

EVALUASI IMPLEMENTASI KINERJA APARATUR DALAM PELAYANAN BIDANG KEUANGAN PADA BIRO KEUANGAN SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI KALIMANTAN TIMUR

Mohd. Herdiansyah¹, Djumadi², Gunthar Riyadi³

Abstrak

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja aparatur pada Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur mengindikasikan cukup baik. Hal tersebut dapat diketahui dari beberapa parameter (sub fokus penelitian) yang ditetapkan, ternyata belum semuanya terealisasi sesuai yang diharapkan atau mencapai hasil yang optimal. Hal tersebut terindikasi dari hasil hasil wawancara dengan data pendukung menunjukkan bahwa belum semua parameter yang ditetapkan mencapai hasil yang optimal. Meski demikian secara faktual menunjukkan indikasi cukup baik.

Kurang optimalnya kinerja aparatur dibidang keuangan pada Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur disebabkan oleh disparitas kapasitas dan kompetensi aparatur. Meskipun terdapat perbedaan kinerja diantara aparatur, tetapi perbedaan tersebut tidak signifikan, karena secara representatif kinerja aparatur lebih baik, karena sebagian besar aparatur didukung dengan kapasitas dan kompetensi sesuai bidang kerjanya, sehingga sebagian besar pekerjaan yang berkenaan dengan pelayanan bidang keuangan dapat diselesaikan sesuai yang diharapkan.

Kata Kunci : *Kinerja Aparatur*

Pendahuluan

Pada era otonomi daerah, pemerintah telah berusaha untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pelayanan di semua sektor publik. Maka upaya yang dilakukan adalah meningkatkan kinerja pegawai, sehingga kepentingan publik dapat terlayani dengan baik. Dengan demikian cukup beralasan jika peningkatan kinerja menjadi perhatian pemerintah, karena urgensinya bukan hanya untuk mengukur keberhasilan organisasi tetapi sekaligus dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk menentukan tata pemerintahan yang baik (Good Governance).

Ironisnya isu yang berkembang mengenai kinerja aparatur belum semuanya memenuhi kualifikasi yang diharapkan. Hal tersebut tercermin oleh

¹ Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

² Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

³ Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisipol Universitas Mulawarman Samarinda

desparitas terhadap kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan. Seperti halnya yang terjadi di Biro Keuangan Sekretariat Daerah prov. Kaltim belum semua aparatur menunjukkan kinerja yang sama, sehingga kurang sejalan dengan komitmen aparatur dalam memuaskan kepentingan publik. Dari hasil observasi sementara menunjukkan kurang optimalnya kinerja pegawai dlm layanan bidang keuangan terindikasi, oleh : 1) kualitas pekerjaan yang dihasilkan belum semuanya optimal, 2) kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan belum semuanya efektif, dan 3) kemampuan pegawai dalam memanfaatkan jam kerja belum semuanya efektif.

Mencermati permasalahan tersebut maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih mendalam, guna mendapat informasi yang sebenarnya mengenai kinerja aparatur secara implementatif dalam memberikan layanan bidang keuangan pada publik. Melalui penelitian ini diharapkan dapat diperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai fenomena yang terjadi sebenarnya. Untuk menjawab permasalahan dimaksud maka tindakan yang tepat adalah dilakukan penelitian lapangan dengan menggunakan metode ilmiah..

Kebijakan Publik

Kebijakan sebagai serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu dengan diikuti dan dilaksanakan oleh seorang atau sekelompok pelaku guna memecahkan suatu masalah tertentu. (Anderson , 1979 : 99-102) Kebijakan publik merupakan suatu bentuk intervensi atau tindakan tertentu pemerintah yang dirancang untuk mencapai suatu hasil yang diharapkan. Kebijakan publik pada dasarnya adalah suatu keputusan yang dimaksudkan untuk mengatasi permasalahan tertentu untuk melakukan kegiatan tertentu atau untuk mencapai tujuan tertentu yang dilakukan oleh instansi yang berkewenangan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dan Pembangunan (Mustopadidjaja AR 1992).

Dye (dalam Islamy, 1997 :18) bahwa kebijakan negara sebagai “ *is wjhoever government choose fo do or to do*” (Apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan). Lebih lanjut Dye mengatakan bahwa bila pemerintah memilih untuk melakukan sesuatu maka harus ada tujuannya (*obyektif*). Kebijaksanaan negara itu meliputi semua “tindakan” pemerintah. Jadi bukan semata-mata merupakan pernyataan keinginan pemerintah atau pejabat pemerintah saja, tetapi juga suatu yang tidak dilaksanakan oleh pemerintah pun termasuk kebijaksanaan negara. Hal ini disebabkan karena “suatu yang dilakukan” oleh pemerintah akan mempunyai pengaruh (dampak) yang sama besarnya dengan “sesuatu yang dilakukan “ oleh pemerintah.

Dari beberapa pengertian kebijaksanaan negara yang telah dikemukakan diatas, Islamy (1997 :20) mengemukakan beberapa elemen penting tentang kebijaksanaan negara (*public policy*), yaitu :

1. Kebijaksanaan negara itu dalam bentuk perdananya berupa penetapan tindakan-tindakan pemerintah.

2. Kebijaksanaan negara itu tidak cukup hanya dinyatakan tetapi dilaksanakan dalam bentuk yang nyata;
3. Kebijaksanaan negara itu untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu itu mempunyai dan dilandasi dengan maksud dan tujuan tertentu;
4. Bahwa kebijaksanaan negara itu harus senantiasa ditujukan bagi kepentingan seluruh anggota masyarakat.

Evaluasi Kebijakan Publik

Evaluasi adalah usaha-usaha untuk menyelidiki apakah program yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang diinginkan ataukah tidak” (Moekijat, 1995:180). Lebih lanjut Bryant & White (1987:191) mendefinisikan “evaluasi sebagai upaya untuk mendokumentasi apa yang terjadi dan juga mengapa hal itu terjadi”. Idealnya suatu proyek dirancang untuk menentukan hubungan sebab-akibat itu, dan dengan demikian pemikiran ke depan mengenai evaluasi merupakan upaya mengetahui apakah hubungan itu sungguh-sungguh ada.

Kegiatan evaluasi ini dalam beberapa hal mirip dengan pengawasan, pengendalian, penyeliaan, supervisi, kontrol dan pemantauan. Dimana pelaku utamanya adalah lembaga-lembaga pemerintah seperti badan eksekutif, legislatif dan yudikatif. Akan tetapi seringkali pelaku yang lain seperti lembaga penelitian yang independen, partai politik dan tokoh-tokoh masyarakat juga melakukan evaluasi. Tujuan masing-masing dapat berbeda-beda, misalnya untuk menunjukkan kegagalan kebijakan sehingga pemerintah dinilai tidak efektif atau bahkan dinilai korup. Mungkin juga evaluasi dilakukan untuk menunjukkan ketidak-adilan yang melekat pada kebijaksanaan tersebut. Sungguhpun demikian, apa yang dilakukan oleh seseorang ketika melakukan evaluasi dapat dikatakan tidak saling berbeda.

Dari berbagai persoalan tersebut di atas, evaluasi kebijakan kiranya bermaksud untuk mengetahui 4 (empat) aspek, yaitu : (1) proses pembuatan kebijakan, (2) proses implementasi kebijakan, (3) konsekuensi kebijakan, dan (4) efektivitas dampak kebijakan. Empat aspek pengamatan ini yang mendorong seorang evaluator untuk secara khusus mengevaluasi isi kebijakan, baik pada dimensi hukum dan terutama kelogisannya dalam mencapai tujuan, maupun konteks kebijakan – kondisi lingkungan yang mempengaruhi seluruh proses kebijakan.

Pendekatan Evaluasi Kebijakan

Dalam evaluasi diperlukan pendekatan-pendekatan. Pendekatan ini dimaksudkan agar dalam mengevaluasi suatu kebijakan sesuai dengan apa yang diharapkan. Menurut Hatry, dkk dalam Moekijat (1995:182) menyarankan lima pendekatan untuk mengidentifikasi dan mengukur pengaruh-pengaruh yang disebabkan oleh adanya kebijakan yaitu :

1. Perbandingan sebelum dan sesudah program;

Membandingkan hasil-hasil program dari yuridiksi yang sama diukur pada dua titik tepat pada waktunya – segera sebelum program dilaksanakan dan pada beberapa waktu yang layak setelah pelaksanaan;

2. Proyeksi kecenderungan waktu dari data sebelum program dengan data sesudah program yang sesungguhnya;

Kinerja Aparatur

Kinerja merupakan terjemahan dari kata “*performance*” yang secara harfiah berarti “hasil kerja” Menurut Bernardin dan Russel seperti dikutip Keban (2004) mengartikan kinerja sebagai “*The record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*”. (hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas dijalankan selama kurun waktu tertentu). Dengan demikian kinerja hanya mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang pegawai selama periode tertentu dan tidak termasuk karakteristik pribadi pegawai yang dinilai. Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan salah satu indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja suatu organisasi merupakan hal penting.

Menurut Simamora (2004) kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan-persyaratan pekerjaan tertentu, yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran (*output*) yang dihasilkan baik jumlah maupun kualitasnya. Menurut Sedarmayanti (2001) arti kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung-jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika.

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dapat dicapai oleh anggota maupun perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung-jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi maupun perusahaan, hasil kerja tersebut dicapai melalui usaha dan kemampuan, keterampilan serta pengalaman yang dapat diukur dalam periode waktu tertentu.

Menurut Pasolong 2007 : 176 kinerja pegawai adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian terhadap kinerja pegawai akan sangat berguna untuk melihat atau menilai kuantitas, kualitas dan efisiensi pelayanan; mendorong aparatur untuk lebih memahami kebutuhan masyarakat yang dilayani serta untuk melakukan perbaikan pelayanan publik (Keban, 2004 : 172).

Secara kuantitas kinerja dapat dianalogikan dengan semakin banyak pekerjaan yang dihasilkan karyawan maka karyawan tersebut dapat dikatakan

lebih berprestasi. Tetapi pengukuran secara kuantitas lebih tepat jika diterapkan pada jenis pekerjaan tertentu saja. Seperti yang diungkapkan oleh Syarief (2001 : 92) bahwa untuk pekerjaan yang sejenis di bidang produksi, kuantitas adalah alat yang paling tepat untuk mengukur prestasi kerja.

Pendapat yang berbeda dikemukakan Zauhar (2004 : 15) bahwa kinerja dapat diukur melalui 3 (tiga) bagian, yaitu derajat kinerja individu, kinerja kelompok, dan kinerja organisasi. Derajat kinerja individu dapat dilihat dari beberapa aspek antara lain : 1) Keterampilan, 2) Kecakapan praktis, 3) Kompetensinya, 4) Pengetahuan dan informasi, 5) Keluasan pengalaman. 6) Sikap dan perilakunya, 7) Kebajikannya, 8) Kreativitasnya. 9) Moralitasnya.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja dapat ditinjau dari beberapa aspek dan dalam pengukurannya dapat ditentukan menurut ruang lingkup dan kondisi sesuai bidang kajiannya. Bahkan sudah diidentifikasi menurut substansi dan kesemuanya itu tergantung pada keinginan peneliti dalam mengungkap persoalan.

Konsep Pelayanan Publik

Menurut Moenir (2004 : 182) pelayanan umum, adalah segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah Pusat, Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara/ Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun Kotler (2001 :348).

Pelayanan Publik adalah segala kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak-hak dasar setiap warga negara dan penduduk atas suatu barang, jasa atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan yang terkait dengan kepentingan publik".Memberikan pelayanan publik yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik (pemerintah daerah) merupakan kegiatan yang harus dilakukan secara berkesinambungan seiring dengan perkembangan harapan publik yang menuntut untuk dilakukan peningkatan kualitas pelayanan publik. Sedangkan menurut Widodo, (2001 : 26 pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi tersebut sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pemberi jasa dengan penerima jasa. Dalam hal ini sebagai pemberi pelayanan, adalah pejabat/ pegawai Instansi Pemerintah yang melaksanakan tugas dan fungsi dibidang pelayanan umum.

Sementara Albercht (dalam Lovelock, 1992 : 10) merumuskan manajemen pelayanan sebagai "... a total organization approach that makes quality of service as perceived by the customer, the number one driving force for the operation of the business". Sedangkan manajemen pelayanan masyarakat dalam lingkup manajemen (Soerjono, 1999 : 31-32) mencakup : (a) keseluruhan proses manajemen mulai dari perencanaan, (b) keseluruhan fungsi manajemen termasuk koordinasi, pengambilan keputusan, wawasan, (c) proses dan perumusan kebijaksanaan, dan (d) menyelesaikan pekerjaan untuk orang lain, sehingga orang lain puas akan hasil pekerjaannya.

Pelayanan masyarakat menjadi semakin penting karena senantiasa berhubungan dengan halayak masyarakat atau orang banyak dalam masyarakat. Thoha Miftah (2001 : 41) menjelaskan, pelayanan masyarakat merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang/ sekelompok orang atau institusi tertentu untuk memberikan bantuan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu, dan birokrasi pemerintah merupakan institusi terdepan yang berhubungan dengan pemberian pelayanan masyarakat. Untuk itu, dalam gugus institusi birokrasi pemerintah, pelayanan masyarakat merupakan pelaksanaan tugas-tugas pemerintah yang secara langsung memenuhi kebutuhan masyarakat.

Menurut Kepmenpan Nomor 63 tahun 2003, agar layanan dapat memberikan kepuasan masyarakat perlu menentukan parameter yang dapat dijadikan sebagai standar kualitas pelayanan. Untuk menentukan bahwa layanan yang diberikan birokrasi tersebut baik atau jeleknya pelayanan dapat diukur melalui parameter sebagai berikut :

1. Kesederhanaan, dalam arti bahwa prosedur pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan kepastian, dalam arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai :
 - a) Prosedur/ tata cara pelayanan umum;
 - b) Persyaratan pelayanan umum, baik teknis maupun administratif;
 - c) Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan umum;
 - d) Rincian biaya / tarif pelayanan umum dan tata cara pembayarannya;
 - e) Jadwal waktu penyelesaian pelayanan umum;
 - f) Hak dan kewajiban, baik dari pemberi maupun penerima pelayanan umum, berdasarkan bukti-bukti penerimaan permohonan /kelengkapannya, sebagai alat untuk memastikan pemrosesan pelayanan umum;
 - g) Pejabat yang menerima keluhan masyarakat..
3. Keamanan, dalam arti bahwa proses serta hasil pelayanan publik dapat memberikan keamanan dan kenyamanan serta dapat memberikan kepastian hukum;

4. Keterbukaan, dalam arti prosedur/tata cara, persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan publik, waktu penyelesaian dan rincian biaya/tarif dan hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan umum wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta;
5. Efisien, dalam arti persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan maksud dan tujuan pelayanan yang diberikan, mencegah adanya pengulangan pemenuhan kelengkapan persyaratan, dalam hal proses pelayanannya mempersyaratkan kelengkapan sebagai persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.
6. Ekonomis, dalam arti pengenaan biaya pelayanan publik harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan nilai barang dan jasa dan tidak menuntut biaya yang tinggi diluar kewajaran,
7. Keadilan yang merata, dalam arti cakupan/jangkauan pelayanan publik harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlakukan secara adil;
8. Ketepatan waktu, dalam arti pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan. (Menpan No. 63 Tahun 2003).

Analisis Data

Sesuai tujuan penelitian maka analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis data model interaktif (*interactive model of analysis*) yang dikembangkan oleh Miles & Huberman (2004 :16). Untuk keperluan tersebut peneliti menyederhanakan data yang diperoleh kedalam bentuk yang mudah dibaca, dipahami dan diinterpretasi yang pada hakekatnya merupakan upaya penelitian untuk mencari jawaban atas permasalahan yang telah dirumuskan. Data yang diperoleh di lapangan selanjutnya dianalisis dengan melakukan pemaparan serta interpretasi secara men dalam.

Hasil Penelitian

Pada bab sebelumnya telah dijelaskan, bahwa penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengevaluasi implementasi kinerja aparatur dalam pelayanan bidang keuangan pada Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur. Sesuai hasil evaluasi mengenai kinerja pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur menunjukkan indikasi kurang optimal. Hal tersebut dapat diketahui dari beberapa parameter yang ditetapkan pada sub fokus penelitian, menunjukkan indikasi Belem sepenuhnya sesuai yang diharapkan meski demikian secara aplikatif termasuk cukup efektif. Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai kinerja aparatur dalam pelayanan bidang keuangan, sesuai hasil evaluasi dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Kemampuan Pegawai dalam Menyelesaikan Tugas Dibidang Keuangan

Dari hasil evaluasi di objek penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai terindikasi belum semuanya menunjukkan hasil yang optimal. Meski demikian secara aplikatif kinerja pegawai dapat dikatakan cukup baik. Artinya kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas pada bidang keuangan secara representatif justru sebagaimana aparatur dapat diselesaikan dengan baik. Keragaman hasil kerja/kinerja aparatur merupakan manifestasi dari kemampuan aparatur yang berbeda sehingga cukup beralasan kinerja aparatur dalam menyelesaikan tugas dan fungsinya berbeda. Meskipun terdapat keragaman dalam penyelesaian tugas dan fungsinya tetapi keragaman tersebut masih bisa teratasi yaitu dengan memberikan pengarahan, bimbingan dan pengendalian, sehingga secara rutinitas dapat melaksanakan tugasnya cukup baik. Kemampuan masing-masing pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan pada Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur masih beragam, dan keragaman tersebut disebabkan oleh perbedaan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing aparatur. Meskipun terdapat perbedaan tetapi perbedaan tersebut tidak terlalu dominan dalam mempengaruhi dalam menyelesaikan pekerjaan karena secara simultan telah dilakukan pembinaan hingga terpenuhinya aparatur sesuai kualifikasi yang diharapkan. Dari hasil observasi di obyek penelitian menunjukkan bahwa memang benar tidak semua pegawai di lembaga tersebut memiliki kompetensi yang sama, tetapi secara akumulatif kemampuan kerja pegawai dalam melakukan pelayanan kepada satuan kerja perangkat daerah terindikasi cukup baik. Mengenai keragaman kemampuan di lembaga tersebut dianggap suatu hal yang logis, tetapi yang terpenting adalah cara dalam mengelola perbedaan tersebut. Perbedaan tersebut dapat teratasi jika didayagunakan secara proporsional dan profesional.

Kualitas Pekerjaan yang Dihasilkan dalam layanan bidang keuangan

Aspek lain yang diukur dari kinerja aparatur dalam pelayanan bidang keuangan pada Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur dapat dilihat dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan dalam memberikan layanan pada satuan kerja perangkat daerah. Kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan target yang harus direalisasikan, dan ini penting bukan hanya untuk mengukur keberhasilan aparatur dalam melaksanakan tugas tetapi untuk mengukur keberhasilan organisasi dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan. Meskipun kualitas pekerjaan yang dihasilkan aparatur menunjukkan indikasi kurang optimal, tetapi secara faktual telah menunjukkan indikasi cukup baik. Hal tersebut dapat diketahui dari capaian dan tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan rutin, baik yang berkenaan dengan layanan kepada pihak yang berkepentingan dengan Biro Keuangan, dan pembuatan laporan keuangan dapat diminimalkan. Dalam hal kualitas pekerjaan yang di hasilkan

pegawai Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur meskipun kurang optimal tetapi secara aplikatif menunjukkan indikasi cukup baik. Kurang optimalnya kualitas pekerjaan yang dihasilkan, disebabkan oleh keragaman kompetensi aparatur. Meskipun terdapat perbedaan dalam hal kualitas pekerjaan yang dihasilkan tetapi perbedaan tersebut tidak signifikan, justru sebagian besar memiliki kemampuan untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Sebab sebagian besar paratur memiliki kompetensi profesional, sehingga setiap pekerjaan yang diberikan oleh atasannya dapat diselesaikan lebih cepat dari waktu yang direncanakan. Dalam rangka untuk mengurangi perbedaan kualitas pekerjaan yang dihasilkan antar aparatur, maka langkah yang dilakukan pimpinan lembaga adalah memberikan pembinaan dan bimbingan kerja secara simultan, dan disamping memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan formal.

Kemampuan Aparatur Dalam Memanfaatkan Jam Kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan aparatur dalam memanfaatkan jam kerja belum semua efektif. Hal tersebut terindikasi oleh adanya pegawai yang mangkir atau tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas, terlambat masuk kerja, meninggalkan tempat tanpa alasan yang jelas dan pulang sebelum waktunya. Artinya masih ada pegawai yang belum patuh dan taat terhadap pemanfaatan jam kerja. Dalam hal kemampuan aparatur dalam memanfaatkan jam kerja di lingkungan kerja Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur kurang efektif. Artinya belum semua aparatur dapat memanfaatkan jam kerja sesuai ketentuan yang ditetapkan yaitu untuk Hari Senin – Kamis : jam kerja dimulai pukul 08.00 – 12.00, hingga pukul 13.00 – 16.00, dan pukul 12.00 – 13.00 untuk Istirahat, Sedangkan untuk hari Jum'at : jam kerja mulai pukul 08.00 – 11.00. Kurang efektifnya pemanfaatan jam oleh aparatur pada Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur disebabkan oleh kurangnya kesadaran aparatur. Meskipun soal disiplin kerja aparatur di lembaga tersebut belum efektif, secara faktual mengindikasikan cukup baik.

Dalam kurun waktu 1 tahun terdapat 27 kasus pelanggaran yang dilakukan Aparatur Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur diantaranya pegawai yang terlambat masuk kerja sebanyak 37,03 %, kemudian pegawai yang meninggalkan tempat tanpa alasan yang jelas sebanyak 29,62 % dan pegawai yang pulang sebelum waktunya sebanyak 33,34 %.

Kreativitas Aparatur Dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Ditinjau dari segi kreativitas aparatur dalam menyelesaikan pekerjaan. Terindikasi cukup efektif. Hal tersebut tercermin oleh tindakan yang dilakukan dalam melaksanakan tugasnya tidak selalu menunggu perintah atasan. Dalam hal inisiatif dan kreativitas pegawai di lembaga tersebut menunjukkan indikasi cukup baik Secara faktual mengenai inisiatif dan kreativitas aparatur di

lingkungan kerja Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur memang masih terjadi keragaman, dan hal tersebut disebabkan oleh disparitas kemampuan diantara pegawai. Misalnya inisiatif dalam menyampaikan ide atau gagasan untuk kelancaran pelayanan bidang keuangan. Meski demikian, secara akumulatif ekesenya tidak dominan terhadap proses kegiatan rutin, karena keragaman tersebut hanya terdapat pada sebagian kecil pegawai, justru sebagian besar pegawai memiliki inisiatif yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelayan publik. Karena banyak pegawai didukung dengan kompetensi profesional maka tidak ada kekawatiran / keraguraguan dalam bertindak, dan diyakinkan semua pekerjaan yang dihadapi akan dapat diselesaikan dengan baik meskipun mengandung resiko.

Ketepatan Waktu dalam Menyelesaikan Administrasi Keuangan

Dalam hal ini ketepatan waktu dalam menyelesaikan administrasi Keuangan pada Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur menunjukkan indikasi cukup efektif. Meskipun belum semua aparatur mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, tetapi secara faktual besar aparatur mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu, bahkan ada yang lebih cepat dari waktu yang diperkirakan. Seperti yang dikemukakan oleh beberapa informan bahwa soal ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan tidak semua mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang diharapkan.

Dari hasil evaluasi menunjukkan bahwa pencapaian kinerja aparatur pada Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur terindikasi berhasil cukup baik. Hal tersebut terindikasi dari 8 (delapan) indikator kinerja yang dijadikan sebagai tolok ukur untuk mengukur nilai capaian kinerja menunjukkan sebesar 703,42% atau jika diambil nilai rata-rata dengan cara membagi jumlah capaian kinerja dengan banyaknya sasaran yang ada, maka diperoleh rata-rata capaian nilai kinerja sebesar 87,93%.

Perubahan Hasil Kerja yang Dicapai Aparatur

Dari hasil observasi diobjek penelitian ternyata ada perubahan sikap dan perilaku pegawai, dan perubahan tersebut bukan hanya pada hasil kerja, baik secara kuantitas maupun kualitas pekerjaan yang dihasilkan tetapi disisi lain perubahan juga terjadi pada kualitas pekerjaan yang dihasilkan dalam memberikan layanan pada satuan kerja perangkat daerah, kemampuan aparatur dalam memanfaatkan jam kerja, kreativitas aparatur dalam menyelesaikan pekerjaan bidang keuangan, dan ketepatan Waktu dalam menyelesaikan administrasi keuangan,

Hal tersebut didukung dengan pendapat beberapa informan menunjukkan bahwa dalam hal kinerja di lingkungan kerja Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur mengindikasikan terdapat peningkatan/ perubahan yang berarti. Meskipun perubahan tersebut belum maksimal tetapi hasil kerja

yang dicapai terindikasi cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai capaian hasil mengenai kegiatan yang diprogramkan pada periode tahun 2012.

Sedangkan Indikator Keluaran (*output*) dimaksud sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau non fisik, contohnya berapa buah bangunan yang terlaksana, jumlah orang yang dikirim dalam pendidikan dan pelatihan. Adapun Nilai Capaian Indikator *Output* diperoleh dengan cara yaitu pertama, *membandingkan realisasi dengan rencana* dengan asumsi semakin tinggi nilai capaian realisasi menggambarkan pencapaian kinerja lebih baik. Adapun Indikator Hasil (*outcome*) dimaksud segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Contohnya antara lain meningkatnya pemahaman peserta Diklat terhadap materi yang diajarkan atau berkurangnya keluhan masyarakat akan pelayanan yang dilakukan kepada masyarakat, meningkatnya pelayanan yang dilakukan atas kegiatan penyederhanaan prosedur pelayanan, berkurangnya tingkat kesalahan pelaksana di UPTD dari hasil kegiatan pengawasan. Demikian pula mengenai Nilai Capaian Indikator *Outcome* diperoleh dengan dua cara yaitu pertama, *membandingkan realisasi dengan rencana* dengan asumsi semakin tinggi nilai capaian realisasi menggambarkan pencapaian kinerja lebih baik. Adapun hubungan antara indikator yang ada pada kegiatan dengan indikator kinerja pada tingkat sasaran adalah hubungan sebab akibat. Artinya keberhasilan pencapaian kinerja pada kegiatan (formulir PKK) akan sangat berpengaruh pada keberhasilan pencapaian sasaran (formulir PPS).

Faktor-faktor yang Mendukung Kinerja Aparatur meliputi :

- a. Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999, tentang Pokok-Pokok Kepegawaian,
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 29 tahun 2004 Tentang Pembinaan Pegawai Negeri Sipil,
- c. Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2001, tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Organisasi Pemerintah.
- d. Kepmenpan Nomor 42 tahun 2008, Tentang Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

2. Faktor-faktor yang Menghambat Kinerja Aparatur meliputi :

- a. Kurang adanya kesadaran kolektif untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pelayanan publik.
- b. Terbatasnya sumber dana untuk melakukan pendidikan dan pelatihan, sehingga belum semua pegawai dibekali dengan keahlian dan keterampilan.
- c. Minat dan kemauan pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian belum ada keseragaman, sehingga melahirkan perbedaan

- kemampuan diantara pegawai dan pada gilirannya akan membawa konsekuensi terhadap hasil kerja.
- d. Kurang efektifnya disiplin kerja pegawai sehingga membawa konsekuensi terhadap kualitas pelayanan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan sebagaimana yang dikemukakan pada bab sebelumnya, penulis akan menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil evaluasi mengenai kinerja aparatur dalam pelayanan bidang keuangan pada Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur mengindikasikan cukup baik. Hal tersebut dapat diketahui dari beberapa parameter (sub fokus penelitian) yang ditetapkan belum semuanya terealisasi sesuai yang diharapkan atau mencapai hasil yang optimal.
2. Kinerja aparatur yang diukur melalui 5 (lima) sub fokus penelitian, meliputi Kemampuan aparatur dalam menyelesaikan tugas dibidang keuangan, Kualitas pekerjaan yang dihasilkan dalam memberikan layanan pada satuan kerja perangkat daerah, Kemampuan aparatur dalam meman-faatkan jam kerja, Kreativitas aparatur dalam menye-lesaikan pekerjaan bidang keuangan, dan Ketepatan Waktu dalam menyelesaikan administrasi keuangan, serta perubahan hasil kerja yang dicapai aparatur, diantaranya terdapat 4 (empat) item menunjuk-kan indikasi baik, sedangkan 2 (dua) item lainnya menunjukkan indikasi kurang optimal.
3. Dari hasil evaluasi mengenai kinerja aparatur di Biro Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur secara akumulatif mengalami perubahan yang berarti, dan perubahan tersebut tidak terlepas dari kepemimpinan manajerial Kepala Biro Keuangan dalam menggerakkan dan mendayagunakan potensi sumber daya yang dimiliki, sehingga capaian kinerja dapat dapat ditingkatkan.
4. Faktor-faktor yang mendukung kinerja aparatur dalam pelayanan pada bidang keuangan meliputi UU No. 43 tahun 1999, PP No. 29 tahun 2004 tentang Pembinaan Pegawai Negeri Sipil, PP No. 101, tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil, Kepmenpan Nomor 42 tahun 2008, tentang peningkatan kinerja pegawai negeri sipil, Sedangkan faktor-faktor yang menghambat meliputi disparitas kapasitas dan kompetensi aparatur untuk mendukung kinerja, beragamnya kesadaran kolektif untuk meningkatkan kinerja, beragamnya ethos kerja pegawai dan kurang efektifnya pegawai dalam memanfaatkan jam kerja secara efektif.

Saran-saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang dikemukakan di atas, maka penulis akan mencoba untuk memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Melakukan pembinaan aparatur untuk menyeragamkan kapasitas dan kompetensi dengan cara memberikan kesempatan yang sama untuk melanjutkan pendidikan formal setingkat lebih tinggi.
2. Memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan sesuai bidang keahliannya,
3. Menegakkan disiplin kerja guna mengefektifkan kinerja aparatur agar lebih terfokus pada hasil yang lebih baik melalui pengawasan dan tindakan-tindakan secara adil dan objektif tanpa pandang bulu serta
4. Meningkatkan sarana/fasilitas operasional untuk mendukung kinerja aparatur dan hal tersebut dapat dilakukan melalui pengajuan anggaran belanja daerah yang dibuat tiap tahun.

Daftar Pustaka

- Bernadian dan Russel. 1993. *Manajemant Handbooks. For Public Administration*. Litton Editional Publishing. New York
- Keban, T Yarimias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik. Konsep, Teori, dan Isu*. Gava Media. Yogyakarta.
- Kotler, Philip.1995. *Marketing Manajemen, Analysis, Planning, Implementation and Control*, alih bahasa Hendra Tegus dan Ronny A.Rusli,1997 New Jersey: A Paramount Communications Company Englewood Cliffs.(hlm.159-177).
- Miles, Matthew B. dan A Michel Huberman. 2002 *Analisis Data Kualitatif. Cetakan I. UI – Press. Jakarta*.
- Mustopadidjaja. 2001. *Seminar Nasional : Penguatan Administrasi Publik Dalam Rangka Good Governmace*. STIA LAN. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke Ketiga. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Thoha, Mifftah,2003, *Birokrasi Politik*. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Zauhar, Soesilo. 2002. *Reformasi Administrasi Negara. Konsep Dimensi Dan Strategi*. Bumi Aksara. Jakarta.