

**EVALUASI KINERJA PEMERINTAH KELURAHAN BONTOMATE'NE
KECAMATAN SEGERI KABUPATEN PANGKEP**

OLEH

SURIADI NASIR

Nomor Stambuk : 10561 2679 07



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

2011

HALAMAN PENGAJUAN

EVALUASI KINERJA PEMERINTAH KELURAHAN BONTOMATE'NE KECAMATAN SEGERI KABUPATEN PANGKEP

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Ilmu Administrasi Negara**

Disusun dan Diajukan Oleh

SURIADI NASIR

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
2011**

PENGESAHAN PEMBIMBING

Judul Skripsi : Evaluasi Kinerja Pemerintah Kelurahan Bontomate'ne
Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep
Nama Mahasiswa : Suriadi Nasir
Nomor Stambuk : 10561 2679 07
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Disetujui Oleh :

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. H. Mappamiring, M. Si

Dra. Hj. Budi Setiawati, M. Si

Diketahui oleh :

Dekan,
Fisipol Unismuh Makassar

Ketua Jurusan
Ilmu Administrsi Negara

Dr. H. Muhlis Madani, M.Si.
NBM : 696063

Burhanuddin, S.Sos.,M.Si.
NBM : 1084366

PENERIMAAN TIM PENGUJI

Skripsi ini telah di terima oleh tim penilai skripsi sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar untuk memenuhi sebagian syarat-syarat memperoleh gelar Sarjana dalam Program Studi Ilmu Administrasi Negara.

Di Makassar pada hari Kamis Tanggal 15 Oktober 2011

Tim Penilai

Ketua

Sekretaris

Dr. H. Mappamiring, M.Si
NBM:

Dra. Hj. Budi Setiawati, M.Si
NBM:

Tim penguji

- | | |
|----------------------------------|---------|
| 1. Dr. H. Mappamiring, M.Si | (.....) |
| 2. Dr. Jaelan Usman, M.Si | (.....) |
| 3. Dra. Hj. Budi Setiawati, M.Si | (.....) |
| 4. Dra. Hj. Djuliaty Saleh, M.Si | (.....) |

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah, Penulis panjatkan kepada Allah SWT, atas rahmat dan hidayah-Nya, sehingga Skripsi ini dapat tersusun guna memenuhi salah satu syarat penyelesaian study strata satu pada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar. Dengan terselesainya tulisan ini, perkenankanlah penulis menyampaikan terima kasih banyak dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Bapak Dr. H. Mappamiring, M.Si selaku pembimbing utama dan Ibu Dra. Hj. Budi Setiawati, M.Si. selaku pembimbing kedua, atas bimbingannya dan arahannya serta petunjuk yang di berikan selama ini.

Pada kesempatan ini pula penulis ingin menyampaikan pula ungkapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Ayahanda Muh. Nasir dan Ibunda tersayang Hasnah, Yang telah melahirkan dan memberikan makna hidup serta memberikan motivasi serta dukungan moril maupun materil sehingga penulis dapat menyusun Skripsi ini.
2. Kakakku yang tercinta Idawati S.Kom, serta segenap keluarga yang telah banyak membantu penulis selama ini baik dukungan moral dan moril bagi penulis.

3. Bapak Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar beserta staf yang telah memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan untuk mencapai sarjana terima kasih.
4. Bapak Dr. H. Muhlis Madani, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik sebagai ayahanda yang telah banyak memberikan dukungan moral mulai penulis menginjakkan kaki di Universitas Muhammadiyah Makassar sampai pada hari ini.
5. Bapak Burhanuddin, S.Sos, M.Si. selaku ketua jurusan Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik yang banyak pula membantu dalam penyelesaian skripsi dan tak henti-hentinya memberikan dukungan dan arahan bagi penulis.
6. Segenap Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar yang senantiasa memberikan motivasi, bimbingan, petunjuk, arahan dan nasehat serta membekali ilmu pengetahuan kepada penulis selama ini.
7. Staf Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Bapak Drs. Bakri Salempang, Ibu nuraeni, Ibu Sabari, S.Pd, Ibu Ani atas bantuannya selama ini dalam bentuk administrasi.
8. Ibu Kepala Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep serta seluruh staf dan jajarannya yang telah banyak membantu dalam penelitian penulis.
9. Kakandaku, Nur Fitri Hidayati S.Sos, Sapta Satriawan, S.Sos, dan yang tercinta Nurhalimah C.S.Ap dan teman-teman seperjuangan, sahabatku

Paksi Jaladara, Munawir Mihsan, Muh. Risal, Riska Sari, Saipul, Ardani, Harun Alrasyid dan teman-teman yang tak sempat penulis sebut namanya satu persatu, yang selama ini selalu setia menemani saya.

10. Teman-teman Pengurus HMJ Administrasi Negara, BEM FISIP Unismuh Makassar, teman-teman di BKPT UNISMUH, teman-teman IPMI Sidrap, beserta teman-teman yang lain yang tidak sempat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas pertolongannya selama ini.

11. Seluruh adik-adik mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik dan seluruh mahasiswa FISIP yang tidak sempat saya sebutkan satu persatu namanya, yang telah banyak memberikan sumbangsi bagi penulis.

Makassar, 15 Oktober 2011

SURIADI NASIR

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pengajuan Skripsi	ii
Halaman Pengesahan	iii
Penerimaan Tim Penguji	iv
Abstrak	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xi
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	7
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 9
A. Evaluasi	9
B. Kinerja	14
C. Indikator dan Pengukuran Kinerja	17
D. Pemerintah Kelurahan	27
E. Kerangka Pikir	29
F. Definisi Operasional	31
 BAB III METODE PENELITIAN	 33
A. Lokasi Penelitian	33
1. Tipe Penelitian	33
2. Populasi dan Sampel	33

3. Teknik Pengumpulan Data	34
4. Teknik Analisis Data	35
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	 38
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	38
B. Kinerja Kantor Aparat Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep	 46
C. Faktor yang Mendukung dan Menghambat Efektivitas Kinerja Aparat Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep	 75
 BAB V PENUTUP	 83
A. Kesimpulan	83
B. Saran	84
 DAFTAR PUSTAKA	 86

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Banyaknya RW Pada Kelurahan Bontomate'ne	39
Tabel 2	Banyaknya Jumlah Penduduk Kelurahan Bontomate'ne Menurut Jenis Kelamin	39
Tabel 3	Keadaan Pegawai Kantor Kantor Kelurahan Bontomate'ne Menurut Jenis Kalamin.....	44
Tabel 4	Keadaan Pegawai Pada Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kabupaten Pangkep	44
Tabel 5	Keadaan Sarana Dan Prasarana Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabuaten Pangkep	46
Tabel 6	Tanggapan Responden Mengenai Waktu Penyelasaan Tugas ...	49
Tabel 7	Tanggapan Responden Mengenai Capaian Target Kerja	50
Tabel 8	Tanggapan Responden mengenai loyaliotas pegawai keurahan botomate'ne kecamatan segeri kabupaten pangkep	52
Tabel 9	Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kecepatan	54
Tabel 10	Tanggapan Responden Menngnai Dimensi Kemudahan	56
Tabel 11	Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Keadilan.....	59
Tabel 12	Tanggapan Responden Mengenai Responsivitas Pegawai Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep	63
Tabel 13	Tanggapan Responden Mengenai Responsibilitas Pegawai Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep	67

Tabel 14	Tanggapan Responden Mengenai Akuntabilitas Pegawai Kelurahan Botomate'ne Kecatan Segeri Kabuten Pangkep	70
----------	--	----

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Tujuan nasional sebagaimana ditegaskan dalam pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 yaitu melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, serta ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial, diwujudkan melalui pelaksanaan penyelenggaraan negara yang berkedaulatan rakyat dan demokratis dengan mengutamakan persatuan dan kesatuan bangsa. Pembangunan nasional dilaksanakan dalam segala aspek kehidupan oleh penyelenggara negara yaitu lembaga tertinggi dan lembaga tinggi negara bersama-sama segenap rakyat Indonesia di seluruh wilayah Negara Republik Indonesia.

Pembangunan pada dasarnya merupakan upaya yang dilakukan oleh masyarakat untuk memperbaiki keterbelakangan dan ketertinggalan dalam semua bidang kehidupan menuju suatu keadaan yang lebih baik dari pada keadaan sebelumnya. Tujuan pembangunan nasional bangsa Indonesia yaitu mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur baik material maupun spiritual. Pencapaian tujuan nasional di atas dilakukan dengan rangkaian upaya pembangunan berkesinambungan meliputi seluruh kehidupan masyarakat, bangsa dan negara yang dilaksanakan

bersama oleh masyarakat dan pemerintah menuju terwujudnya masyarakat adil dan makmur. Masyarakat adalah pelaku utama pembangunan dan pemerintah berkewajiban untuk mengarahkan, membimbing serta menciptakan suasana yang menunjang.

Keberhasilan pembangunan nasional tidak lepas dari peran dan fungsi organisasi pemerintah yang mengemban tugas-tugas pemerintah karena keberhasilan organisasi pemerintah dalam mencapai tujuan sangat mendukung tercapainya tujuan pembangunan nasional. Dalam rangka pencapaian tujuan nasional dan tujuan pembangunan nasional tersebut diperlukan peran serta Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang tugasnya adalah untuk melaksanakan pemerintahan dan tugas pembangunan. Dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, pada Bab II, Pasal 3 ayat 1 ditegaskan bahwa :

Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan.

Setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya merupakan sumber energy, tenaga, kekuatan (*power*) yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan,

aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Sumber daya tersebut antara lain terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia (SDM–*human resources*). SDM merupakan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa SDM, sumber daya lainnya menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi.

Salah satu penyebab rendahnya kinerja para pegawai dan karyawan Indonesia ialah evaluasi kinerja mereka tidak dilaksanakan secara sistematis dan tidak mengacu pada kaidah-kaidah sains. Evaluasi kinerja merupakan gabungan dua konsep, yaitu evaluasi dan kinerja. Evaluasi atau *riset* evaluasi merupakan bagian dari cabang ilmu riset atau penelitian yang kemudian digunakan untuk mengambil keputusan mengenai objek evaluasi. Objek evaluasi dapat berupa kebijakan, program proyek, pegawai, orang, benda, dan lain-lain. Hasilnya digunakan untuk menilai apakah program, proyek, atau kebijakan yang disusun dilaksanakan sesuai dengan rencana dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau tidak dan hasil hasil evaluasi formatif program digunakan sebagai alat ukur mengontrol agar program, proyek, dan kebijakan tidak menyimpang dari jalurnya.

Sepanjang sejarah kehidupannya, manusia selalu dikontrol dan diatur oleh sejumlah standar. Standar agama menentukan perilaku

manusia yang seharusnya dalam hubungan dengan tuhan dan dalam hubungan dengan sesama makhluk tuhan. Standar moral menentukan baik buruknya manusia sebagai manusia. Standar perilaku yang dinamakan kode etik atau *credo* mengatur perilaku yang baik dan dapat diterima, dan perilaku buruk yang tidak dapat diterima dalam suatu organisasi.

Standar memiliki batas ukuran minimal dan maksimal. Standar minimal adalah standar yang menentukan kualitas minimal yang harus ada atau terjadi. Dalam evaluasi kinerja, ada standar yang disebut sebagai standar kinerja (*performance standard*). Evaluasi kinerja tidak mungkin dapat dilaksanakan dengan baik tanpa standar kinerja. Esensi evaluasi kinerja adalah membandingkan kinerja ternilai dengan standar kinerjanya, jika evaluasi kinerja dilaksanakan tanpa standar kinerja, hasilnya tidak mempunyai nilai. Misalnya, salah satu kelemahan mendasar evaluasi kinerja pegawai negeri di Indonesia-Daftar Penilaian Pegawai Negeri (DP3)-adalah tidak ada standar kinerja pegawai. DP3 tidak mempunyai standar kinerja sehingga sering muncul seloroh, "Dalam DP3, nilai pegawai negeri yang pintar atau bodo dan rajin atau malas adalah sama karena pegawai negeri itu bernafas saja dibayar". Oleh karena itu, salah satu upaya untuk memperbaiki kinerja para pegawai negeri adalah mengadakan standar kinerja dan perbaikan proses evaluasi kinerjanya.

Aparat kelurahan sebagai bagian dari pegawai negeri dituntut untuk dapat menjadi motor penggerak pembangunan karena aparat kelurahan bersentuhan langsung dengan masyarakat sehingga akan lebih memahami keadaan dan kondisi masyarakat. Dalam penjelasan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dinyatakan :

Bahwa kelancaran menyelenggarakan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional, terutama tergantung dari kesempurnaan aparatur negara, dan kesempurnaan aparatur negara tergantung dari kesempurnaan pegawai negeri. Dari penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa kesempurnaan birokrasi tergantung dari kesempurnaan aparatur negara sehingga kualitas birokrasi kita tercermin dari kualitas aparatur negara.

Kelurahan Bontomatene Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep kinerja sumber daya manusianya atau dalam hal ini pegawai negeri sipil, masih menjadi permasalahan yang harus mendapat perhatian dari seluruh unsur yang terkait didalamnya. Karena tercapainya tujuan lembaga atau organisasi itu sangat ditentukan oleh kinerja pegawai. Kehadiran pegawai sebagai manusia dalam suatu lembaga, baik pemerintah maupun non pemerintah, pada hakikatnya merupakan faktor esensial untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Karena walaupun dalam sebuah lembaga atau organisasi modal dan teknologi yang cukup besar, tidak

mempunyai arti sama sekali kalau kinerja pegawainya tidak cakap dalam menjalankan tugasnya, penelitian ini diharapkan akan dapat menjelaskan aspek-aspek yang mendukung dan sekaligus menghambat kinerja pegawai Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep.

Berbagai upaya yang telah dilakukan untuk membentuk sosok aparat pemerintah yang ideal sesuai dengan tuntutan saat ini. Namun kenyataannya keluhan masyarakat terhadap kinerja Aparat Pemerintah Kelurahan Bontomate'ne kerap kali mewarnai proses hubungan antara yang melayani dengan yang dilayani. Rasa enggan dan gambaran negatif masih dirasakan masyarakat jika harus berurusan dengan Aparat Pemerintah Kelurahan Bontomate'ne karena ketidakpuasan serta ketidakadilan pegawai dalam memberikan pelayanan. Untuk itu diperlukan adanya evaluasi kinerja secara sistematis dan terarah sesuai dengan landasan penilaian, agar kinerja seorang pegawai dapat diketahui sejauh mana pelaksanaan tanggung jawabnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Hal ini memotivasi penulis mengangkat masalah tersebut sebagai bahan penelitian dengan judul *"Evaluasi Kinerja Pemerintah Kelurahan Bontomatene Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep"*.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja aparat Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep ?
2. Faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat efektivitas kinerja aparat Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep ?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui kinerja aparatur di Kantor Kelurahan Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kinerja aparatur di Kantor Kelurahan Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep.

2. Kegunaan Penelitian.

a. Kegunaan Praktis

Sebagai bahan masukan bagi para aparatur kelurahan untuk memperhatikan makna dan uraian tugas-tugasnya sebagai pelayan

publik dan lebih memahami kinerja dalam mengembangkan dan menyelesaikan tugas-tugasnya.

b. Kegunaan Teoritis

Secara Praktis Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan cakrawala berfikir serta sebagai bekal pengetahuan bagi peneliti dalam melaksanakan tugas dilapangan. Hasil penelitian juga diharapkan dapat memberikan masukan sebagai sumbangsi kepada Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep, sehingga dapat dijadikan perbandingan bagi instansi-instansi lain dalam peningkatan keberhasilan pemerintah kelurahan dan kualitas kerja aparatnya sehingga apa yang kemudiannya diharapkan dalam proses pemerintahan dapat tercapai dengan baik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Evaluasi

Evaluasi merupakan kegiatan untuk menilai atau melihat keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi atau unit kerja dalam melakukan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Dalam melakukan evaluasi hasil agar dikaitkan dengan sumber daya (*input*) yang berada dibawah kewenangannya seperti sumber daya manusia, dana/keuangan, sarana-prasarana, metode kerja dan hal-hal yang berkaitan. Lebih memahami pengertian evaluasi di kemukakan pendapat para pakar ahli mengenai defenisi evaluasi antara lain:

Jones (1991:357) dalam Nawawi (2009:155) mengemukakan evaluasi suatu aktivitas yang dirancang untuk menimbang manfaat program dan proses pemerintahan. Ia bervariasi dalam spesifikasi kriteria, dengan uraian dibawah ini :

1. Spesifikasi, merupakan sub kegiatan terpenting. Ia mengacu pada identifikasi tujuan serta kriteria-kriteria tujuan yang harus dievaluasi dalam suatu proses atau program.
2. Pengukuran (*measurement*), secara sederhana mengacu pada pengumpulan informasi yang relevan dengan tujuan evaluasi.

3. Analisis adalah penyerapan dan penggunaan informasi yang dikumpulkan guna membuat kesimpulan.
4. Rekomendasi adalah suatu penentuan atau penemuan mengenai apa yang akan dilanjutkan selanjutnya.

Menurut Lester dan Steward (2000: 126) dalam Agustino (2006:185), evaluasi ditujukan untuk melihat sebagian-sebagian kegagalan suatu kebijakan yang telah dirumuskan dan dilaksanakan dapat menghasilkan dampak yang diinginkan.

Muhammad, *at all* (2001: 2) dalam Nawawi (2009: 156) mengemukakan bahwa evaluasi dapat diartikan secara luas ataupun secara sempit, hal ini dapat dilihat dari siapa yang melakukan evaluasi. Evaluasi secara menyeluruh antara lain mencakup penilaian apa yang dilaporkan dan apa yang dihasilkan, penilaian atas pencapaian hasil, penilaian atas aktivitas, program kebijakan dan keselarasan tujuan dan sasaran dengan misi dan visi organisasi, penilaian akuntabilitas keuangan dan ketaatan pada peraturan perundang-undangan, penilaian pelaksanaan tugas, penilaian kinerja pegawai penilaian rencana masa depan.

Menurut Dye, (1981), dalam Nawawi (2009:159) evaluasi adalah kegiatan untuk menilai tingkat kinerja suatu kebijakan. Dan kebijakan baru dapat dilakukan apabila suatu kebijakan sudah berjalan cukup waktu. Memang tidak ada batasan waktu yang pasti kapan sebuah

kebijakan harus dievaluasi , untuk mendapat *outcome* dan dampak suatu kebijakan sudah tentu diperlukan waktu tertentu, misalnya 5 tahun semenjak kebijakan itu diimplementasikan. Sebab kalau evaluasi dilakukan terlalu dini maka *outcome* dan dampak dari suatu kebijakan belum tampak. Semakin strategis suatu kebijakan, maka diperlukan tenggang waktu yang lebih panjang untuk melakukan evaluasi.

Evaluasi merupakan kegiatan yang terencana untuk mengetahui keadaan sesuatu objek dengan menggunakan instrumen dan hasilnya dibandingkan dengan tolak ukur untuk memperoleh kesimpulan, evaluasi mengandung pengertian : Suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai dari sesuatu. Tujuan evaluasi adalah kegiatan atau proses penentuan nilai, sehingga dapat diketahui mutu atau hasil-hasilnya. Dalam proses penilaian, dilakukan perbandingan antara informasi-informasi yang telah berhasil dihimpun dengan kriteria tertentu, untuk kemudian diambil keputusan atau dirumuskan kebijakan tertentu. Kriteria atau tolak ukur yang dipegang tidak lain adalah tujuan yang sudah ditentukan terlebih dahulu sebelum kegiatan itu dilaksanakan. Dari aspek pelaksanaan, evaluasi adalah keseluruhan kegiatan pengumpulan data dan informasi, pengolahan, penafsiran, dan pertimbangan untuk membuat keputusan. Evaluasi adalah kegiatan atau proses untuk mengukur dan selanjutnya menilai sampai dimanakah tujuan yang telah dirumuskan sudah dapat dilaksanakan. Evaluasi adalah proses

memahami atau memberi arti, mendapatkan dan mengkomunikasikan suatu informasi bagi petunjuk pihak-pihak pengambil keputusan. (Agustino, 2006: 186).

Ada tiga jenis pendekatan terhadap evaluasi sebagaimana dijelaskan oleh Dunn (1994), dalam Nawawi (2009:167) yakni (1) evaluasi semu; (2) evaluasi formal; (3) Evaluasi keputusan teoritis. Yang dimaksud dengan evaluasi semu adalah pendekatan evaluasi yang menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang terpercaya dan valid mengenai hasil-hasil kebijakan, tanpa menanyakan manfaat atau nilai dari hasil kebijakan, tanpa menanyakan manfaat atau nilai dari hasil kebijakan tersebut pada individu, kelompok, atau masyarakat. Asumsi yang digunakan adalah bahwa ukuran tentang manfaat atau nilai merupakan sesuatu yang terbukti dengan sendirinya atau tidak kontroversial. Evaluasi formal adalah pendekatan evaluasi yang menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang terpercaya dan valid mengenai hasil-hasil kebijakan berdasarkan sasaran program kebijakan yang telah ditetapkan secara formal oleh pembuat kebijakan. Asumsi yang digunakan adalah bahwa sasaran dan target yang ditetapkan secara formal adalah merupakan ukuran yang tepat untuk melihat manfaat atau nilai-nilai dari program dan kebijakan. Sedangkan evaluasi proses keputusan teoritis adalah pendekatan evaluasi yang menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan

informasi yang dapat dipercaya dan valid mengenai hasil-hasil kebijakan yang secara eksplisit diinginkan oleh berbagai *stakeholders*. Dalam hal ini, evaluasi keputusan teoritik berusaha untuk menentukan sasaran dan tujuan yang tersembunyi dan dinyatakan oleh para *stakeholders*.

Kendala dari evaluasi sering kurang mendapat perhatian, baik dari kalangan implementator maupun *stakeholders* yang lain. Suatu program sering hanya berhenti pada tahap implementasi, tanpa diikuti tahap evaluasi. Berbagai kendala dalam evaluasi yaitu kendala psikologis. Banyak aparat pemerintah masih alergi terhadap kegiatan evaluasi, karena dipandang evaluasi menunjukkan kurang baik, jadi akan menghambat karir mereka. Sehingga banyak aparat memandang kegiatan evaluasi bukan merupakan bagian penting dari proses kebijakan publik. Evaluasi hanya dipahami sebagai kegiatan tambahan, yang boleh dilakukan atau tidak. Kendala ekonomis kegiatan evaluasi membutuhkan biaya yang tidak sedikit, seperti biaya untuk pengumpulan dan pengolahan data, biaya untuk para evaluator. Proses evaluasi akan mengalami hambatan apabila tanpa dukungan finansial. Dan kendala teknis evaluator sering dihadapkan pada masalah tidak tersedianya cukup data dan informasi yang *up to date*. Disamping itu, data yang ada kualitasnya kurang baik, karena *supply* data kepada instansi yang lebih tinggi dari instansi yang lebih rendah hanya dipandang sebagai pekerjaan rutin dan formalitas tanpa memperhatikan substansinya.

Sedangkan kendala politis evaluasi sering terbentur dan bahkan gagal karena alasan politis. Masing-masing kelompok bisa jadi saling menutupi kelemahan dari implementasi suatu program dikarenakan ada politik tertentu dan kurang tersedianya evaluator. Pada berbagai lembaga pemerintah, kurang tersedia sumber daya manusia yang memiliki kompetensi melakukan evaluasi. Ini disebabkan karena belum tercipta budaya evaluasi sehingga pemerintah tidak memiliki program yang jelas untuk mempersiapkan tenaga kerja yang memiliki kompetensi dibidang evaluasi. Selama ini program pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah lebih terfokus pada peningkatan kompetensi dibidang. (Nawawi 2009: 166-167).

B. Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kinerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. A,A, Anwar Prabu Mangkunegara, (2000 : 67).

Menurut Timpe dalam Bani Hauf (2008;176) juga mengemukakan bahwa kinerja adalah prestasi kerja, yang ditentukan oleh faktor lingkungan dan perilaku manajemen. Hasil penelitian Timpe juga

menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan begitu penting untuk mendorong tingkat kinerja aparatur yang paling efektif dan produktif dalam interaksi sosial organisasi, sehingga akan senantiasa terjadi adanya harapan bawahan terhadap atasan dan begitupun sebaliknya.

Wirawan (2009 : 05) Konsep kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja* yang padanannya dalam bahasa inggris adalah *performance*. Istilah *performance* sering di Indonesiakan sebagai *performa*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Jika dikaji lebih mendalam tentang beberapa pengertian diatas maka makna kinerja dapat dirumuskan sebagai suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang pada instansi dalam menjalankan tugasnya akibat kemampuan dan potensi yang dikembangkan sehingga berubah menjadi suatu yang sangat berharga bagi diri dan masyarakat dengan tidak menyampingkan aspek moral, etika, dan faktor pendukung lainnya yaitu faktor lingkungan, infrastruktur dan perilaku manajemen.

Kemudian selanjutnya dari beberapa defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu :

1. Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
2. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga yang diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak lanjut, sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.
3. Hasil kerja dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok.
4. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral dan etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai moral dan etika yang berlaku secara umum.

Menurut Hasibuan (2001 : 34) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000 : 67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, pimpinan melakukan tugasnya dibantu oleh pimpinan yang lain bersama dengan

pegawai mereka. Keberhasilan pimpinan melaksanakan tugasnya akan dipengaruhi oleh kontribusi pihak lain. Artinya, jika kinerja pegawai baik akan mempengaruhi kinerja pimpinan dan selanjutnya kinerja organisasi. Untuk mengetahui kinerja organisasi perlu dilakukan pengukuran. Adapun indikator kinerja organisasi antara lain adalah efektivitas dan efisiensi.

C. Indikator dan Pengukuran Kinerja

1. Indikator Kinerja.

Penetapan indikator kinerja menurut LAN-RI, yaitu merupakan proses identifikasi dan klasifikasi indikator kinerja melalui sistem pengumpulan dan pengolahan data atau informasi untuk menentukan kinerja kegiatan, program dan atau kebijakan. Penetapan indikator kinerja harus di dasarkan pada masukan (*Inputs*), keluaran (*Outputs*), hasil (*Outcomes*), manfaat (*Benefits*), dan dampak (*Impacts*), dengan demikian penetapan indikator kinerja menurut LAN dapat digunakan untuk mengevaluasi :

- a. Tahap perencanaan
- b. Tahap pelaksanaan
- c. Tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi.

Kemudian oleh Abidin dalam Pasolong (2008:181), mengemukakan bahwa ada 6 indikator kinerja birokrasi, yaitu :

- a. Ketersediaan fasilitas publik disetiap unit wilayah (desa-kota).
- b. Ketersediaan pelayanan prima, yakni pelayanan yang diberikan memuaskan masyarakat yang dilayani, kualitas layanan memuaskan, terjangkau (dekat) dengan rakyat, mudah dan murah.
- c. Keterkaitan antara berbagai kepentingan unit Wilayah,
- d. Kelestarian birokrasi, yakni kelanjutan fungsi dan berkembangnya birokrasi menjadi ukuran kelestarian birokrasi.
- e. Berfungsinya kota sebagai pusat pendongkrak. Yakni hubungan antara kota dan daerah sekitar harus sedemikian rupa terbina sehingga terwujud keterpaduan dan saling menunjang antara Kota dan daerah pedesaan disekitarnya. Fungsi ini tercermin pada keberadaan infrastruktur transportasi, informasi dan fasilitas penunjang lainnya.

Dari indikator kinerja diatas kita dapat mengetahui bahwa sesungguhnya kinerja pelayanan publik yang baik juga dapat dilihat melalui berbagai indikator yang sifatnya fisik. Penyelenggaraan pelayanan publik dapat dilihat dari aspek fisik pelayanan yang diberikan, seperti tersedianya gedung pelayanan yang representatif, fasilitas pelayanan berupa televisi, ruang tunggu yang bersih dan nyaman, peralatan pendukung yang memiliki teknologi canggih, misalnya komputer, penampilan aparat yang menarik dimata pengguna jasa, seperti seragam, dan berbagai fasilitas kantor yang

memudahkan akses pelayanan bagi masyarakat. Atau dengan kata lain bahwa infrastruktur yang memadai merupakan salah satu penunjang tercapainya kinerja yang optimal.

Dari berbagai indikator-indikator yang ada, faktor pendukung lainnya dalam peningkatan kinerja pelayanan publik antara lain adalah motivasi dan lingkungan kantor. Suasana kehidupan kantor bukan hanya ditentukan oleh mekanisme kerja yang telah dirumuskan oleh para pengambil keputusan tetapi juga sangat berperan dalam memberikan rangsangan dan motivasi sehingga kinerja aparatur mengalami perubahan kearah yang lebih baik. Keberhasilan dan kegagalan meningkatkan kinerja aparatur tidak selamanya disebabkan oleh perbedaan kemampuan yang dimiliki oleh setiap aparatur, tetapi justru lebih sering diakibatkan oleh perbedaan motivasi.

2. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja mencakup penetapan indikator kinerja dan penetapan capaian indikator kinerja.

Keban dalam Bani Hauf (2008:185) juga mengemukakan bahwa pengukuran kinerja harus dilihat dari upaya yang sangat

berharga bagi profesionalisasi di instansi pelayanan publik. Lebih lanjut beliau mengatakan bahwa dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan atau berbagai faktor sukses bagi kinerja aparatur atau instansi, maka terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama ini. Artinya bahwa proses menuju profesionalisasi adalah belajar dari kesalahan, hambatan, dan kelemahan dengan tidak mengulangnya lagi, kemudian mencari cara yang tepat untuk menghadapi hambatan-hambatan dalam pencapaian tujuan.

Kemudian Dwianto (2006:50), menjelaskan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik yakni :

- a. Produktivitas, yaitu tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dan *output*. Dapat juga dipahami bahwa produktivitas adalah suatu sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini adalah harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.
- b. Kualitas layanan, yaitu : cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi Publik. Hal tersebut muncul karena ketidakpuasan publik terhadap kualitas

layanan. Dengan demikian menurut indikator kinerja, keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat seringkali tersedia secara mudah dan murah, informasi mengenai kepuasan masyarakat terhadap kualitas pelayanan dapat diperoleh dari media massa ataupun diskusi publik.

- c. Responsivitas, yaitu kemampuan Birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Intinya disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
- d. Responsibilitas, yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi.
- e. Akuntabilitas, yaitu pelayanan yang dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan per undang-undangan.

Beberapa gambaran tentang kinerja diatas, kita dapat lebih mengetahui bahwa kinerja sesungguhnya merupakan hasil kerja seseorang, sehingga untuk mengetahui kinerja seseorang dapat diukur dengan memperhatikan beberapa hal-hal berikut ini:

- a. Waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan.

- b. Volume pekerjaan atau banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan.
- c. Kualitas hasil pekerjaan.

Kemudian jika dihubungkan dengan kinerja aparatur kelurahan di Kelurahan Bontomatene dalam tulisan ini, maka yang akan menjadi pembahasan dalam tulisan ini adalah kinerja aparatur Kelurahan Bontomatene diukur dengan tingkat produktivitas pegawai, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas.

Setelah mengetahui pembahasan mengenai kinerja diatas, dan dari berbagai indikator-indikatornya maka sesungguhnya kinerja aparat pemerintah kelurahan tidak akan berjalan secara optimal jika tidak didorong oleh pola pembagian kerja yang efektif dalam lingkungan organisasi pemerintah kelurahan.

3. Konsep Pembagian Kerja

Pola pembagian kerja tersebut oleh Ulbert Silalahi (2007:16) mengatakan bahwa suatu kerja sama dapat berlangsung dengan baik jika diantara pihak-pihak yang melakukan tersebut dilakukan pembagian kerja. Dengan adanya pembagian kerja maka dengan sendirinya tersusun suatu spesialisasi dan kemampuan yang dimilikinya. Atau dengan kata lain, pembagian kerja berhubungan dengan, sejauh manakah tugas-tugas dispesialisasikan. Lebih lanjut

beliau mengatakan bahwa ini berarti dilakukan strukturisasi dan fungsionalisasi kerja.

Menilik dari apa yang dikatakan oleh Ulbert tersebut, maka dapat dipahami bahwa pembagian kerja yang dimaksud diatas adalah bagian fenomena kerja sama yang dibangun dalam suatu tatanan administrasi. Meskipun disadari dalam kehidupan manusia banyak ditemukan berbagai fenomena kerja sama misalnya keluarga, kerumunan, tontonan. Akan tetapi kerja sama seperti ini bukanlah bentuk kerja sama administratif.

Disisi lain tentang pembagian kerja, oleh Gullick dalam Ulbert Silalahi, (2007:17) mencoba memberikan beberapa alasan akan arti pentingnya pembagian kerja dalam suatu organisasi pemerintahan yaitu :

- a. Karena orang berbeda dalam pembawaan, kemampuan serta kecakapan dan mencapai ketangkasan yang besar dengan spesialisasi.
- b. Karena orang yang sama tidak dapat berada didua tempat yang sama.
- c. Karena seseorang tidak dapat mengerjakan dua hal pada saat yang sama.

d. Karena bidang pengetahuan dan keahlian begitu luas sehingga seseorang dalam rentang hidupnya tidak mungkin mengetahui lebih banyak kecuali sebagian kecil dari padanya.

Dengan adanya pembagian kerja maka para aparatur akan mengetahui fungsinya masing-masing dan dengan sendirinya tersusun suatu spesialisasi dan kemampuan yang dimilikinya. Dengan demikian kemampuan kerja akan terlihat ketika pembagian kerja sudah diatur sedemikian rupa, karena kemampuan kerja sangatlah penting dimiliki oleh aparatur dalam pelaksanaan tugasnya masing-masing.

4. Konsep Kemampuan Kerja

Salah satu aspek penting dari penumbuhan dan pemeliharaan citra pelayanan publik yang positif adalah upaya yang sistematis, programatis, dan berkesinambungan dalam peningkatan kemampuan kerja birokrasi sebagai keseluruhan. Artinya akan semakin kuat tuntutan agar birokrasi merupakan aparatur yang kapabel. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa aparat yang kapabel adalah aparatur yang bekerja dengan efisien, efektif dan produktif.

Menurut Siagian (2005:66) mengatakan bahwa dua sumber penyebab mengapa aparatur sering dipandang bekerja secara tidak efisien, efektif dan produktif adalah perilaku yang negatif dan aparatur tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dituntut oleh

tugasnya. Hal ini ditambah lagi oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat dewasa ini menyebabkan pengetahuan dan keterampilan para anggota birokrasi menjadi kadaluwarsa. Kekadaluwarsaan tersebut mengakibatkan banyak aparat yang tidak mampu menampilkan kinerja yang memuaskan.

Oleh karena itu menghadapi situasi yang demikian, pemerintah khususnya pemerintah kelurahan perlu mempunyai kebijakan tentang penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pelatihan kepada para aparatur dalam meningkatkan kinerjanya. Terkait dengan pendidikan dan pelatihan pada para aparatur diatas maka persoalan kualitas sumber daya manusia menjadi faktor yang sangat penting untuk ditelaah berkaitan dengan usaha peningkatan kemampuan kerja sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat terlaksana dengan optimal dan membawa manfaat yang sebesar-besarnya pada masyarakat.

Dalam hal ini keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 81 tahun 1993 mengemukakan bahwa ada beberapa kriteria kualitas pelayanan, kriteria yang digunakan untuk melakukan penilaian kualitas pelayanan publik mengacu pada kriteria sebagai berikut :

- a. Kriteria kualitatif meliputi kesederhanaan, kejelasan dan kepastian, keamanan, keterbukaan, efisiensi, ekonomis, keadilan.

b. Kriteria kuantitatif, meliputi jumlah Warga/Masyarakat yang meminta pelayanan (perhari, perbulan, atau pertahun), serta pengembangan pelayanan dari waktu ke waktu, apakah menunjukkan peningkatan atau tidak. Lamanya waktu pemberian pelayanan, rasio perbandingan antara jumlah aparatur dan masyarakat yang meminta pelayanan, penggunaan perangkat-perangkat modern, frekuensi keluhan dan atau pujian, penilaian.

Berangkat dari kriteria penilaian kualitas pelayanan publik diatas maka kita juga perlu memperhatikan tingkat kepuasan masyarakat, apakah harapan-harapan mereka untuk mendapatkan pelayanan prima dapat terpenuhi atau tidak.

Menurut Lukman dalam Bani Hauf (2008:144) menyatakan bahwa kepuasan adalah bagaimana tingkat persamaan seseorang setelah membandingkan kinerja (hasil) yang dirasakan dengan harapannya, dan kepuasan pada hakikatnya berkaitan dengan faktor kebutuhan seseorang pelanggan, artinya jika kebutuhan seseorang terpenuhi maka orang tersebut merasa puas, demikian pula sebaliknya. Kemudian jika dikaji lebih mendalam maka kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan dengan kinerja yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Berdasarkan berbagai pandangan dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kepuasan pelanggan adalah

mencakup perbedaan antara harapan dan kenyataan atau hasil yang dirasakan.

Kepuasan masyarakat terhadap organisasi publik sangat penting karena adanya hubungan kepercayaan masyarakat. Semakin baik pemerintahan dan kualitas pelayanan yang diberikan, maka semakin tinggi kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.

D. Pemerintah Kelurahan

Pemerintah kelurahan merupakan ujung tombak penyelenggaraan pemerintah, dikatakan ujung tombak pemerintahan karena pada kelurahan, aparatur pemerintah akan dapat langsung berhadapan dengan masyarakat secara nyata, hal ini lebih dijelaskan lagi dalam uraian berikut :

“Kelurahan adalah wilayah kerja lurah sebagai perangkat Daerah Kabupaten dan atau daerah kota dibawah kecamatan” (UU No. 32 Tahun 2004)”. Kemudian Pemerintah Kelurahan terebut terdiri dari kepala kelurahan dan perangkat kelurahan. Perangkat kelurahan terdiri dari sekretariat kelurahan dan kepala–kepala lingkungan. Kesemua aparatur pemerintahan kelurahan inilah yang akan melaksanakan tugas-tugas pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat.

Sebagai abdi negara, aparatur pemerintahan kelurahan harus dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat secara baik.

Pelayanan masyarakat adalah kegiatan organisasi yang dilakukan untuk mengamalkan dan mengabdikan diri kepada masyarakat (The Liang Gie, 1989: 365).

Dalam rangka peningkatan kelancaran penyelenggaraan pemerintahan maka ditetapkan susunan dan tata kerja pemerintahan kelurahan yang terdiri atas :

1. Kepala kelurahan
2. Sekretariat kelurahan
3. Kepala–kepala urusan
4. Kepala lingkungan, yang jumlahnya disesuaikan dengan kebutuhan kelurahan yang bersangkutan.

Kemudian jumlah urusan sedikitnya 3 Urusan :

1. Urusan pemerintahan
2. Urusan perekonomian dan pembangunan
3. Urusan keuangan dan urusan umum

Dan sebanyak–banyaknya 5 urusan yaitu :

1. Urusan pemeritahan
2. Urusan perekonomian dan pembangunan
3. Urusan kesejahteraan rakyat
4. Urusan keuangan
5. Urusan umum

E. Kerangka Pikir

Dimensi kinerja adalah kualitas-kualitas atau wajah suatu pekerjaan atau aktivitas-aktivitas yang terjadi ditempat kerja yang konduktif terhadap pengukuran. Dimensi pekerjaan menyediakan alat untuk melukiskan keseluruhan cakupan aktivitas ditempat kerja. Sementara itu, tanggung jawab dan kewajiban menyediakan suatu deskripsi depersonalisasi suatu pekerjaan, dimensi kinerja memungkinkan proses deskriptif untuk mengambil suatu rute situasional dan personalisasi.

Dimensi kinerja adalah unsur-unsur dalam pekerjaan yang menunjukkan kinerja. Untuk mengukur kinerja, dimensi-dimensi kinerja dikembangkan menjadi indikator kinerja yang kemudian digunakan untuk mengukur kinerja-kinerja seorang pegawai. Pengembangan dimensi dan indikator kinerja dilaksanakan melalui *job analysis* atau analisis pekerjaan.

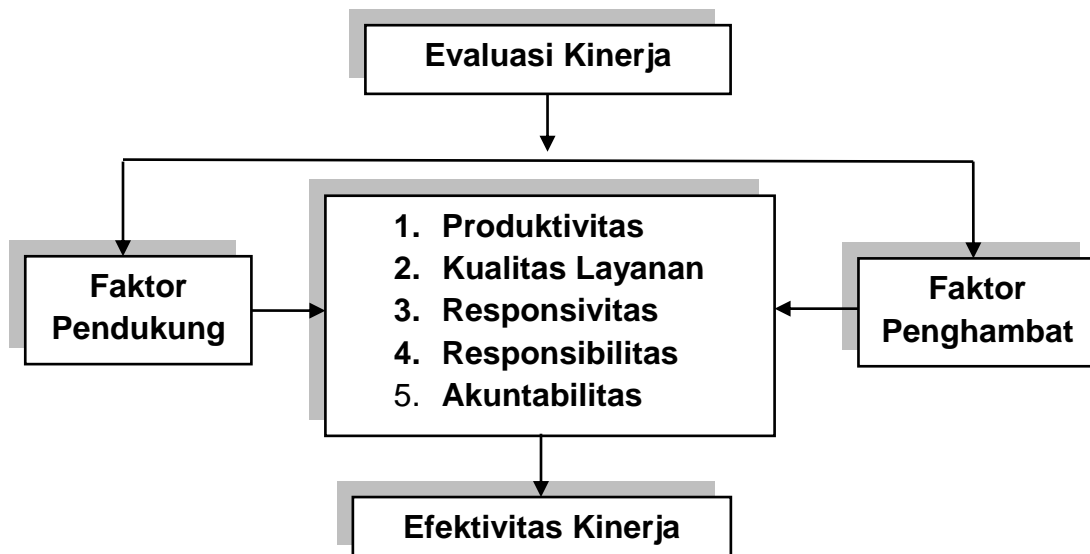
Kelurahan Bontomatene Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep kinerja sumber daya manusianya atau dalam hal ini pegawai negeri sipil, masih menjadi permasalahan yang harus mendapat perhatian dari seluruh unsur yang terkait didalamnya. Karena tercapainya tujuan lembaga atau organisasi itu sangat ditentukan oleh kinerja pegawai. Kehadiran pegawai sebagai manusia dalam suatu lembaga, baik pemerintah maupun non pemerintah, pada hakikatnya merupakan faktor

esensial untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Karena walaupun dalam sebuah lembaga atau organisasi modal dan teknologi yang cukup besar, tidak mempunyai arti sama sekali kalau kinerja pegawainya tidak cakap dalam menjalankan tugasnya.

Upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja pegawai Kelurahan Bontomatene Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep, maka diperlukan adanya evaluasi kinerja secara sistematis dan terarah sesuai dengan landasan penilaian, agar kinerja seorang pegawai dapat diketahui sejauh mana pelaksanaan tanggung jawabnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Berdasarkan asumsi diatas dapat disimpulkan kerangka berpikir yang dimunculkan dalam gambar berikut ini :

Bagan Kerangka Pikir



F. Defenisi Operasional

1. Produktivitas adalah terwujudnya sasaran atau tujuan dari suatu organisasi dengan cepat dan tepat pegawai Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep dengan menggunakan berbagai sumber daya yang baik, serta sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Indikator produktivitas diukur waktu penyelesaian tugas, capaian target kerja serta loyalitas pegawai.
2. Kualitas layanan adalah penilaian yang diperoleh dari jawaban responden melalui instrument penelitian berdasarkan suatu kondisi yang selalu berubah secara dinamis untuk menuju kepada hasil efektif dan efisien sesuai atau melebihi standar mutu. Indikator kualitas pelayanan terletak pada kualitas pelayanan, yaitu berorientasi pada kepuasan pelanggan, maksudnya mengenai hal percepatan pelayanan, kemudahan dan keadilan pelayanan.
3. Responsivitas adalah kemampuan aparat pegawai kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat, dan diukur melalui daya tanggap aparat dalam menghadapi dan menyelesaikan keluhan-keluhan yang disampaikan masyarakat.

4. Responsibilitas yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan pada Kantor Kelurahan Bontomate'ne kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan peraturan-peraturan yang sudah ada.
5. Akuntabilitas yaitu kemampuan aparat kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep mempertanggung jawabkan cara yang bersangkutan melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, Tanggung jawab berupa segenap kebijakan dalam pembangunan fisik dan non fisik.
6. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai kantor kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep dalam bekerja.
7. Efektivitas kinerja adalah tingkat keberhasilan aparat Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep dalam usaha untuk mencapai tujuan atau sasaran berdasarkan sistem atau aturan yang berlaku dalam suatu lembaga dan dapat memberikan kontribusi secara positif kepada pihak yang dilayani.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian yang akan dilaksanakan peneliti bertempat di Kantor kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep.

1. Tipe Penelitian

Dalam Penelitian yang akan peneliti lakukan, peneliti berupaya mencari gambaran yang jelas tentang kinerja Aparat Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Untuk itu penulis memilih metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Dimana metode deskriptif kualitatif adalah suatu metode penelitian yang meneliti suatu objek yang ada pada masa sekarang dan menyimpulkan data yang aktual secara umum untuk menjelaskan fenomena yang ada yang berhubungan dengan objek yang diteliti, dengan mencari fakta yang nyata dan murni dalam masyarakat, orang-orang yang bersangkutan secara langsung dengan obyektif penelitian tersebut.

2. Populasi dan Sampel

Guna memperoleh data dalam penelitian ini, maka yang dijadikan populasi oleh penulis dalam penelitian ini adalah Kepala kelurahan dan seluruh pegawai Kantor Kelurahan Bontomate'ne serta

masyarakat di Kelurahan Bontomatene Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep.

Yang menjadi sampel dalam penelitian ini sebanyak :

- Lurah : 1 Orang
 - Aparat kelurahan : 5 Orang
 - Kepala Lingkungan : 3 Orang
 - LPM : 1 Orang
 - Pamong Praja : 1 Orang
 - Masyarakat : 5 Orang
- Jumlah : 16 Orang

Teknik Sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel dimana teknik sampling digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh untuk aparat kelurahan, sedangkan responden dari anggota masyarakat dipilih secara *purposive* (telah ditentukan sebelumnya) sesuai dengan karakteristik yang akan diteliti, sehingga data yang diambil tidak menyimpang.

3. Teknik Pengumpulan Data.

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Wawancara

Yaitu dengan mengadakan Tanya jawab dengan pihak–pihak yang berkepentingan melalui pedoman wawancara yang sifatnya

terbatas pada lingkungan dan ruang lingkup masalah yang diselidiki, dimana semua pertanyaan telah dirumuskan secara cermat, sehingga dalam pengolahan data yang diperoleh akan lebih mudah dan lebih cepat mengingat keterbatasan waktu

b. Kuesioner

Pengumpulan data yang dilakukan dengan menggunakan instrument angket atau daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden peneliti, data yang dikumpulkan dari kuesioner terutama tanggapan atau penilaian responden mengenai efektivitas kinerja.

c. Observasi

Penulis menggunakan data secara langsung dengan melakukan pengamatan terhadap objek penelitian, selanjutnya dilakukan pencatatan terhadap kejadian yang ada di lokasi. Dalam penelitian ini penulis mengobservasi segala aktivitas yang berlangsung di lingkungan Kantor Kelurahan Bontomatene Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep.

4. Teknik Analisa Data

Data yang telah dikumpulkan oleh peneliti kemudian dianalisis menggunakan metode deskriptif–kualitatif dengan analisis bobot frekuensi dan presentase yaitu analisis yang berwujud keterangan dan uraian yang menggambarkan obyek saat ini berdasarkan fakta–

fakta sebagaimana adanya, yang digambarkan dengan kata-kata kalimat untuk memperoleh kesimpulan. Yang dimaksud metode ini adalah bahwa analisis data yang dilakukan secara kualitatif berdasarkan data dari responden dari data sampel yang menghubungkan dengan informasi yang melalui observasi dan wawancara dengan beberapa informan. Cara yang digunakan dalam menganalisis data yang ada yaitu dengan melakukan langkah-langkah :

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal – hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari apabila diperlukan. Reduksi data dibantu peralatan elektronik seperti komputer, dengan memberikan kode dan aspek-aspek tertentu.

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Kalau dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dengan bentuk tabel, grafik, pie card, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka

data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami.

c. Conclusion Drawing/verification.

Langkah ketiga dari analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dari verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang dapat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat penelitian kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang variabel.

Dengan demikian kesimpulan kualitatif mungkin dapat menjawab semua rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dalam rumusan masalah dalam penelitian kualitatif sangat bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti ada dilapangan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Kondisi geografis

Tinggi tempat dari permukaan laut Kelurahan Bontomate'ne 3 meter sedangkan curah hujan rata-rata pertahun 4847 mm kemudian keadaan suhu rata-rata pada kelurahan bontomate'ne 30°C.

2. Letak dan luas wilayah bontomate'ne.

Kelurahan bontomate'ne mempunyai luas $\pm 12,97$ km. Dengan letak wilayah sebagai berikut :

Utara : Kelurahan Segeri

Timur : Desa Baring

Selatan : Desa Tamangapa

Barat : Selat Makassar

Kelurahan Bontomate'ne memiliki 2 lingkungan yaitu :

1. Lingkungan Mangkaca

2. Lingkungan Panaikang

Tabel 1 : Banyaknya RW Pada Kelurahan Bontomate'ne

No.	RW	Daerah
1	01	Bontomate'ne
2	02	Citta
3	03	Paccinongan
4	04	Kacimpureng
5	05	Mangkaca
6	06	Panaikang
7	07	Salo Batu
8	08	Gusung
Jumlah	08	

Sumber , Kantor Kelurahan Bontomatene Kabupaten Pangkep, 2010

Tabel 2 : Banyaknya jumlah Penduduk Kelurahan Bontomatene Menurut Jenis kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Laki-laki	2261
2	Perempuan	2570
Jumlah		4831 Jiwa

Sumber, Resentra Kelurahan Bontomate'ne Kabupaten Pangkep, 2010

Penduduk Kelurahan Bontomate'ne keseluruhan berjumlah 4831 ribu jiwa dimana banyaknya laki-laki berjumlah 2261 ribu orang sedangkan jumlah perempuan 2570 ribu orang dimana penduduk

Kelurahan Bontomate'ne ini itu bermata pecaharian petani, nelayan, wiraswasta, dan pegawai negeri.

3. Visi Dan Misi Kelurahan Bontomate'ne

a. Visi

Pemerintah daerah dalam perihal peningkatan mutu serta kemampuan masyarakat dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat Kelurahan Bontomate'ne.

b. Misi

- Melakukan pelayanan prima
- Pendataan prasejahtera masyarakat
- Pembangunan infrastruktur
- Peningkatan SDM
- Peningkatan IPTEK dan IMTAQ

c. Program Kerja

Program dan Kegiatan Indikatif tahun 2011-2015 Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep, dimulai dengan penjaringan masalah yang dilakukan secara partisipatif mulai dari tingkat RT dan RW serta Dusun. Dari data tersebut menghasilkan data, informasi dari komunitas selanjutnya Pokja Kelurahan menyelenggarakan loka karya untuk mengkomplikasikan hasil data penjaringan masalah. Untuk lebih detail tuntutan proses

kegiatan dalam penyusunan rencana strategi kegiatan. Menurut informan mengenai program kerja yang dilaksanakan dikemukakan oleh Kepala Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep sendiri, dalam wawancara penulis bahwa :

Dalam menyusun rancangan-rancangan program, kami selalu memulainya dengan penjarangan masalah yang dilakukan secara partisipatif dari tingkat dusun dan RT serta RW. Kemudian saran serta masukan yang di diberikan itu menjadi bahan pemikiran buat kami dalam pengembangan program serta aplikasi kami di Kelurahan.

Adapun program dan kegiatan pada Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep yaitu sebagai berikut :

1. Program pengadaan sarana dan prasarana Kantor serta Kelurahan.
2. Program pengembangan Ekonomi terhadap Masyarakat
3. Program peningkatan potensi Masyarakat
4. Program pemberdayaan Kelurahan
4. Struktur Organisasi Pemerintah Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep

Struktur organisasi pada Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep dapat dilihat pada bagan berikut :

Berdasarkan bagan diatas, dapat diketahui mengenai tingkatan-tingkatan pada setiap posisi yang ada di lingkup Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep. Pada posisi paling atas ditempati oleh seorang Kepala Kantor Kelurahan kemudian membawahi sekretaris selanjutnya seksi-seksi dan posisi yang paling bawah ditempati para ketua RK. Secara tidak langsung, bagan tersebut menunjukkan pengaturan sumber daya manusia pada Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep sehingga jelas suatu tugas atau pekerjaan akan diberikan kepada siapa dan dipertanggung jawabkan kepada siapa.

Adanya struktur organisasi dapat menunjukkan bagaimana organisasi tersebut dijalankan secara teratur. Hal ini juga dapat berpengaruh positif pada kinerja sumber daya manusia sehingga baik dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, maupun tindak lanjut dapat terlaksana dengan baik dan teratur tanpa terjadi kesewenang-wenangan.

5. Keadaan Pegawai Pada Kantor Kelurahan Bontomate'ne

Pegawai merupakan hal yang paling pokok dalam suatu instansi atau organisasi karena akan menggerakkan roda organisasi tentu saja adalah mereka. Adapun keadaan pegawai pada kantor kelurahan Bontomate'ne adalah sebagai berikut :

Tabel 3 : Keadaan Pegawai Kantor Kelurahan Bontomate'ne Menurut jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Laki-laki	11
2	Perempuan	5
Jumlah		16

Sumber : Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kabupaten Pangkep, September 2010

Tabel diatas menunjukkan jumlah pegawai pada Kantor Lurah Bontomate'ne Kabupaten Pangkep berjumlah 16 orang. Pegawai laki-laki berjumlah 11 orang sedangkan pegawai perempuan berjumlah 5 orang. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai pada Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kabupaten Pangkep didominasi oleh pegawai laki-laki. Selain itu, untuk menggambarkan dari pegawai kantor Kelurahan Bontomate'ne dapat juga dilihat dari latar belakang pendidikan pormal. Dibawah ini merupakan tabel yang menunjukkan jengjang dari pada pegawai tersebut.

Tabel 4 : Keadaan Pegawai Pada Kantor Kelurahan Bontomate'ne kabupaten Pangkep.

No	Jengjang pendidikan	Jumlah
1	Sarjana (S1)	4
2	Sarjana muda	3
3	SMA	9
Jumlah		16

Sumber : Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kabupaten Pangkep, September, 2010

Berdasarkan dari tinjauan jengjang pendidikan pormal, data diketahui bahwa dari 16 jumlah pegawai pada kantor kelurahan bontomate'ne kabupaten pangkep ternyata 4 orang diantaranya merupakan sarjana strata satu (S1), 3 orang merupakan sarjana muda (DIPLOMA), sementara 9 orang lainnya merupakan tamatan sekolah menengah atas (SMA).

Berdasarkan tabel tersebut, bahwa sebagian besar dari pegawai kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep hanya merupakan tamatan sekolah menengah atas (SMA). Yang tugas pokoknya sebagai tenaga honorer pada kantor Kelurahan Bontomate'ne Kabupaten Pangkep. Sedangkan pegawai yang tingkat pendidikannya strata satu (S1) memiliki peran sebagai penyelenggara umum utama dalam organisasi masih kurang.

Kemudian penulis membahas mengenai sarana dan prasarana yang juga sangat penting karena sebagai penunjang demi kelancaran kerja di kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep berikut merupakan tabel mengenai sarana dan prasarana di kantor tersebut.

Tabel 5 : Keadaan Sarana dan Prasarana Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep

No	Jenis sarana	Jumlah (buah)
1	Meja dan kursi	6
2	Lemari	4
3	Rak buku	2
4	Mesin ketik	2
Jumlah		14

Sumber : Kantor kelurahan Bontomate'ne Kabupaten Pangkep, September, 2010

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa di Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep memiliki sarana dan prasarana yang kurang memadai untuk menjalankan proses organisasi mereka karena hanya terdiri dari meja dan kursi 6 buah, lemari 4 buah, rak buku 2 buah, sedangkan mesin ketik 2 buah. Hal ini tentu saja merupakan suatu faktor yang dapat mempengaruhi proses kinerja dalam proses mencapai tujuan pokok organisasi.

B. Kinerja Aparat Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep.

Kantor Kelurahan Bontomate'ne sebagai salah satu lembaga aparatur daerah yang langsung dengan masyarakat berfungsi melayani segala keperluan dan kebutuhan masyarakat/pelanggan. Pelayanan yang prima diwujudkan dalam misi pemerintah pada point 5 berbunyi :
 “mewujudkan penyelenggaraan dan pembinaan serta pemberian

pelayanan teknis administrasi secara tepat, cepat dan jelas. Berdasarkan visi dan misi pemerintah untuk memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat yang merupakan suatu tujuan organisasi pemerintahan, maka aparat terkait khususnya aparat pada Kantor Kelurahan Bontomate'ne dalam memberikan pelayanan publik harus mempunyai komitmen dalam memberikan pelayanan sesuai dengan visi dan misi pemerintah.

Pengukuran kinerja merupakan suatu penilaian terhadap suatu organisasi, yang menganalisis bagaimana sasaran kerjanya, program dan tugas-tugas khusus yang telah dilakukan, kinerjanya diukur dan dievaluasi dengan menggunakan metode tertentu sesuai dengan tujuan organisasi. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi dapat dilakukan secara sistematis dan lebih terarah. Kecenderungan yang terjadi selama ini kaitannya dengan penilaian kinerja organisasi pada umumnya tidak didasarkan pada *output*, akan tetapi didasarkan pada *input*, maksudnya belum mengacu pada apa yang diharapkan ada tujuannya, sehingga dorongan untuk mewujudkan hasil dan kinerja cenderung rendah atau dengan kata lain ada pendapat umum dikalangan masyarakat, bahwa "kinerja aparatur pemerintah masih rendah".

Fokus pembahasan pada bab ini bagaimana kinerja aparatur kantor kelurahan bontomate'ne dalam memberikan pelayanan kepada

masyarakat, dan dapat dilihat dari sikap dan tindakannya ketika melakukan aktivitasnya sehari-hari dalam mengerjakan pekerjaan administratif, dan aktivitasnya mengadakan pembinaan atau sosialisasi kepada masyarakat. Indikatornya berdasarkan pada kepuasan pelanggan, sesuai dengan paradigma baru dalam pelayanan publik dibidang pemerintahan bahwa setiap aparat pemerintah harus mempunyai jiwa *entrepreneurship*, maksudnya dalam konsep pemasaran, maka harus mengutamakan apa yang dibutuhkan oleh konsumen, bukan apa yang diinginkan oleh pemerintah, hal ini berarti bahwa pemerintah dalam hal ini aparat menempatkan pelanggan pada tempat pertama.

Beberapa Indikator kinerja aparat pemerintah yang sesuai dengan kondisi realitas yang ada di Kantor Kelurahan Bontomate'ne, terkait dengan pelayanan dalam pembahasan ini yaitu meliputi produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi, orientasi terhadap pelanggan dan fasilitas pelayanan yang ada.

1. Produktivitas

Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai *rasio* antara *input* dan *output* yang dapat diartikan sejauh mana perbandingan antara upaya yang dilakukan dengan hasil yang diperoleh. Dalam penelitian ini variabel produktivitas pegawai dilihat dari indikator, yaitu

perhatian terhadap waktu kerja Indikator perhatian pegawai terhadap waktu kerja dapat dilihat dari parameter ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai jadwal kerja yang ditetapkan, ketepatan dalam mencapai target pekerjaan, serta loyalitas pegawai. Di bawah ini tanggapan responden tentang bagaimana ketepatan waktu pegawai kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep dalam menyelesaikan tugasnya.

Tabel 6 : Tanggapan Responden Mengenai Waktu Penyelesaian Tugas

No.	Tanggapan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Selalu Tepat Waktu	5	31
2	Sering Tepat Waktu	8	50
3	Kadang-Kadang Tepat Waktu	3	19
4	Tidak Pernah Tepat Waktu	-	-
Jumlah		16	100

Sumber : Hasil olahan data primer, Agustus 2011

Sesuai tabel 5 dapat dilihat dari 16 responden diperoleh keterangan 5 responden (31%) menyatakan bahwa mereka selalu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya sesuai dengan jadwal waktu yang telah ditetapkan, 8 responden (50%) menyatakan bahwa mereka sering dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal waktu yang telah ditetapkan, dan hanya 3 responden (19%)

yang menyatakan bahwa mereka hanya kadang-kadang saja dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.

Berdasarkan distribusi frekuensi jawaban responden diatas, maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai di Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Seperti yang dikemukakan oleh salah seorang Kepala Seksi Pembangunan, Bapak Arsyad Latief berdasarkan hasil wawancara berikut ini :

“Soal penyelesaian tugas bisa dikatakan belum 100% pekerjaan bisa diselesaikan dengan tepat pada waktunya. Kelambatan terjadi bisa disebabkan karena adanya urusan lain yang lebih penting, namun kami tetap menyelesaikan tugas itu sebagai tanggung jawab kami sebagai pegawai di kantor kelurahan”.

Tabel 7 : Tanggapan Responden Mengenai Capaian Target Kerja

NO	Tanggapan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Selalu Sesuai Batas Waktu	4	25
2	Sering Sesuai Batas Waktu	6	37
3	Kadang Sesuai Batas Waktu	4	25
4	Tidak pernah Sesuai Batas Waktu	2	13
Jumlah		16	100

Sumber : Data hasil olahan primer. Agustus 2011

Adanya capaian target pekerjaan membuktikan bahwa pegawai harus memperhatikan waktu kerja, karena untuk dapat mencapai target pekerjaan seseorang harus memperhitungkan alokasi waktu yang tersedia.

Sesuai tabel 6 dapat dijelaskan bahwa dari 16 responden diperoleh keterangan 4 responden (25%) mengaku bahwa mereka selalu dapat mencapai target pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan, 6 responden (37%) mengaku bahwa mereka sering dapat mencapai target pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan, 4 responden (25%) mengaku mereka kadang-kadang saja dapat mencapai target pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan, dan hanya 2 responden (13%) mengaku tidak pernah dapat mencapai target pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan.

Berdasarkan keterangan di atas, maka sebagian besar pegawai di Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep dapat mencapai target pekerjaan sesuai dengan batas yang telah ditentukan.

Tabel 8 : Tanggapan Responden mengenai Loyalitas Pegawai Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep

No	Tanggapan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Sangat Loyal	5	32
2	Cukup Loyal	7	43
3	Kurang Loyal	4	25
4	Tidak Loyal	-	-
Jumlah		16	100

Sumber : Hasil olahan data primer, Agustus 2011

Sesuai tabel diatas dapat dijelaskan, bahwa dari 16 responden diperoleh keterangan 5 responden (32%) menyatakan bahwa mereka sangat loyal dalam bekerja meskipun tidak ada pimpinan, 7 responden (43%) menyatakan bahwa mereka cukup loyal bekerja meskipun tidak sedang ditunggu pimpinan, 4 responden (25 %) menyatakan bahwa mereka kurang loyal bekerja meskipun pimpinan tidak ada.

Dengan memperhatikan jumlah dan persentase jawaban responden yang bersifat mendukung, maka dapat disimpulkan loyalitas pegawai di Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep cukup tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun tidak ada pimpinan. Kenyataan ini memperkuat dugaan bahwa mereka patuh terhadap prinsip-prinsip kedisiplinan yang sangat mengedepankan perhatian terhadap waktu kerja.

2. Kualitas Layanan

Kinerja organisasi publik juga dapat dilihat dari kualitas layanan yang diberikan organisasi publik tersebut kepada masyarakat. Kualitas layanan adalah standarisasi produk (*output* yang diharapkan) yang menunjukkan derajat tingkat kepuasan masyarakat atas kualitas layanan yang diberikan oleh aparat pemerintah kelurahan. Kualitas layanan Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep yang dilihat dalam penelitian ini terdiri dari 4 (empat) dimensi yaitu kecepatan, ketepatan, kemudahan dan keadilan. Untuk mengukur ketiga dimensi tersebut dalam penelitian ini digunakan kuesioner dengan jumlah 4 item pernyataan.

a. Dimensi Kecepatan

Dimensi kecepatan dilihat berdasarkan 3 indikator yaitu tanggap, cepat selesaikan pekerjaan dan cepat proses layanan. Hasil tanggapan 16 orang responden terhadap 4 item pernyataan yang digunakan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 9 : Tanggapan Responden Mengenai Dimensi Kecepatan Penyelesaian Tugas

No	Tanggapan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Sangat cepat	2	12
2	Cepat	2	12
3	Kurang Cepat	7	44
4	Tidak cepat	5	32
Jumlah		16	100

Sumber : Hasil olahan data primer, Agustus 2011

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 16 responden 2 responden (12%) mengatakan sangat cepat, 2 responden (12%) mengatakan cepat, 7 responden (44%) mengatakan kurang cepat sedangkan responden lain sebanyak 5 responden (32%) mengatakan tidak cepat. Sehingga dari tabel dapat di ketahui bahwa dimensi kecepatan pada kriteria kurang cepat. Hasil ini menunjukkan bahwa dilihat dari dimensi kecepatan, kualitas layanan pegawai dalam melayani masyarakat di Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep dinilai belum baik dan perlu perbaikan agar menjadi lebih baik.

Indikator kecepatan pegawai menanggapi keluhan masyarakat dinilai responden masih rendah. Keluhan-keluhan yang disampaikan kepada pegawai tidak langsung ditindak lanjuti dan cenderung diabaikan. Padahal sebagai pelayan masyarakat

semestinya pegawai berkewajiban untuk menanggapi keluhan tersebut secara cepat sehingga masyarakat merasa dilayani dengan baik dan tidak berlama-lama untuk memperoleh solusinya.

Akan halnya indikator kecepatan pegawai menyelesaikan pekerjaan menurut responden juga masih kurang cepat. Dari hasil wawancara dengan responden didapatkan informasi bahwa walaupun standar pelayanan telah dilakukan, namun pada kenyataannya masih terdapat aparat yang bekerja dengan lambat. Selain itu kendala yang ada ialah masih rendahnya tingkat keseriusan pegawai melaksanakan pekerjaan. Sehingga mereka bekerja apa adanya, tanpa ada dorongan yang kuat untuk lebih serius mempercepat dalam penyelesaian pekerjaan yang ada.

Demikian halnya dengan indikator kecepatan pegawai dalam memproses setiap urusan masih belum maksimal. Dari hasil wawancara dengan beberapa responden diperoleh informasi bahwa untuk mempercepat pengurusan administrasi perlu biaya tambahan. Akan tetapi kondisi ini tidak berarti semata-mata pegawai yang mengharuskan atau meminta biaya tambahan tersebut, berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai diperoleh keterangan bahwa kadangkala pemohon ingin diperlakukan lebih, sehingga mereka rela membayarkan sejumlah biaya tertentu secara tersembunyi.

Kecepatan pegawai mengantisipasi perkembangan tuntutan juga masih rendah. Pegawai pada umumnya terpacu pada pola yang biasanya diterapkan, padahal tuntutan masyarakat terhadap pelayanan berkualitas semakin tinggi,. Pegawai masih menganggap bahwa pelayanan yang telah diberikan demikianlah adanya, tidak perlu dilakukan perbaikan karena bagaimanapun masyarakat tetap membutuhkannya.

b. Dimensi Kemudahan

Dimensi kemudahan dilihat berdasarkan 3 indikator yaitu sarana informasi, pemahaman informasi, mengikuti prosedur dan pembiayaan. Hasil tanggapan 16 Orang responden terhadap 4 item pernyataan yang digunakan dapat dilihat pada tabel berikut : Dimana ada beberapa tanggapan responden mengenai dimensi kemudahan dalam proses pelaksanaan produktivitas pada kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep.

Tabel 10 : Tanggapan Responden Mengenai dimensi Kemudahan Dalam Pelayanan Publik

No.	Tanggapan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Sangat mudah	4	25
2	Mudah	3	19
3	Cukup mudah	6	37
4	Tidak mudah	3	19
Jumlah		16	100

Sumber : hasil data olahan primer, Agustus 2011

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 16 responden 4 responden (25%) mengatakan sangat mudah, 3 responden (37%) mengatakan mudah, 6 responden (19%) mengatakan cukup mudah sedangkan responden lain sebanyak 3 responden (19%) mengatakan tidak mudah. Sehingga dari tabel dapat di ketahui bahwa dimensi kemudahan pada kriteria cukup mudah. Hasil ini menunjukkan bahwa dilihat dari dimensi kemudahan, kualitas layanan pegawai. di Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep dinilai belum baik dan perlu perbaikan agar menjadi lebih baik.

Berdasarkan jawaban responden indikator kemudahan memperoleh informasi masih cukup mudah. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun layanan informasi sudah diakses namun belum tersebar secara umum. Informasi baru dapat diperoleh bilamana masyarakat mendatangi langsung ke Kantor lurah.

Indikator kemudahan mengikuti prosedur dan mekanisme layanan menurut jawaban responden dirasakan cukup mudah, hal ini menggambarkan bahwa penyediaan dan pemrosesan layanan tidak sederhana cenderung berbelit mengingat persyaratan yang dipenuhi dan tahap-tahap yang dilalui cukup banyak. Hasil wawancara dengan responden diperoleh informasi bahwa setiap pengurusan membutuhkan waktu yang relatif lama untuk

melengkapi persyaratan dan mendatangi kantor-kantor yang berwenang menerbitkan atau melegalisir berkas yang mesti diserahkan, hal ini disebabkan karena aturan yang ada akan mengharuskan demikian ketatnya prosedur dan mekanisme layanan, dan kurang memperhatikan aspek efisiensi pelayanan.

Demikian halnya dengan kemudahan melengkapi syarat-syarat yang ditentukan, menurut responden masih kurang mudah. Masalah kualitas layanan terkadang masih terjadi komplain masyarakat, hal ini disebabkan oleh persyaratan dan prosedur yang tidak memenuhi persyaratan. Seperti yang dikemukakan oleh salah seorang Kepala Seksi, Bapak Dian Kurniadi berdasarkan hasil wawancara berikut ini :

“Kami sudah berusaha memberikan pelayanan kepada masyarakat/pengguna jasa sebaik mungkin, meskipun demikian pernah terjadi komplain karena keinginan yang tidak dipenuhi hal ini disebabkan oleh tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Cara menangani keluhan dari pengguna jasa tersebut adalah secara spontanitas menanggapi, memberikan penjelasan atas keluhan-keluhan yang diberikan termasuk memberikan solusinya”

c. Dimensi keadilan

Dimensi Keadilan dilihat berdasarkan 4 indikator yaitu perlakuan adil, waktu layanan yang sama, pemberlakuan prosedur dan kesamaan biaya. Hasil tanggapan responden terhadap 4 item pernyataan yang digunakan dapat dilihat pada tabel :

Tabel 11 : Tanggapan Responden mengenai Dimensi Keadilan dalam Pelayanan Publik

No	Tanggapan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Sangat Adil	-	-
2	Adil	4	25
3	Cukup Adil	4	25
4	Kurang Adil	8	50
Jumlah		16	100

Sumber : hasil data olahan primer, Agustus 2011

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 16 responden 0 responden (0%) mengatakan sangat adil, 4 responden (25%) mengatakan adil, 4 responden (25%) mengatakan cukup adil sedangkan responden lain sebanyak 8 responden (50%) mengatakan kurang adil. Sehingga dari tabel dapat di ketahui bahwa dimensi keadilan pada kriteria kurang adil. Hasil ini menunjukkan bahwa dilihat dari dimensi keadilan, kualitas layanan pegawai di Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri kabupaten Pangkep dinilai belum terlalu baik dan perlu perbaikan agar menjadi lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan di lapangan dengan responden kesan yang tampak dalam memberikan pelayanan yaitu masih ditemukan perlakuan kurang adil kepada

setiap pemohon. Adakalanya orang-orang tertentu mendapatkan prioritas dalam pelayanan, dan hal ini disebabkan karena adanya faktor emosional dengan pegawai atau petugas yang bersangkutan.

Pemberlakuan prosedur dan mekanisme layanan menurut responden kurang adil. Pegawai kadang kala memberikan keringanan kepada orang-orang tertentu untuk tidak sepenuhnya mengikuti prosedur dan mekanisme yang ada, hal ini menimbulkan kecemburuan kepada pemohon lainnya yang melengkapi berkasnya dengan mengikuti prosedur dan mekanisme yang ditentukan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh seorang Bapak Sudding warga dalam wawancara penulis :

“Saya sudah memenuhi dan melengkapi persyaratan yang diminta tapi kok masih ada saja yang kurang, kenapa tidak sekalian saja diberitahu biar tidak bolak balik. Kalau gini kan saya jadi repot, kan butuh waktu juga biaya untuk mondar mandir, coba kalau saya punya kenalan pegawai pasti tidak serumit ini”.

Menurut amatan penulis dari observasi di lapangan masih ditemukan kondisi pelayanan yang kurang baik, karena pada kenyataannya masih terdapat pegawai Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep yang melakukan tugas-tugas lain atau pekerjaan diluar tugas utamanya untuk keperluan pribadi. Sehingga kecepatan pegawai dalam

menyelesaikan pekerjaan masih kurang cepat dan cenderung diabaikan demikian halnya pegawai dalam pemberlakuan dan prosedur layanan, pegawai kadang kala memberikan keringanan kepada orang-orang tertentu untuk tidak sepenuhnya mengikuti prosedur dan mekanisme yang ada. Sehingga dapat disimpulkan kualitas layanan pegawai Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep belum maksimal.

3. Responsivitas

Responsivitas sangat diperlukan pelayanan publik, karena responsivitas merupakan kemampuan aparat birokrasi pada kantor Kelurahan Bontomate'ne untuk merespon dan peka terhadap kebutuhan pengguna jasa, dan dapat menyusun agenda, prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program. Untuk itu aspek responsivitas akan dilihat melalui keterkaitan antara program kegiatan dengan kebutuhan organisasi, daya tanggap aparat dalam menghadapi dan menyelesaikan keluhan-keluhan yang disampaikan pengguna jasa, sistem informasi dan tersedianya wadah serta kesempatan bagi pengguna jasa untuk menyampaikan saran atau keluhan. Dengan adanya pelayanan tersebut maka akan tercipta suatu keselarasan antara aparat birokrasi dengan warga masyarakat sehingga akan memuaskan kedua belah pihak dan pada akhirnya kinerja organisasi tersebut menjadi lebih baik.

Aspek responsivitas dapat dilihat dari adanya saluran komunikasi bagi warga masyarakat untuk menyampaikan aspirasi atau kebutuhannya kepada aparat. Sedangkan manfaat bagi kantor lurah Bontomate'ne merupakan sarana untuk menerima saran, kritik dan keluhan warga masyarakat. Perlu dijelaskan di sini bahwa saluran komunikasi terutama dalam penggunaan teknologi komunikasi dalam hal ini adalah pengguna komputerisasi dengan system *on line*, sangat mudah bagi masyarakat untuk mengakses informasi serta berkomunikasi. Namun dalam hal ini karena Kantor Kelurahan Bontomate'ne termasuk salah satu kantor kelurahan yang relatif lebih menggunakan cara *manual* (sederhana). Perlu diketahui yang lebih menyedihkan lagi adalah di Kantor Kelurahan Bontomate'ne belum tersedia komputer, telepon, dan dapat dibayangkan bahwa bagaimana sistem informasi di kantor tersebut sangat terbatas. Sedangkan Kantor Kelurahan Bontomate'ne secara geografis jarak kantor kelurahan dengan pemukiman penduduk sangat berjauhan, sehingga menyulitkan bagi warga untuk berhubungan atau datang ke kantor kelurahan bontomate'ne, karena memerlukan waktu relatif lama dan kondisi fasilitas kantor terutama untuk saluran komunikasi masih terbatas (belum lengkap), seperti belum menggunakan system *on line* dan belum tersedianya telepon.

Berikut tanggapan responden atau masyarakat tentang responsivitas pegawai Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep sebagai pelayan masyarakat :

Tabel 12 : Tanggapan Responden Mengenai Responsivitas Pegawai Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep

No.	Tanggapan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Sangat Merespon	3	18
2	Merespon	4	25
3	Cukup Merespon	8	50
4	Tidak Merespon	1	7
Jumlah		16	100

Sumber Hasil Olahan Data Primer, Agustus 2011

Pada tabel diatas memperlihatkan bahwa penilaian responden tentang responsivitas pegawai dalam melayani masyarakat adalah 3 orang dengan persentase 18% yang menyatakan sangat merespon, 4 orang dengan persentase 25% yang menyatakan merespon, 8 responden dengan persentase 50% yang menyatakan cukup merespon, serta 1 orang responden dengan persentase 7 % yang menyatakan tidak merespon. Bila dilihat secara keseluruhan penilaian responden tentang responsivitas pegawai Kelurahan Bontomatene Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep dalam melayani masyarakat belum begitu baik perlu ditingkatkan.

Berikut hasil wawancara dengan Bapak Syamsuddin salah seorang warga pada saat penulis dilapangan :

“Saya datang ke Kantor Lurah untuk mengurus surat keterangan miskin untuk rujukan kerumah sakit keluarga saya, tetapi saya diterima oleh salah seorang pegawai dengan acuh tak acuh sambil lalu, berkata : “Bapak tunggu saja pegawai yang mengurus surat tersebut sedang keluar”. Waktu itu saya menunggu hampir 2 jam, tidak ada keterangan yang pasti kapan saya bisa mendapatkan surat keterangan tersebut, akhirnya saya pulang dan kembali keesokan harinya. Saya merasa waktu terbangun padahal surat keterangan tersebut diperlukan dengan segera, apalagi rumah saya jauh, memerlukan waktu ± 30 menit untuk bisa tiba di Kantor Lurah”.

Keterangan yang diberikan salah seorang konsumen/pengguna jasa ternyata masih saja terdapat aparat yang tidak memberikan pendelegasian tugas kepada rekan sekerja untuk melayani konsumen. Manajemen yang kurang teratur membuat kinerja aparat bekerja menurut kemauan sendiri, bebas keluar masuk kantor, pengawasan yang kurang ketat, hal ini disebabkan karena merasa tidak diawasi, bebas beraktivitas di luar pada jam kantor dan menganggap pekerjaan kantor masih bisa dilakukan dilain waktu. Kurangnya responsif aparat dapat dilihat untuk mengurus surat menyurat terkadang harus menunggu waktu lebih dari satu hari.

Berbagai langkah yang telah dilakukan oleh aparat kelurahan terutama dalam melayani masyarakat walaupun dengan keterbatasan fasilitas kantor yang dimiliki telah berusaha bekerja dengan sebaik

mungkin, namun yang berhubungan dengan kinerja pegawai. Citra pelayanan pegawai negeri di lingkungan birokrasi pemerintah dianggap masih rendah, hal ini dikomfirmasikan dengan data lapangan yang diperoleh dari hasil observasi/amatan peneliti, masih terdapat kelemahan dalam melayani konsumen/pengguna jasa seperti ketepatan datang dan pulang aparat di kantor. Perlu diketahui absensi kehadiran aparat masih menggunakan sistem manual atau belum menggunakan system absensi *time clock* sehingga menyulitkan mendeteksi ketepatan waktu kedatangan dan kepulangan pegawai. Hasil amatan peneliti terlihat masih terdapat aparat yang datang terlambat, dan ada yang pulang sebelum jam kantor usai. Terkadang sewaktu jam kantor melakukan aktivitas pribadi, misalnya menjemput anak sekolah, melakukan aktivitas yang tidak berhubungan dengan urusan dinas, dan sebagainya.

Berdasarkan beberapa keterangan dan amatan yang dihimpun, maka responsivitas pegawai Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep, secara umum dapat dikatakan cukup baik, mereka berusaha memberikan pelayanan walaupun dengan fasilitas kantor yang belum memadai. Walaupun masih terdapat kekurangan-kekurangan dalam pelayanan, seperti mengenai ketepatan waktu yang terkesan lamban (kurang tanggap) dan memakan waktu lama, dan prosedur yang terkadang masih

berbelit-belit, kurang *fleksibel* dan masih menggunakan fasilitas kantor konvensional, sehingga terkadang menyulitkan bagi pengguna jasa/masyarakat untuk berurusan.

4. Responsibilitas

Responsibilitas berhubungan dengan sejauh mana instansi pemerintah melaksanakan segala kegiatannya sesuai dengan prinsip-prinsip dan peraturan yang benar dengan standar profesional dan kompetensi teknis yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan secara optimal.

Jadi seperti yang telah dibahas di muka bahwa responsibilitas pegawai Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep adalah kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar profesional dan kompetensi aparatur pemerintah dengan mengarahkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, pegawai kantor Kelurahan Bontomatene Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep selalu berdasarkan prosedur yang sudah ada, sehingga dalam memberikan pelayanan tidak terjadi penyimpangan. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Rahmat, S.Sos Sekretaris Lurah sebagai berikut :

“Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, kami sebagai aparat kelurahan selalu mengikuti prosedur yang sudah ada”.

Berikut tanggapan responden atau masyarakat tentang responsibilitas pegawai Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep sebagai pelayan masyarakat :

Tabel 13 : Tanggapan Responden Mengenai Responsibilitas Pegawai Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep

No	Tanggapan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Sangat Sesuai	-	-
2	Sesuai	8	50
3	Kurang Sesuai	3	19
4	Tidak Sesuai	5	31
Jumlah		16	100

Sumber : hasil olahan data primer, Agustus 2011

Pada tabel diatas memperlihatkan bahwa penilaian responden tentang responsibilitas pegawai dalam melayani masyarakat adalah 8 orang dengan persentase 50% yang menyatakan sesuai, 3 orang dengan persentase 19% yang menyatakan kurang sesuai, 5 responden dengan persentase 31% yang menyatakan tidak sesuai, sedangkan responden yang menjawab sangat sesuai itu tidak ada. Bila dilihat secara keseluruhan penilaian responden tentang responsibilitas pegawai Kelurahan Bontomatene Kecamatan Segeri

Kabupaten Pangkep dalam melayani masyarakat sudah sesuai namun perlu ditingkatkan agar lebih efektif. Sebagaimana yang dikemukakan oleh salah seorang warga dalam wawancara penulis bahwa :

“Meskipun aparat pemerintah selalu mengatakan bekerja sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan, namun terkadang masih ada aparat yang memberikan pelayanan yang tidak sesuai dengan prosedur dan bahkan bisa diselesaikan di rumah”.

5. Akuntabilitas

Semangat reformasi telah mewarnai upaya pendayagunaan aparatur pemerintah dengan tuntutan untuk mewujudkan sistem administrasi negara yang mampu mendukung kelancaran pelaksanaan tugas penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan dengan mempraktekkan prinsip-prinsip *good governance*

Agar pemerintah yang baik menjadi kenyataan di butuhkan komitmen dari semua pihak, baik pemerintah maupun masyarakat. Pemerintah yang baik dan efektif menuntun kesetaraan, integritas, profesionalisme serta etos kerja dan moral yang tinggi. Maka dalam penerapannya sebagai sebuah konsepsi dalam penyelenggaraan kekuasaan dan pemerintah menjadi sebuah tantangan tersendiri.

Terselenggaranya pemerintahan yang baik menjadi prasyarat utama untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dalam mencapai tujuan bangsa dan negara. Karenanya tidak berlebihan jika penyelenggara pemerintah yang baik menjadi salah satu indikasi terwujudnya

demokratisasi sebagai upaya mengembalikan kedaulatan kepada rakyat.

Dalam rangka itu diperlukan pengembangan dan penerapan system akuntabilitas yang tepat, jelas dan nyata sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, bersih, bertanggung jawab serta bebas dari KKN.

Akuntabilitas organisasi Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep, dapat dilihat dari indikator pembangunan. Pelaksanaan kegiatan pembangunan ditingkat kelurahan dapat dikategorikan ke dalam dua bentuk yakni pembangunan dalam bentuk fisik dan non fisik. Pembangunan dalam bentuk fisik di kelurahan berupa pengadaan papan jalan, pos kamling dan sebagainya. Kegiatan non fisik berupa pembinaan dan penyuluhan tentang penyadaran pemeliharaan lingkungan, membina masyarakat untuk meningkatkan kesadaran beragama, wajib belajar, masalah perjudian/miras dan sebagainya.

Sebagai pelayanan masyarakat sebagaimana pernyataan Ibu Lurah Mardiyati Bahwa :

“Berbagai upaya dalam rangka pemberdayaan masyarakat telah banyak dilakukan oleh pemerintah yang notabene merupakan pelayan dan pengayoman masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Namun demikian, sampai saat ini upaya-

upaya tersebut masih perlu untuk diteruskan agar masyarakat berperan aktif dalam proses pembangunan pendekatan yang dipandang dapat mempercepat proses pemberdayaan masyarakat adalah melalui pendekatan yang dapat menjawab kebutuhan masyarakat”.

Berikut tanggapan responden atau masyarakat tentang akuntabilitas pegawai Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep sebagai pelayan masyarakat :

Tabel 14 : Tanggapan Responden Mengenai Akuntabilitas Pegawai Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep

No	Tanggapan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Sangat Baik	-	-
2	Baik	6	37
3	Cukup Baik	8	50
4	Tidak Baik	2	13
Jumlah		16	100

Sumber : Hasil Olahan data Primer, Agustus 2011

Pada tabel diatas memperlihatkan bahwa penilaian responden tentang akuntabilitas pegawai sebagai pelayan masyarakat adalah 6 orang dengan persentase 37% yang menyatakan baik, 8 orang dengan persentase 50% yang menyatakan cukup baik, 2 responden dengan persentase 13% yang menyatakan tidak baik, sedangkan responden yang menjawab sangat baik itu tidak ada. Bila dilihat

secara keseluruhan penilaian responden tentang akuntabilitas pegawai Kelurahan Bontomatene Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep sebagai pelayan masyarakat sudah cukup baik namun perlu ditingkatkan agar lebih baik. Sebagaimana yang dikemukakan oleh salah seorang warga Bapak Ali dalam wawancara penulis bahwa :

“Kami sebagai warga selalu mendukung setiap ada kegiatan-kegiatan kelurahan seperti pengadaan papan jalan, pos kamling, kerja bakti dan sebagainya namun terkadang pemerintah juga belum sepenuhnya memperhatikan semua itu, masih ada jalan yang belum ada papan namanya, bahkan daerah tersebut seharusnya diperadakan pos kamling untuk mengantisipasi adanya tindakan kriminal”.

Hasil observasi dan wawancara tentang masalah akuntabilitas pada Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep seperti menyangkut hasil laporan keuangan selama ini sesuai dengan apa yang telah dianggarkan. Tanggung jawab Lurah yang cukup berat adalah masalah anggaran biaya yang minim masih menjadi kendala utama, yaitu menyangkut masalah operasionalisasi program ditandai dengan meningkatnya volume tugas pelayanan seperti pembinaan dan penyuluhan kepada masyarakat, membuat kinerja aparat belum optimal, dan hal ini berimbas pada pertanggungjawaban kinerja pegawai. Berdasarkan informasi dari salah seorang pegawai menuturkan bahwa, di satu sisi kami dituntut untuk memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada pengguna

jasa/masyarakat, disisi lain anggaran biaya belum memadai sehingga kami tidak leluasa untuk melakukan aktivitas kerja.

Akuntabilitas proses dapat dilihat dari indikator pembangunan. Pelaksanaan kegiatan pembangunan ditingkat kelurahan dapat dikategorikan ke dalam dua bentuk yakni pembangunan dalam bentuk fisik dan non fisik. Pembangunan dalam bentuk fisik di Kelurahan Bontomate'ne berupa pembukaan badan jalan, rehabilitasi jalan, rehabilitasi gedung sekolah dan sebagainya. Kegiatan non fisik berupa pembinaan dan penyuluhan tentang kesadaran pemeliharaan lingkungan hutan, masalah kamtibmas, membina masyarakat untuk meningkatkan kesadaran beragama, program wajib belajar, masalah perjudian/miras dan sebagainya.

Akuntabilitas lurah terhadap program pembangunan diwilayah binaannya mengacu musrenbang kelurahan yaitu bagaimana merencanakan program pembangunan ditingkat kelurahan. Setelah diusulkan di tingkat kabupaten ternyata masih terdapat usulan yang tidak diakomodir terutama menyangkut pembangunan fisik, karena tergantung kebijakan dari pemerintah kabupaten sebagai penentu kebijakan. Demikian pula halnya masalah pelaksanaan proyek pembangunan fisik diwilayah kelurahan, wewenang Lurah hanya sebatas pengawas, tugasnya sebatas mengawasi apakah proyek yang dilaksanakan sesuai dengan bestek, dan tidak mempunyai wewenang

mengelola kegiatan proyek pembangunan, pada akhirnya kegiatan yang masuk ke wilayahnya banyak yang belum sesuai dengan aspirasi masyarakat yang diusulkan. Dengan demikian tanggungjawab Lurah dalam mengemban tugas pembangunan terutama menjadi pembangunan fisik belum optimal, karena masih terbatasnya wewenang tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

Kegiatan Lurah beserta staf melakukan sosialisasi pembangunan di wilayah Kelurahan dengan melibatkan Kepala Lingkungan dan instansi terkait. Demikian pula tanggung jawab Lurah beserta staf membangun kerjasama terhadap pelaksanaan program pembangunan dan perekonomian lainnya. Pihak kelurahan dalam hal ini Lurah dan para staf melakukan pembinaan dan penyuluhan kepada masyarakat yaitu :

1. Sosialisasi tentang proyek fisik yang akan masuk ke desa-desa dalam wilayah Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep. Kegiatan ini dilakukan dalam rangka menginformasikan kepada masyarakat desa bahwa ada program/kegiatan proyek fisik yang akan masuk ke desa yang bersangkutan. Kegiatan ini juga sekaligus mengajak masyarakat agar berpartisipasi dalam pelaksanaan pembangunan, baik dalam hal pelaksanaan pembangunan proyek sampai kepada pemeliharaan pembangunan yang telah dibuat diharapkan dengan

adanya sosialisasi tertanam rasa memiliki dalam diri masyarakat serta memanfaatkan dengan sebaik-baiknya.

2. Kegiatan turun ke desa-desa secara berkala satu atau dua kali dalam satu bulan dengan kegiatan memonitor perkembangan proyek fisik yang telah berjalan maupun sedang dikerjakan. Apakah pelaksanaan proyek berjalan lancar atau tidak, apakah terjadi *marked up* biaya dan sebagainya.

Masalah wewenang Lurah dikaitkan dengan akuntabilitas, Lurah telah melaksanakan tugasnya sesuai dengan peraturan hukum atau prosedur yang berlaku. Namun yang menyangkut masalah kebijakan wewenang Lurah sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Pada hal-hal tertentu Lurah melaksanakan program pemerintah kabupaten yang diberikan kepadanya, di saat lain juga melakukan kebijakan yang sesuai dengan wewenangnya berupa program di tingkat kelurahan. Kedua program tersebut terkadang terjadi benturan, karena tidak sejalan dengan program di tingkat kelurahan, dengan kata lain pada saat tertentu kebijakan pemerintah kabupaten terkadang tidak sesuai dengan aspirasi masyarakat, tetapi sebagai pemimpin maka lurah berusaha mensinkronisasikan program yang telah direncanakan dari atasan.

Beberapa uraian di atas dapat disimpulkan pengaruh akuntabilitas Lurah terhadap kinerja para pegawai berdasarkan kriteria *output* dan *out come* semuanya mengacu pada peraturan dan program yang telah dibuat. Ketika dalam melaksanakan program yang menjadi kendala pertanggungjawaban Lurah yakni :

Pertama, masalah akuntabilitas pelaporan anggaran biaya, yaitu anggaran biaya operasional yang minim mengakibatkan program yang telah direncanakan tidak bisa dilakukan secara optimal. *Kedua*, masalah akuntabilitas proses dan kebijakan, masih adanya kesimpangsiuran program dan peraturan yang tidak sinkron antara program dan peraturan kabupaten dengan kelurahan. *Ketiga*, wewenang lurah masih terbatas terutama yang menyangkut kebijakan pengelolaan proyek pembangunan.

C. Faktor yang Mendukung dan Menghambat Efektivitas Kinerja Aparat Kantor Kelurahan Bontomate'ne di Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep

1. Faktor Pendukung

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi seseorang agar mengikuti keinginan pemimpin. Di Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep,

sistem kepemimpinan yang diterapkan dianggap cukup baik, karena pihak pimpinan berlaku demokratis karena terbuka menerima setiap saran, masukan, kritikan, terutama dari pegawai sebagai bawahannya, sehingga setiap permasalahan yang muncul dalam proses pelayanan publik dapat diatasi dengan baik dan diterima oleh pegawai.

Pimpinan juga terkesan kharismatik dalam memimpin, bila ada pegawainya melakukan suatu kesalahan, pimpinan tidak menegur secara langsung didepan pegawai lainnya, tetapi memanggil keruang tersendiri dan diberikan nasihat agar pegawai tersebut tidak berbuat seperti itu lagi, sehingga terkesan bahwa teguran tersebut bukan datang dari seseorang atasan kepada bawahan, tetapi nasehat orang tua kepada anaknya.

Sistem kepemimpinan ini membentuk watak dan karakter pegawai yang taat pada aturan dan perintah atasan, sehingga berpengaruh pada tingkat kedisiplinan, motivasi kerja dan produktivitas kerja pegawai. Sejak penulis melakukan penelitian, tingkat kedisiplinan pegawai bisa dikategorikan cukup disiplin, dengan alasan pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan serta loyalitas pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun tidak ada pimpinan.

b. Kordinasi

Kordinasi merupakan suatu hal yang cukup urgen dalam menjalankan sebuah tugas atau pekerjaan. Pekerjaan atau beban tugas dapat dijalankan dengan baik berdasarkan prosedur atau ketentuan yang berlaku apabila setiap elemen unsur pejabat instansi yang terkait melakukan kordinasi secara aktif antara pimpinan dengan bawahan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep adalah faktor koordinasi yang dilakukan oleh pemimpin dalam hal ini Lurah. Selaku pemimpin kelurahan adalah pemegang kendali organisasi. Jika baik kinerja pemimpin, maka baik pula organisasi, sebaliknya buruknya kinerja pemimpin akan tercermin buruk pula organisasi yang dipimpinnya. Untuk itu bagaimana pemimpin memainkannya perannya untuk mengkoordinasikan bawahannya agar kegiatan organisasi berjalan terarah, searah, dan masing-masing unit terlihat kompak.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan terlihat bahwa para staf melaksanakan tugasnya tanpa hambatan dan memahami tugasnya masing-masing. Suasana di kantor terlihat aman dan tenang. Berikut hasil wawancara yang diungkapkan oleh Seksi Kesos, Ibu Rahmatia :

Suasana di kantor kami cukup kondusif. Kami melaksanakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tugas yang dipercayakan kepada kami. Mengenai *reward*, tergantung kebijaksanaan pimpinan, karena pimpinan menilai hasil kerja kami dan tentunya kami semuanya menginginkannya. Apalagi ditambah adanya insentif membuat bersemangat untuk bekerja.

2. Faktor Penghambat

Faktor-faktor yang menghambat kinerja pegawai Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep terdiri atas faktor : (1) Faktor keterbatasan sarana dan prasarana kerja dan (2) Kondisi Geografis. Kedua faktor tersebut dapat diuraikan secara rinci berikut ini :

a. Sarana dan Prasarana

Kelancaran suatu kegiatan yang ada dalam sebuah organisasi tentu saja dipengaruhi oleh kelengkapan dan prasarana yang dimiliki, seperti sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh Seksi pemerintahan, Bapak Dian Kurniadi sebagai berikut :

Sarana dan prasarana juga mempengaruhi kinerja. Karena kalau sarana dan prasarana yang kita miliki kurang, tentu saja produktivitas kita berkurang. Akhirnya pun juga mempengaruhi kinerja kami.

Kinerja kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep berjalan kurang lancar, karena dipengaruhi

oleh kurang lengkapnya sarana prasarana yang dimiliki dalam menjalankan tugasnya.

b. Kondisi Geografis

Faktor penghambat kedua adalah faktor-faktor geografis yaitu jangkauan wilayah cukup luas. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Seksi Pembangunan, Bapak Rahmat Hidayat sebagai berikut :

Dalam pekerjaan tugas dalam rangka mencapai produktivitas, hambatan yang kami hadapi adalah jangkauan wilayah. Seperti kita ketahui, wilayah kerja kami sangat luas. Pelaksanaan tugas ke daerah-daerah yang jauh belum dapat maksimal.

Dari wawancara tersebut dapat diketahui bahwa dalam mencapai produktivitas, Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep mempunyai hambatan yang berupa faktor geografi yaitu jangkauan wilayah yang cukup luas, sehingga ada daerah-daerah yang jauh jaraknya. Hal ini menyebabkan permasalahan yang ada tidak dapat diselesaikan dengan segera.

3. Efektivitas Kinerja

Efektivitas kinerja aparat Kantor Kelurahan Bontomate'ne dilihat dari beberapa indikator yaitu tingkat pemahaman aparat pelaksana terhadap uraian pekerjaan, melaksanakan mekanisme atau prosedur pekerjaan yang sesuai dengan peraturan (persyaratan), relevansi uraian tugas dan program dengan kondisi realistik, beberapa

permasalahan yang telah berhasil diselesaikan, dan tingkat kepuasan pengguna jasa/konsumen terhadap pelayanan yang diberikan.

Para staf Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep pada umumnya memahami apa yang telah menjadi kewajibannya dalam menjalankan tugas sesuai dengan uraian tugas yang ada, karena uraian tugas selalu disediakan juklak, sehingga memudahkan bagi aparat merealisasikan tugasnya. Kinerja yang efektif dapat dilihat dari sikap profesional yang dilakukan oleh aparat Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep, walaupun pada saat tertentu mengalami kesulitan dalam penyelesaian tugas sehari-hari dan mengalami permasalahan berupa protes dari pengguna jasa, sikap aparat menyelesaikan melalui musyawarah hingga masalahnya bisa diselesaikan. Kasus lain, ketika menemukan permasalahan yang tidak bisa segera diselesaikan terutama dalam memberikan surat keterangan atau surat ijin kepada masyarakat, seperti persyaratan administrasi yang tidak lengkap, atau menyangkut kebijakan yang harus dikonsultasikan dahulu dengan pimpinan, ketika itu kebetulan sedang tidak berada ditempat, sehingga untuk sementara surat tersebut ditunda tidak ditindak lanjuti, bisa selesai dua hari kemudian. Namun pada umumnya dalam memberikan pelayanan administratif kepada masyarakat dapat diselesaikan dalam

jangka waktu satu atau dua hari tergantung jenis permasalahan yang dihadapi. Semakin cepat penyelesaian permasalahan yang ada maka dapat dikatakan semakin optimal tingkat efektivitas aparat/pegawai Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil wawancara penulis dengan Bapak Arsyad Latief, salah satu Kasi :

Pada umumnya kami langsung menindaklanjuti surat-menyurat yang masuk, kalau semua persyaratan sudah lengkap hari itu juga kami selesaikan. Apabila memerlukan teladan yang lebih mendalam akan memerlukan waktu yang lebih lama karena harus kami konsultasikan terlebih dahulu dengan pimpinan.

Hambatan kinerja aparat masih adanya kendala terutama masalah yang menduduki bidang-bidang yang sesuai dengan struktur hirarkis organisasi masih terdapat adanya kekurangan tenaga aparat/pegawai pada posisi jabatan tertentu. Kurangnya staf memberikan pengaruh pada pelayanan kepada masyarakat, misalnya jika ada staf/pegawai yang melakukan kunjungan ke desa-desa atau dinas luar, sehingga jika ada masyarakat yang datang maka tidak bisa dilimpahkan wewenang pekerjaan kepada pegawai lain. Kendala lain yang masih dialami seperti pegawai yang kurang mampu menangani urusan administrasi atau pembuatan laporan. Dari keterbatasan jumlah pegawai dan kemampuan/sumber daya manusia memberikan

konsekuensi dengan pelayanan yang masih mengalami keterlambatan.

Efektivitas pekerjaan masih adanya hambatan, seperti hambatan yang bersifat non administratif yang berhubungan dengan pembinaan kepada masyarakat, yaitu tentang sosialisasi program yang telah dibuat misalnya Bidang Keamanan dan Ketertiban. Bidang tersebut melakukan pelaksanaan penyuluhan antara lain : penyuluhan pelarangan perusakan lingkungan dengan peracunan ikan dan pemberantasan miras dan judi. Kegiatan tersebut sudah terjadwal yaitu dijadwal 6 kali, tetapi karena terjadi sesuatu dan lain hal, pertemuan tersebut hanya dapat dilaksanakan 4 kali, sehingga tujuan program tidak tercapai. Hal ini sering terjadi jika menyangkut masalah pembinaan dan penyuluhan kepada masyarakat, tidak semua program yang telah dibuat bisa dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan. Kesimpulannya kinerja aparat mengenai tingkat efektifitas yang menyangkut hubungan dengan masyarakat langsung pada umumnya belum optimal terutama mengenai pelayanan administratif dan pelaksanaan program belum bisa direalisasi sesuai rencana.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa yang dilakukan terhadap data penelitian guna mengungkap dan menjawab pertanyaan penelitian yang berhubungan dengan lima indikator yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas.

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan mengenai Evaluasi Kinerja Pemerintah Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep menunjukkan bahwa :

1. Kinerja pegawai Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep, sudah cukup efektif dengan dasar hasil pengukuran dari beberapa indikator yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas dalam memberikan pelayanan kepada publik.
2. Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kinerja pegawai Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep, Meliputi : Faktor kepemimpinan yang berlaku demokratis dan terbuka menerima setiap saran, masukan, kritikan, terutama dari pegawai sebagai bawahannya, dan faktor Kordinasi yang memberikan kepercayaan kepada pegawai dalam memberikan tugas. Sedangkan yang menjadi faktor penghambat meliputi : Faktor keterbatasan sarana

dan prasarana kerja yang kurang lengkap sehingga kinerja pegawai menjadi kurang lancar dan Kondisi Geografis, sebagai suatu daerah pegunungan yang menunjukkan kondisi alam dengan jarak tempuh yang cukup jauh dari kantor kelurahan serta untuk mencapainya memerlukan biaya yang cukup besar dan beresiko.

B. Saran

Berdasarkan hasil interpretasi data dan kesimpulan diatas, maka penulis mencoba merekomendasikan beberapa hal dalam rangka terwujudnya peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep, yaitu :

1. Pegawai Kantor Kelurahan Bontomate'ne Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkep ketika dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa/masyarakat harus lebih cepat dan tanggap. Demikian pula tingkat efektivitas pelaksanaan program kegiatan antara *input* dan *output*, walaupun dalam kondisi fasilitas dan sarana yang terbatas dan disesuaikan pula dengan situasi dan kondisi, sehingga memberikan kemudahan kepada pengguna jasa/masyarakat.
2. Lurah selaku pemimpin hendaknya memberikan pendelegasian tugas kepada pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kecakapan yang dimiliki, sehingga tugas yang diberikan itu jelas. Demikian pula Lurah selalu memperhatikan kebutuhan pegawai seperti jenjang karir, insentif dan pujian sehingga pegawai bergairah

dalam menjalankan tugasnya. Untuk lebih meningkatkan kinerja bagaimana Lurah mempersiapkan pegawai dengan cara mengikuti atau pelatihan teknis serta melanjutkan pendidikan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan yang lebih mendalam dibidang tugasnya.

3. Program kerja Kelurahan hendaknya disosialisasikan kepada warga masyarakat sehingga masyarakat menyadari serta berperan aktif dalam segala kegiatan pembangunan yang dilaksanakan di desanya. Selanjutnya kepada Lurah dan staf lebih giat dalam memberikan penyuluhan dan pembinaan kepada masyarakat, dan mengevaluasi keluhan-keluhan serta saran dari pengguna jasa/masyarakat dan memperbaiki apa yang menjadi kelemahan atau hambatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S, 2000. **Manajemen Penelitian**. Rineka Cipta, Jakarta
- Agustino Leo, 2006, **Dasar-Dasar Kebijakan Publik**, Alfabeta, Bandung
- Abidin, Said Zaenal. **Kebijakan Publik**. Jakarta, Pancar Siwah, 2004.
- Hasibuan, Malayu, S.P., 2003. **Organisasi & Motivasi**, Bumi Aksara, Jakarta.
- Jones, Carles O. 1994. **Pengantar Kebijakan Publik**, Rajawali Press, Jakarta.
- Johan Djohermansyah, 2007, **Otonomi Daerah Dan Wakil Rakyat Di Tingkat Lokal**. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Kencana, Inu. 2003. **Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia**. Bumi Aksara: Jakarta
- Lubis, Haris S.B. dan Husaini Martani. 1987. **Teori Organisasi: Suatu Pendekatan Makro**. Jakarta UI-Press
- Nawawi Ismail, 2009, *Public Policy*, **Analisis, Strategis Advokasi Teori, dan Praktek**. PMN, Surabaya.
- Nugroho D, Riant, 2003, **Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi dan Evaluasi**. Jakarta, Elekx Media Komputindo.
- Pasolo, Bani hauf, Timpe. 2008, **Teori Administrasi Publik**, Alfabeta: Bandung
- Purwanto, Irwan. 2007. **Manajemen Strategi**. CV. Yrama Widya: Bandung.
- Siagian SP. 2003. **Filsafat Administrasi**. Bumi Aksara: Jakarta.
- Sanapaih. 2001. **Manajemen Kebijakan Publik dalam Kerangka Otonomi Daerah**. Jurnal Administrasi Vol. 7 No 1/Maret 2001: Jakarta.

- Silalahi, Ulbert. Dwianto. 2007, ***Studi Tentang Administrasi (Konsep, teori dan dimensi)***. Sinar Baru Algesindo: Bandung.
- Siagian, S.P, 2005, ***Administrasi Pembangunan***, P.T Bumi Aksara: Jakarta.
- Sugiyono. 2007. ***Metode Penelitian Administrasi***. Erlangga: Jakarta.
- Sugiyono, 2010, ***Metode Penelitian Kualitatif***, CV Alfabeta, Bandung
- Sugianti. 1999. ***Strategi Pelayanan Prima***. SESPANAS-LAN: Jakarta.
- Subarsono, AG, 2008, ***Analisis Kebijakan Publik***, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Wirawan. 2009, ***Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia***. Salemba Empat, Jakarta