPATEN HALMAHERA SELATAN**

No	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Presentase (%)
1	SMU/Sederajat	6	25%
2	Diploma/Akademi	9	37,5%
3	Strata satu (s1)	9	37,5%
	Jumlah	24	100

Sumber: Olahan Data Primer, 2008

Data di atas menunjukkan bahwa komposisi tingkat pendidikan aparatur Dinas Perhubungan terkonsentrasi pada jenjang pendidikan SMU/Sederajat sebanyak 6 orang atau 25 persen. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa tingkat pendidikan formal termasuk dalam kategori *baik*. Kondisi tingkat pendidikan formal aparatur Dinas Perhubungan seperti yang dipaparkan di atas, tentu saja ini merupakan kendala utama bagi Dinas Perhubungan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Dengan komposisi pendidikan ini diharapkan agar para aparatur Dinas Perhubungan lebih terdorong untuk berprestasi lagi.

a.2. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang dimiliki kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan adalah salah satu faktor yang harus diperhatikan dalam rangka mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Dalam konteks penelitian ini, sarana dan prasarana adalah sejumlah benda atau alat yang dipergunakan untuk mempermudah dan memperlancar seluruh aktifitas pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera selatan.

Hasil penelitian mengenai sarana dan prasarana dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 10
TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG SARANA & PRASARANA DINAS PERHUBUNGAN KAB. HALSEL

No	Pernyataan Responden	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat Baik	-	-
2.	Baik	1	4,2%
3.	Cukup	1	4,2%
4.	Kurang	22	91,6%
	Jumlah	24	100 %

Sumber: Olahan Data Primer, 2008

Kondisi sarana dan prasarana Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan yang masih dalam kategori Kurang memadai ini, memang sangat realistis karena berdasarkan pengamatan penulis bahwa keadaan sarana dan prasarana yang dimiliki Kantor Dinas Perhubungan masih terbatas. Hal ini dapat dibuktikan bahwa beberapa sarana yang sangat menunjang kelancaran pelaksanaan tugas adalah kendaraan, baik kendaraan roda empat maupun sepeda motor yang sangat terbatas dimana jumlah kendaraan roda empat (mobil Dinas) hanya sebanyak 2 buah dan sepeda motor 3 buah dan tidak ada alat transportasi laut. Hal ini dirasakan masih kurang karena akan mempengaruhi mobilitas aparatur Dinas Perhubungan jika akan mengunjungi lapangan yang jaraknya ratusan kilometer maupun lintas pulau dalam wilayah kabupaten Halmahera Selatan. Mengingat kondisi Halmahera Selatan secara geografis adalah kepulauan. Begitu pula sarana AC yang dimiliki berjumlah 1 buah dan peralatan komputer hanya 4 buah dirasakan pula masih kurang. Namun, kondisi nyata yang ada bahwa Kantor Dinas Perhubungan belum memiliki ruang khusus untuk internet dan perpustakaan.

Secara umum kondisi sarana dan prasarana Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

TABEL 11
KONDISI SARANA DAN PRASARANA KANTOR DISHUB
KAB. HALSEL 2008

No.	Sarana dan Prasarana	Jumlah	Keadaan
1.	Gedung Kantor Perhubungan	1	Baik
2.	Mobil Dinas	2	Baik
3.	Sepeda Motor Dinas	3	Baik
4.	Air Condition/AC	1	Baik
5.	Komputer/Printer	4	Baik
6.	Laptop/Notebook	1	Baik
8.	Perpustakaan&Internet	-	-
9.	Ruang Kerja	10	Baik
10.	Pesawat telepon	2	Baik
11.	Faximili	2	Baik
12.	Meja/Kursi	44	Baik
13.	OHP	-	-
14.	Ruang Rapat/Aula	1	Baik
15.	Lemari Arsip	12	Baik
16.	Speed Bot	-	-

Sumber: Dokumen sarana Fisik DISHUB Kabupaten Halsel, 2008

Melihat kondisi sarana dan prasarana Kantor Dishub Kabupaten Halmahera Selatan seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas, maka perlu disarankan agar Kepala Dinas melakukan evaluasi kebutuhan sarana dan prasarana Kantor Dinas Perhubungan, dan selanjutnya perlu melakukan negosiasi atau koordinasi yang baik dengan Kepala Daerah dan DPRD dalam meningkatkan atau penambahan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam rangka upaya meningkatkan kinerja.

a.3. Tugas Pokok

Untuk lebih jelasnya penulis akan menguraikan tugas pokok pekerjaan pegawai sebagai berikut:

1.1. Kepala Dinas

Kepala Dinas Perhubungan mempunyai tugas mengkoordinasikan penyusunan perencanaan, mengarahkan, mengendalikan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan Dinas serta merumuskan kebijakan teknis perhubungan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku sebagai pedoman kerja.

1.2. Bagian Tata Usaha

Bagian Tata Usaha mempunyai tugas menyusun rencana, memberi petunjuk, mengkoordinasikan dan menilai kegiatan Sub Bagian Tata Usaha serta melaksanakan teknis ketatausahaan.

1.3. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas menyusun rencana, memberi tugas, memberi petunjuk, menilai pelaksanaan tugas bawahan pada Sub Bagian Umum dan melaksanakan tugas teknis ketatausahaan serta kerumahtanggaan dan mempunyai tugas menyusun rencana, memberi tugas, memberi petunjuk dan menilai pelaksanaan tugas bawahan pada Sub Bagian Kepegawaian serta melaksanakan tugas teknis di bidang kepegawaian.

1.4. Sub Bagian Keuangan

Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas menyusun rencana, membagi tugas, memberi petunjuk dan menilai pelaksanaan tugas bawahan pada Sub Bagian Keuangan serta melaksanakan tugas teknis di bidang keuangan.

1.5. Sub Perhubungan Darat

Sub Dinas Perhubungan darat mempunyai tugas melaksanakan pengawasan dan pengendalian penyelenggaraan manajemen dan rekayasa lalu lintas, angkutan, prasarana serta keselamatan bidang perhubungan darat.

- Seksi Lalu lintas

Seksi Lalu Lintas mempunyai tugas melakukan penyiapan penyusunan dan penetapan jaringan transportasi jalan kabupaten.

- Seksi Angkutan

Seksi Angkutan mempunyai tugas melakukan penyiapan penetapan perizinan, pelayanan dan pengendalian kelebihan muatan, penetapan standar batas maksimum muatan dan berat kendaraan pengangkutan barang dalam kabupaten.

- Seksi Keselamatan dan Teknik Sarana

Seksi Keselamatan dan Teknik Sarana mempunyai tugas melakukan penyiapan penetapan lokasi pemasangan dan pemeliharaan alat pengawasan dan alat pengamanan (rambu-rambu) lalu lintas jalan kota serta bimbingan keselamatan, analisis daerah rawan kecelakaan lalu lintas dan program penanggulangan kecelakaan lalu lintas serta penetapan pengelolaan uji berkala kendaraan bermotor.

- Seksi Prasarana

Seksi Prasarana mempunyai tugas melakukan pemantauan dan analisis untuk kerja operasional prasarana perhubungan darat dan pengawasan teknis penyelenggaraan prasarana perhubungan darat dalam kabupaten.

1.6. Sub Perhubungan Laut

Sub Dinas Perhubungan Laut mempunyai tugas melaksanakan pengendalian dan pengawasan kegiatan angkutan laut, kepelabuhanan dan penunjang keselamatan pelayaran.

- Seksi Lalulintas Angkutan Laut

Seksi Lalu Lintas Angkutan laut mempunyai tugas menyiapkan bahan dan data untuk memproses izin usaha perusahaan pelayaran (SIUPP) dan izin usaha perusahaan pelayaran rakyat (SIUPER) serta izin perusahaan penunjang angkutan laut EMKL, Petikemas/Container lintas kota, penetapan besaran tarif angkutan laut penumpang kelas ekonomi, pengusulan trayek angkutan laut.

- Seksi Kepelabuhanan

Seksi Kepelabuhanan mempunyai tugas menyusun rencana, mengendalikan dan melaksanakan pengawasan kegiatan kepelabuhanan sesuai ketentuan perundangan yang berlaku.

- Seksi Penunjang Keselamatan Pelayaran

Seksi Penunjang Keselamatan Pelayaran mempunyai tugas menyusun rencana, mengendalikan dan mengawasi kegiatan penunjang keselamatan pelayaran sesuai peraturan perundangan yang berlaku.

1.7. Sub Perhubungan Udara, Pos dan Telekomunikasi

Sub Dinas Pos dan Telekomunikasi mempunyai tugas melaksanakan pengawasan dan pengendalian kegiatan pelayanan usaha jasa pos dan telekomunikasi.

- Seksi Pos

Seksi Pos mempunyai tugas melakukan pengawasan dan pengendalian kegiatan usaha jasa pos.

- Seksi Telekomunikasi

Seksi Telekomunikasi mempunyai tugas melakukan pengawasan dan pengendalian kegiatan usaha jasa telekomunikasi.

1.8. Sub Bidang Program

Seksi Penyusunan Program mempunyai tugas melakukan penyusunan program kegiatan rutin dan pembangunan di bidang perhubungan kabupaten.

- Seksi Penyusunan Rencana

Seksi Penyusunan Rencana mempunyai tugas melakukan penyusunan rencana jangka panjang, jangka menengah, dan pendek di bidang perhubungan kabupaten.

- Seksi Penyusunan Program

Seksi Penyusunan Rencana mempunyai tugas melakukan penyusunan rencana jangka panjang, jangka menengah, dan pendek di bidang perhubungan kabupaten.

1.9. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Dinas Perhubungan sesuai dengan keahlian dan kebutuhan. Kelompok Jabatan Fungsional terdiri dari sejumlah tenaga dalam jenjang fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan bidang keahliannya. Jumlah, jenjang, dan jenis jabatan fungsional ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja.

a.4. Dukungan Atasan

Dukungan pimpinan sangat menentukan pencapaian kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera selatan tugas – tugas pokok yang sesuai dengan bidang masing - masing. Dukungan pimpinan yang telah diberikan kepada pegawai, menurut wawancara penulis dengan pegawai di lingkungan Dinas Perhubungan dirasakan sudah cukup tinggi. Hal ini dapat dilihat pada hasil penelitian yang telah dilaksanakan yakni indikator dukungan pimpinan terhadap terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan adalah sebagai berikut:

TABEL 12**TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG DUKUNGAN ATASAN DINAS
PERHUBUNGAN KAB. HALSEL**

No	Pernyataan Responden	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat Mendukung	5	20,8%
2.	Mendukung	10	41,6%
3.	Kurang Mendukung	9	37,6%
4.	Tidak Mendukung	-	-
	Jumlah	24	100 %

Sumber: Olahan Data Primer, 2008

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa semua responden menjawab tinggi dukungan atasan terhadap kinerja bawahannya. Oleh sebab itu, indikator dukungan atasan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dalam menyelenggarakan kegiatan termasuk dalam kategori *tinggi/mendukung*.

b. Faktor Eksternal

Secara umum dapat dikatakan bahwa tidak ada satu pun organisasi di dunia ini yang dapat berdiri sendiri, baik itu organisasi profit, organisasi non profit, maupun organisasi publik. Melainkan, organisasi tersebut harus berinteraksi dengan lingkungan luarnya. Artinya, setiap organisasi untuk dapat eksis mutlak ia harus memberikan yang terbaik kepada lingkungan

luar ataupun ia harus menerima input dari lingkungannya untuk kelangsungan hidup dari organisasi itu sendiri.

Adapun definisi lingkungan eksternal yaitu sejumlah elemen yang ada di luar organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan yang dianggap sangat menentukan keberhasilan Dinas Perhubungan dalam pelaksanaan penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD).

Menurut Alvar O. Elbing yang dikutip Winardi (2003) bahwa berbagai macam pengaruh lingkungan eksternal dapat diklasifikasikan ke dalam dua macam kategori, yakni; (1) komponen-komponen aksi langsung (*direct-action components*), dan (2) komponen-komponen aksi tidak langsung (*indirect-action components*). Lebih lanjut dicontohkan bahwa komponen-komponen aksi langsung yaitu; klien-klien organisasi yang bersangkutan, pesaing-pesaingnya, dan organisasi-organisasi individu atau kelompok yang mensuplai sumber-sumber daya. Sedangkan, komponen-komponen aksi tidak langsung, terdiri dari; organisasi-organisasi luar yang memberi tekanan terhadap sesuatu organisasi (seperti media massa), persoalan teknologi, serta persoalan ekonomi.

b.1. Dukungan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)

Dukungan satuan kerja perangkat daerah merupakan bagian yang tidak kalah pentingnya dalam rangka menunjang kinerja pegawai Dinas

Perhubungan dalam penyusunan RKPD. Dukungan Forum SKPD terhadap pelaksanaan Musrenbang tingkat Kabupaten memiliki arti yang sangat penting karena akan diperoleh sejumlah informasi dan data yang diperlukan untuk merumuskan dan menyusun rencana anggaran dan skala prioritas pembangunan pada masing-masing Dinas Daerah.

Hasil penelitian indikator dukungan SKPD terhadap Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dalam pelaksanaan penyusunan RKPD dapat dilihat pada tabel berikut:

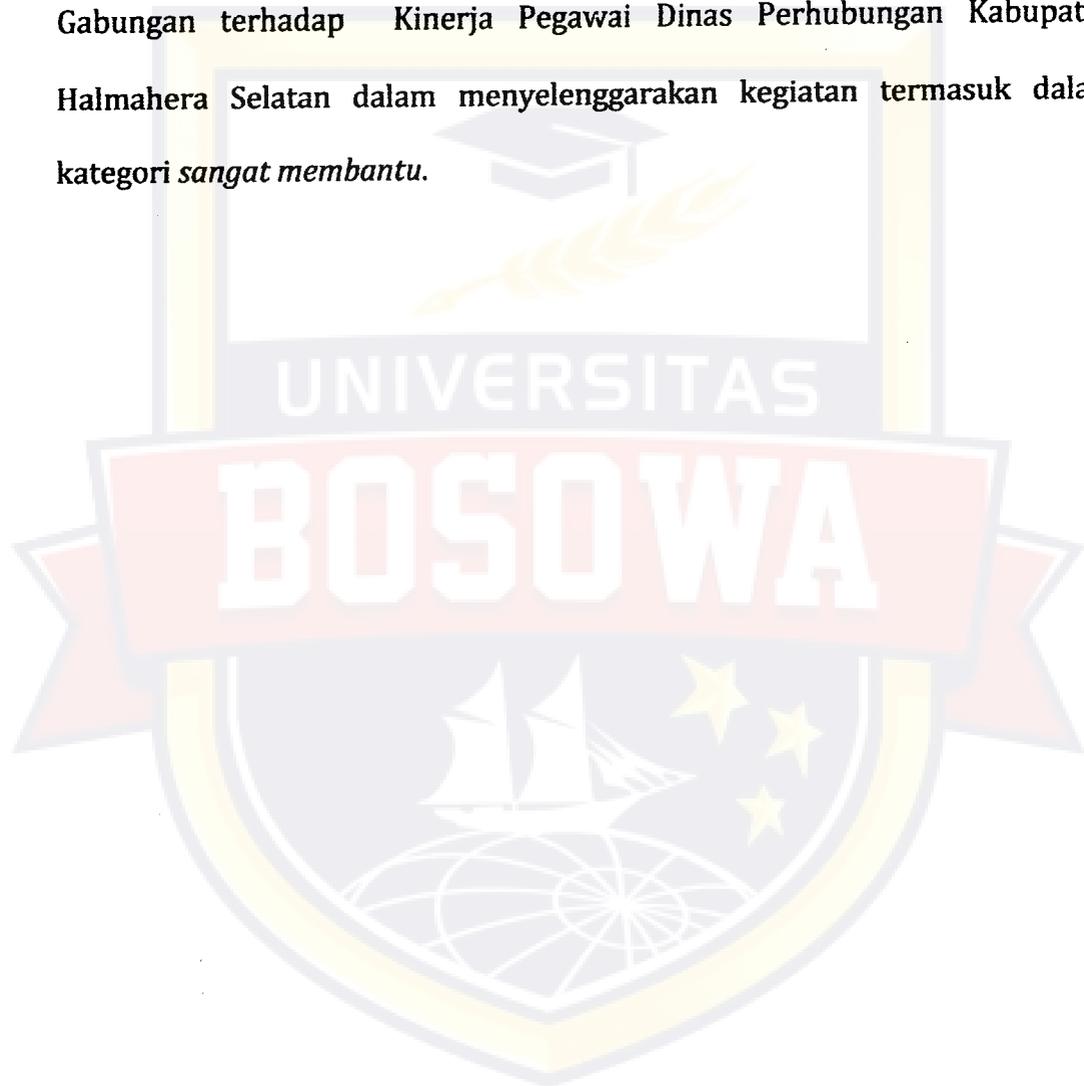
TABEL 13
TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG DUKUNGAN FORUM SKPD DAN FORUM GABUNGAN DALAM PENYELIA DATA YANG DIBUTUHKAN DINAS PERHUBUNGAN KAB. HALSEL

No	Pernyataan Responden	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Sangat Membantu	11	45,8%
2.	Membantu	9	37,5%
3.	Cukup Membantu	4	16,7%
4.	Kurang Membantu	-	-
	Jumlah	24	100 %

Sumber: Olahan Data Primer, 2008

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab dukungan Forum SKPD dan Forum Gabungan sangat

membantu dalam penyelia data yang dibutuhkan hal ini dapat dibuktikan dengan hasil tabel yaitu 11 orang atau 45 persen menyatakan sangat membantu. Oleh sebab itu, indikator dukungan Forum SKPD dan Forum Gabungan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dalam menyelenggarakan kegiatan termasuk dalam kategori *sangat membantu*.



BAB V PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan permasalahan dan pembahasan hasil penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. (a) Kinerja Aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dilihat dari aspek responsibilitas maka dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan termasuk dalam kategori *sedang*. Hal ini dibuktikan dari hasil analisis tiap indikator yang menunjukkan bahwa; secara umum dalam melaksanakan pekerjaan sudah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, namun yang menjadi kendala sehingga tahapan ini tidak sepenuhnya dilaksanakan karena belum adanya petunjuk yang konkrit. (b) Kinerja Aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dilihat dari aspek responsivitas maka masih termasuk dalam kategori *sedang*. Indikator responsivitas yang digunakan untuk mengukur kinerja Pegawai Dinas Perhubungan dalam pelaksanaan Kerja masih termasuk sedang, disebabkan oleh belum optimalnya pelaksanaan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka menyediakan infrastruktur sesuai dengan keinginan masyarakat. (c) Kinerja Aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dilihat dari aspek Akuntabilitas masih termasuk dalam kategori *sedang*. Hasil ini menunjukkan bahwa Dinas

Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan perlu meningkatkan upaya untuk memberikan penjelasan yang lebih terinci dan transparan kepada atasan maupun Banwasda. Tanggapan responden yang sangat moderat ini disebabkan dari sejumlah target anggaran dan realisasi umumnya sangat jauh berbeda.

2. a. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja Aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera dilihat dari; kemampuan sumber daya manusia aparatur termasuk dalam kategori *tinggi*, sarana dan prasarana termasuk kategori *sedang*, program kerja termasuk kategori *sedang* karena dijalankan berdasarkan instruksi, dan dukungan atasan termasuk dalam kategori *sangat mendukung*.
- b. Faktor lingkungan eksternal yang turut mempengaruhi kinerja Aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dalam dukungan Forum SKPD terhadap Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dapat kategorikan sangat membantu hal ini dikarenakan adanya hubungan antara dinas perhubungan dengan dinas - dinas lainnya dalam lingkup pemerintah Kabupaten Halmahera Selatan.

B. SARAN

Guna meningkatkan kinerja Aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan selaku Instansi yang memegang peranan penting dan bertanggung jawab terhadap perhubungan perlu melakukan upaya-upaya; (a) meningkatkan responsibilitas (b) meningkatkan responsivitas (c)

meningkatkan akuntabilitas dalam melakukan pekerjaan karena ketiga aspek ini masi dalam kategori sedang untuk itu diperlukan pembinaan dari atasan.

- a. a. Untuk meningkatkan kinerja Aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan, maka faktor internal mutlak mendapat perhatian dari pejabat yang berwenang di daerah. Faktor internal yang harus ditingkatkan adalah kemampuan sumber daya manusia aparatur melalui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan guna membekali pengetahuan dan keahlian dalam bidang tugas khususnya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas masing – masing unit, pemberian penghargaan (*rewards*) bagi aparatur yang berprestasi, menegakkan peraturan dan disiplin kerja yang tinggi. Di samping itu, perlunya peningkatan atau penambahan sarana dan prasarana pendukung pelaksanaan tugas seperti kendaraan dinas.
- b. Faktor lingkungan Eksternal patut pula mendapat perhatian dari pejabat yang berwenang di daerah. Faktor eksternal yang harus ditingkatkan adalah dukungan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Apabila hal tersebut dilakukan, maka diharapkan akan bermuara pada penciptaan efektifitas kinerja Aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Halmahera Selatan dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) di masa yang akan datang.

STRUKTUR ORGANISASI DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN HALMAHERA SELATAN

