

**IMPLEMENTASI PERATURAN PRESIDEN REPUBLIK
INDONESIA NOMOR 29 TAHUN 2014 TENTANG SISTEM
AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH
DALAM RANGKA EFEKTIVITAS KINERJA DI DINAS
PERHUBUNGAN PROVINSI SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

Oleh:

SUGINA

NPM: 1403100077

**Program Studi Ilmu Administrasi Publik
Konsentrasi Kebijakan Publik**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Telah selesai diberikan bimbingan dalam penulisan skripsi sehingga naskah skripsi ini telah memenuhi syarat dan dapat disetujui untuk dipertahankan dalam ujian skripsi, oleh:

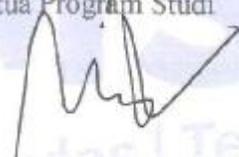
Nama Lengkap : **SUGINA**
N.P.M : 1403100077
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI PERATURAN PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 29 TAHUN 2014 TENTANG SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DALAM RANGKA EFEKTIVITAS KINERJA DI DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI SUMATERA UTARA**

Medan, 04 Oktober 2018

Dosen Pembimbing


Drs. R. KUSNADI, M.AP

Disetujui Oleh
Ketua Program Studi


NALIL KHAIRIAH, S.IP, M.Pd

Dekan,


Dr. ARIFIN SALEH, S.Sos, MSP

BERITA ACARA PENGESAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Ujian Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara oleh:

Nama Lengkap : SUGINA
N P M : 1403100077
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Pada hari, tanggal : Kamis, 04 Oktober 2018
W a k t u : Pukul 08.00 WIB s/d selesai

TIM PENGUJI

PENGUJI I : NALIL KHAIRIAH, S.IP, M.Pd
PENGUJI II : ANANDA MAHARDIKA, S.SOS, M.SP
PENGUJI III : Drs. R. KUSNADI, M.AP

PANITIA PENGUJI

Ketua,

Dr. ARIFIN SALEH, S.Sos, MSP

Sekretaris,

Drs. ZULFAHMI, M.LKom

PERNYATAAN



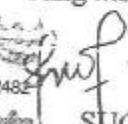
Dengan ini saya, Sugina NPM: 1403100077 menyatakan dengan sungguh-sungguh:

1. Saya menyadari bahwa memalsukan karya ilmiah dalam segala bentuk yang dilarang oleh undang-undang, termasuk karya ilmiah orang lain dengan sesuatu imbalan, atau memplagiat atau menjiplak atau mengambil karya orang lain, adalah tindakan kejahatan yang harus dihukum menurut undang-undang yang berlaku.
 2. Bahwa skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, bukan karya orang lain, atau karya plagiat, atau karya menjiplak dari karya orang lain.
 3. Bahwa di dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah di ajukan untuk memperoleh keserjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah di tulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis di acu dalam naskah ini dan di sebutkan dalam daftar pustaka.
- Bila di kemudian hari terbukti pernyataan saya ini tidak benar, saya bersedia tanpa mengajukan banding menerima sanksi:
1. Skripsi saya ini beserta nilai-nilai hasil ujian saya di batalkan .
 2. Pencabutan kembali gelar keserjanaan yang telah saya peroleh, serta pembatalan dan penarikan ijazah sarjana dan transkrip nilai yang telah saya terima.

Medan, Agustus 2018

Yang menyatakan,




SUGINA



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6624567 - (061) 6610450 Ext. 200-201 Fax. (061) 6625474
 Website: <http://www.umsu.ac.id> E-mail: rektor@umsu.ac.id

Sk-5

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama lengkap : SUGINA
 NPM : 1403100097
 Jurusan : ILMU ADMINISTRASI NEGARA
 Judul Skripsi : IMPLEMENTASI PERATURAN PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 20 TAHUN 2014 TENTANG SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DALAM RANGKA EFEKTIVITAS KINERJA DI DINAS PERTUBUNGAN PROVINSI SUMATERA UTARA.

No.	Tanggal	Kegiatan Advis/Bimbingan	Paraf Pembimbing
3	07/10/18	Pembacaan Pembahasan (jd. Bab IV dan Tabel) dan Bab IV Struktur Organisasi	[Signature]
23	07/10/18	Pembacaan Indentasi 6, 11 (sistem pemerintahan), 11, 11 (aspek Nelayan), 38, 43 (Nara sumber) - Buat - Dik. 11 - Dik. 11 - Kita pahami - Surat Pengantar - Dik. R. 11 - Stafare	[Signature]
04	08/10/18	Acc Skripsi 14/10/18	[Signature]

Medan, 14 Oktober 2018

Dekan,

 DR. SALEH, S. SOC. MSP.

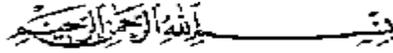
Ketua Program Studi,

 (NALIL KHAIIRAH, S.P.M., Ph.D)

Pembimbing ke :

 Drs. R. KHARIM, M.P.

iPERNYATAAN



Dengan ini saya, Sugina NPM: 1403100077 menyatakan dengan sungguh-sungguh:

1. Saya menyadari bahwa memalsukan karya ilmiah dalam segala bentuk yang dilarang oleh undang-undang, termasuk karya ilmiah orang lain dengan sesuatu imbalan, atau memplagiat atau menjiplak atau mengambil karya orang lain, adalah tindakan kejahatan yang harus dihukum menurut undang-undang yang berlaku.
2. Bahwa skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, bukan karya orang lain, atau karya plagiat, atau karya menjiplak dari karya orang lain.
3. Bahwa di dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah di ajukan untuk memperoleh kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah di tulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis di acu dalam naskah ini dan di sebutkan dalam daftar pustaka.

Bila di kemudian hari terbukti pernyataan saya ini tidak benar, saya bersedia tanpa mengajukan banding menerima sanksi:

1. Skripsi saya ini beserta nilai-nilai hasil ujian saya di batalkan .
2. Pencabutan kembali gelar kesarjanaan yang telah saya peroleh, serta pembatalan dan penarikan ijazah sarjana dan transkrip nilai yang telah saya terima.

Medan, Agustus 2018

Yang menyatakan,

SUGINA

ABSTRAK

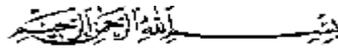
IMPLEMENTASI PERATURAN PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 29 TAHUN 2014 TENTANG SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DALAM RANGKA EFEKTIVITAS KINERJA DI DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI SUMATERA UTARA

SUGINA
NPM: 1403100077

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi Kebijakan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam rangka Efektivitas Kinerja di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui pendekatan penelitian deskriptif dengan analisis data kualitatif, yaitu dengan menggambarkan keadaan pelaksanaan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 berdasarkan fakta-fakta yang ada dan mencoba menganalisis kebenarannya berdasarkan data kualitatif yang diperoleh dari hasil penelitian. Adapun kategorisasi yang penulis rumuskan dalam penelitian ini adalah 1) adanya Tujuan dan Sasaran kebijakan yang ingin dicapai; 2) adanya job description dalam mendukung SOP satuan kerja; 3) adanya struktur birokrasi yang digerakkan oleh visi & misi dinas, dalam menciptakan iklim yang kondusif bagi terlaksananya efektivitas kinerja dalam pemberian pelayanan publik. 4) adanya Sistem Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Dari hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa dalam usaha pencapaian tujuan dan sasaran kebijakan yang hendak dicapai sangat ditentukan oleh adanya proses implementasi kebijakan yang didukung dengan adanya beberapa fungsi implementasi kebijakan yang diarahkan menuju tercapainya fungsi implementasi dalam membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan dapat diwujudkan sebagai outcome atau hasil akhir. sesuai dengan tujuan-tujuan dan sasarannya yang dikehendaki. Kemudian Sistem Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam mencapai efektivitas kinerja instansi pemerintah dalam penyelenggaraan tugas yang menjadi tanggungjawab dinas, yang secara konsepsi pelaksanaannya sangat didukung adanya beberapa fungsi pelaksanaan sistem pelaporan akuntabilitas kinerja dinas dalam melaksanakan kebijakan tentang SAKIP, dan ada kebijakan lain dalam mendukung proses pelaksanaan kebijakan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014, adalah seperti Petunjuk atau Pedoman teknis berupa Peraturan Daerah dan pedoman/acuan berupa pedoman teknis yang dikeluarkan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan dan karunia-Nya akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, shalawat beriring salam juga penulis persembahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW yang telah membawa kabar tentang pentingnya ilmu bagi kehidupan di dunia dan di akhirat kelak.

Skripsi ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program pendidikan strata satu guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar sarjana Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Sebagai bentuk aplikasi teori yang selama ini didapatkan melalui proses perkuliahan yang dilaksanakan.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala kerendahan hati mengucapkan ribuan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu, kepada yang terhormat :

1. Bapak Dr. Agusani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Arifin Saleh, S.Sos, M.SP, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Ibu Nalil Khairiah S.Ip, M.Pd, selaku Ketua Jurusan/Program Studi Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

4. Bapak Ananda Mahardika, S.Sos, MSP, selaku Sekretaris Prodi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
5. Bapak Drs. R. Kusnadi, M.AP, selaku dosen Pembimbing pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan segenap Staff/Pegawai Biro Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UMSU yang tidak bisa penulis uraikan satu persatu. Terima kasih banyak karena telah menyumbangkan pemikiran serta ilmu yang bermanfaat, sehingga penulis bisa menyelesaikan studi Strata-1. Permohonan maaf tentunya penulis khaturkan kepada segenap Visitas Akademika FISIP UMSU atas kekurangan yang ada pada diri penulis.

Begitu pula kepada segenap rekan-rekan seangkatan stambuk 2014 di manapun Anda berada baik yang telah mendukung, mendoakan agar skripsi ini segera terwujud, Jika penulis banyak melakukan kesalahan, dengan ketulusan hati yang paling dalam penulis minta maaf yang sebesar-besarnya dan mengucapkan ribuan terima kasih atas semua kebaikan yang telah diberikan.

Penulis menyadari apa yang terkandung dan tertuang di dalam skripsi ini, tidak luput dari kekurangan dan kelemahan baik dari segi teknis, redaksi maupun materinya. Seiring dengan hal itu, saran dan nasehat yang bersifat membangun sangat penulis harapkan.

Medan, Agustus 2018

Penulis

SUGINA

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
D. Sistematika Penulisan	6
BAB II URAIAN TEORITIS	7
A. Implementasi Kebijakan Publik.....	7
1. Pengertian Implementasi	7
2. Pengertian Kebijakan	8
3. Pengertian Kebijakan Publik	9
3. Pengertian Implementasi Kebijakan	10
4. Pengertian Implementasi Kebijakan Publik	11
5. Pendekatan Implementasi Kebijakan	13
B. Sistem Akuntabilitas	16
1. Pengertian Sistem	16
2. Pengertian Akuntabilitas	18

3. Pengertian Sistem Akuntabilitas	20
4. Dampak Adanya Akuntabilitas	21
5. Jenis Akuntabilitas	24
6. Laporan Akuntabilitas Kinerja	27
C. Efektivitas Kinerja	30
1. Pengertian Efektivitas	30
2. Pengertian Kinerja	32
BAB III METODE PENELITIAN	37
A. Jenis Penelitian	37
B. Kerangka Konsep	37
C. Definisi Konsep	38
D. Kategorisasi	40
E. Teknik Pengumpulan Data	41
F. Teknik Analisis Data	42
G. Naara Sumber	43
H. Lokasi dan Waktu Penelitian	43
I. Deskripsi Lokasi Penelitian	44
1. Gambaran umum Dinas Perhubungan Provinsi SU	44
2. Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Perhubungan	44
3. Struktur Organisasi Dan Tata Kerja Dinas Perhubungan	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	48
A. Penyajian Data	48

1. Data Keadaan Pegawai Dinas Perhubungan	48
2. Data Keadaan Narasumber	50
B. Pembahasan	52
BAB V PENUTUP	68
A. Kesimpulan	68
B. Saran.....	70
DAFTAR PUSTAKA	72
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Keadaan Pegawai berdasarkan Eselonisasi	48
Tabel 4.2 Keadaan Pegawai berdasarkan Kepangkatan / Golongan	49
Tabel 4.3 Keadaan Pegawai berdasarkan Usian/Umur	49
Tabel 4.4 Keadaan Pegawai berdasarkan Jenis Kelaamin	50
Tabel 4.5 Keadaan Narasumber berdasarkan Eselon dan Pangkat	51
Tabel 4.6 Keadaan Narasumber berdasarkan Usia dan Jenis Kelamin	51
Tabel 4.7 Keadaan Narasumber berdasarkan Pendidikan dan Diklat	52

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : SUGINA
NPM : 1403100077
Tempat/Tgl.Lahir : Indra Kaya Hilir / 08 Juni 1996
Jenis Kelamin : Perempuan
Suku Bangsa : Indonesia
Agama : Islam
Tempat Tinggal : JL.
Nama Orang Tua
Ayah : Mario
Tbu : Rodiatun

PENDIDIKAN

1. Tamatan Sekolah Dasar Negeri 117483 Bilal Hilir Tahun 2008
2. Tamatan SMP Negeri 3 Bilal Hilir Tahun 2011
3. Tamatan SMK Negeri 1 Rantau Utara Tahun 2014
4. Mahasiswi Fisip UMSU Medan Tahun 2014 sampai sekarang.

Demikianlah Riwayat hidup saya perbuat dengan sebenarnya.

Medan, Agustus 2018

SUGINA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan rangkaian yang sistematis dari berbagai aktivitas dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah dalam pertanggung jawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah dalam penyelenggaraan urusan pemerintah, yang kebijakannya diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Dalam Kebijakan tersebut ditegaskan bahwa akuntabilitas kinerja merupakan perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan/kegagalan dalam pelaksanaan tugas instansi pemerintah dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat/publik.

Akuntabilitas kinerja dilaksanakan melalui alat pertanggungjawaban secara periodik, dengan tujuan untuk menjalankan fungsi-fungsi pokok pemerintahan.

Tujuan kebijakan sistem akuntabilitas kinerja adalah untuk mendorong terciptanya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dan Aparatur Sipil Negara sebagai salah satu prasyarat untuk terciptanya pemerintahan yang baik dan terpercaya. Hal ini secara langsung dapat mendukung terbentuknya kinerja aparatur sipil negara yang akuntabel, efisien, efektif, responsif sehingga dapat terciptanya tata pemerintahan yang baik yang dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat.

Struktur birokrasi pemerintahan pada instansi pemerintah yang dibangun secara hirarki fungsional yang digerakkan oleh visi dan misi sering kali tidak

menciptakan iklim yang kondusif bagi efektivitas kinerja instansi pemerintah dalam pemberian pelayanan publik, sehingga isu akuntabilitas publik semakin mencuat dengan besarnya tuntutan masyarakat untuk menciptakan pelayanan publik yang baik dan berkualitas, terutama melalui upaya peningkatan efektivitas kinerja instansi pemerintahan dalam memberikan pelayanan publik secara efektif dan efisien.

Dalam hal ini perlu dilihat praktek-praktek yang digunakan oleh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pelayanan publik untuk menjamin suatu tingkat kinerja yang diinginkan karena dalam organisasi publik, akuntabilitas berarti suatu perwujudan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan visi, misi dan strategi maupun pelaksanaannya dalam organisasi publik yang bersangkutan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, melalui suatu media pertanggung jawaban yang dilaksanakan secara periodik. Melalui penyusunan laporan pertanggungjawaban tersebut, maka dapat diketahui seberapa baik kinerja instansi pemerintahan dalam melaksanakan tugasnya. Dengan adanya sistem akuntabilitas diharapkan kinerja instansi terlaksana secara efektif, karena dalam sistem akuntabilitas, instansi pemerintah dihadapkan pada kewajiban yang harus dilaksanakan secara benar dan baik dan dapat mempertanggungjawabkan tugas tersebut sesuai dengan kewenangannya. Sehubungan dengan pentingnya sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, maka suatu instansi pemerintah seperti organisasi dinas memiliki posisi yang sangat penting dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan di daerah.

Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara merupakan instansi pemerintah daerah yang dalam melaksanakan prinsip akuntabilitas kinerja masih menghadapi

kendala, hal ini disebabkan masih terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas kinerja yang harus diperhatikan dalam memberikan pelayanan publik. Hal ini disebabkan masih lemahnya tingkat kewenangan yang secara fungsional dimiliki satuan kerja dalam melaksanakan tugas atau dalam memberikan pelayanan bidang penataan angkutan orang/barang yang masih belum optimal. Dalam hal ini perlu adanya *job discription* untuk mendukung *Standard Operating Procedure* (SOP), dalam upaya melaksanakan sistem akuntabilitas kinerja dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja instansi dinas. Dengan demikian bahwa efektivitas kinerja di dinas tersebut masih perlu ditingkatkan. Dilain pihak struktur birokrasi dinas yang dibangun secara hirarki fungsional yang digerakkan oleh visi & misi dinas, sering kali tidak menciptakan iklim yang kondusif bagi terlaksananya efektivitas kinerja dalam pemberian pelayanan publik. Oleh karena itu, semenjak dikeluarkannya kebijakan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah maka Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara dituntut untuk berusaha meningkatkan efektivitas kinerjanya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui sistem pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Dilain pihak tuntutan dan harapan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang baik atau pelayanan prima terus meningkat dari waktu ke waktu. Tuntutan tersebut semakin berkembang seiring dengan tumbuhnya kesadaran bahwa warga Negara memiliki hak untuk dilayani dan kewajiban pemerintah daerah untuk dapat memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya. Karena itulah dengan adanya kebijakan sistem akuntabilitas kinerja, diharapkan kinerja Instansi Dinas Perhubungan dapat lebih efektif.

Sesuai dengan tuntutan tugas untuk menjalankan sistem akuntabilitas kinerja seperti dijabarkan di atas, maka Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara sebagai instansi pemerintah daerah diwajibkan untuk mempertanggung jawabkan kewenangannya terutama kepada publik dalam memberikan pelayanannya. Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara, sebagaimana kebanyakan instansi pemerintah lain, juga tidak lepas dari permasalahan mengenai kinerja dalam memberikan pelayanan publik. Kurangnya kesadaran tentang kewajiban dalam mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas juga dapat dinilai sebagai faktor penyebab tingkat efektivitas kinerja yang masih lemah.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan memilih judul skripsi mengenai Implementasi Kebijakan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam rangka Efektivitas Kinerja Di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

B. Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang masalah yang diuraikan di atas, mengenai sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang kebijakannya tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 97 Tahun 2014 yang menjadi pedoman Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara dalam menjalankan wewenang dan tanggung jawabnya sebagai pelayan masyarakat yang baik, maka dapat dirumuskan masalah yang akan menjadi pokok pembahasan dalam penelitian ini adalah bagaimana Implementasi Kebijakan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dalam Rangka Efektivitas Kinerja di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Di dalam setiap penelitian tentunya mempunyai tujuan yang hendak diketahui atau dicapai. Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah: Untuk mengetahui implementasi Kebijakan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dalam Rangka Efektivitas Kinerja di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

2. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan mampu memperkaya khasanah bacaan di bidang administrasi publik melalui Implementasi Kebijakan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dalam Rangka Efektivitas Kinerja di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara, sebagai suatu kaji ilmiah pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (FISIP UMSU).
- b. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan baru bagi penulis dan mampu memberikan masukan ke Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara dan juga dapat menjadi acuan bagi peneliti lain yang berkaitan dengan efektivitas kinerja Instansi Pemerintah di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara dalam melaksanakan sistem akuntabilitas kerjanya.

D. Sistematika Penulisan

BAB I : Pendahuluan;

Yaitu bab yang menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : Uraian Teoritis

Yaitu bab yang menguraikan tentang pengertian implementasi, pengertian implementasi kebijakan, dan kebijakan publik, Efektivitas kinerja dan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

BAB III : Metode Penelitian

Yaitu bab yang menguraikan tentang metode penelitian yang meliputi jenis penelitian. kerangka konsep, definisi konsep, kategorisasi, dan teknik pengumpulan data, lokasi penelitian, narasumber, dan Deskripsi Lokasi Penelitian.

BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Yaitu bab yang menguraikan tentang Hasil Penelitian dan Pembahasan;

BAB V : Penutup,

Yaitu bab yang mengemukakan kesimpulan dari hasil penelitian dan dan Saran-saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN.

BAB II

URAIAN TEORITIS

A. Implementasi Kebijakan Publik

1. Pengertian Implementasi

Tangkilisan (2003:9) mengatakan bahwa implementasi berkaitan dengan berbagai kegiatan yang diarahkan untuk merealisasikan program, dimana pada posisi ini eksekutif mengatur cara mengorganisir, menginterpretasikan dan menerapkan kebijakan yang telah diseleksi. Grindle (1980:7) mengatakan implementasi merupakan proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu, serta proses implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap dan telah disalurkan untuk mencapai sasaran. Wahab (2004:68) mengatakan bahwa implementasi adalah pelaksanaan keputusan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan – keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin di atasi, menyebutkan secara tegas tujuan/sasaran yang ingin di capai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan/ mengatur proses implementasinya. Selain itu, perlu kita sadari bahwa apa yang terjadi saat implementasi akan memengaruhi hasil akhir kebijakan. Sebaliknya, peluang keberhasilan dalam mewujudkan hasil akhir yang diinginkan akan besar jika sejak tahap merancang bangun kebijakan tersebut telah dipikirkan masak-masak berbagai kendala yang mungkin muncul pada saat implementasinya.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa implementasi adalah unsur pertama yang harus ada demi tercapainya kegiatan implementasi karena dalam program tersebut telah dimuat berbagai aspek antara lain: 1) Adanya tujuan yang ingin dicapai; 2) Adanya kebijakan-kebijakan yang harus dipegang dan prosedur yang harus dilalui; 3) Adanya aturan-aturan yang harus dipegang dan prosedur yang harus dilalui; 4) Adanya perkiraan anggaran yang dibutuhkan; 5) Adanya strategi dalam pelaksanaan.

2. Pengertian Kebijakan

Dye (2007 : 17) mengatakan bahwa kebijakan adalah segala sesuatu yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh pemerintah, mengapa suatu kebijakan harus dilakukan dan apakah manfaat bagi kehidupan bersama harus menjadi pertimbangan yang holistik agar kebijakan tersebut mengandung manfaat yang besar bagi warganya dan berdampak kecil dan sebaiknya tidak menimbulkan persoalan yang merugikan, walaupun demikian pasti ada yang diuntungkan dan ada yang dirugikan, disinilah letaknya pemerintah harus bijaksana dalam menetapkan suatu kebijakan.

Subarsono (2005 : 17) mengatakan bahwa kebijakan adalah sebagai kebijakan-kebijakan yang dibangun oleh badan-badan dan pejabat-pejabat pemerintah. Definisi kebijakan publik sebagaimana diungkapkan Subarsono (2005;17) dapat diklasifikasikan sebagai proses management, dimana didalamnya terdapat fase serangkaian kerja pejabat publik.

Dunn (2003:17) mengatakan bahwa kebijakan adalah suatu daftar pilihan tindakan yang saling berhubungan yang disusun oleh instansi atau pejabat

pemerintah antara lain dalam bidang pertahanan, kesehatan, pendidikan, kesejahteraan, pengendalian kriminalitas, dan pembangunan perkotaan.

Berdasarkan beberapa definisi yang disampaikan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kebijakan dalam hal ini adalah kebijakan yang menjadi pedoman atau petunjuk pelaksanaan tugas baik yang bersifat positif ataupun yang bersifat negatif yang meliputi keseluruhan aktivitas instansi pemerintah.

3. Pengertian Kebijakan Publik

Kebijakan publik adalah jalan mencapai tujuan bersama yang dicita-citakan. Jika cita-cita bangsa Indonesia adalah mencapai masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 1945, maka kebijakan publik adalah seluruh sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan kata lain kebijakan publik adalah hal-hal yang diputuskan pemerintah untuk dilaksanakan atau tidak dilaksanakan. Menurut Thomas R. Dye dalam Paolong (2007:17) bahwa kebijakan publik adalah apapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan. Dunn (2003:17) mengatakan bahwa kebijakan publik adalah rangkaian pilihan-pilihan yang saling berhubungan yang dibuat oleh lembaga, atau pejabat pemerintah pada bidang-bidang yang menyangkut tugas pemerintahan, seperti pertahanan keamanan, energy, kesehatan, pendidikan, kesejahteraan masyarakat, kriminalitas perkotaan dan lain-lain. Subarsono (2005:17) mengatakan bahwa kebijakan publik adalah kebijakan yang ditetapkan oleh badan dan aparat pemerintah. Sementara itu menurut Abidin (2006:22) Kebijakan Publik adalah intervensi pemerintah yang bertujuan untuk mengubah kondisi yang ada atau yang

mempengaruhi arah dan kecepatan perubahan yang sedang berlangsung dalam masyarakat.

Dari beberapa definisi kebijakan publik di atas, dapat dikatakan bahwa kebijakan publik adalah rangkaian pilihan yang saling berhubungan yang dibuat oleh lembaga, atau pejabat pemerintah pada bidang-bidang yang menyangkut tugas pemerintahan yang merupakan : 1) Keputusan atau aksi bersama yang dibuat oleh pemilik wewenang (pemerintah); 2) Beroorientasi pada kepentingan publik dengan mempertimbangkan secara matang terlebih dahulu baik buruknya dan dampak yang ditimbulkan; 3) Untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu; 4) Aksi pemerintah dalam mengatasi masalah dengan memperhatikan untuk siapa, untuk apa, kapan, dan bagaimana kebijakan dilaksanakan.

4. Pengertian Implementasi Kebijakan

Menurut Dwijowijoto (2004:158) bahwa Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Untuk mengimplementasikan kebijakan publik, maka ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program atau melalui formulasi kebijakan *derivate* atau turunan dari kebijakan publik tersebut.

Menurut Wahab (2005:64) bahwa Implementasi kebijakan diartikan sebagai *'to provide the means for carryng out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu); *to give pratical effect to* (menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu). Implementasi berarti menyediakan sarana untuk melaksanakan suatu kebijakan dan dapat menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu tertentu.

Menurut Winarno (2005:101) Implementasi kebijakan merupakan alat administrasi hukum dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang diinginkan.

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan itu adalah proses untuk memberlakukan kebijakan baik berbentuk undang-undang, peraturan, keputusan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

5. Pengertian Implementasi Kebijakan Publik

Majone dalam Wahab (1997:116) mengatakan bahwa implementasi kebijakan publik adalah cara pada individu dan organisasi memandang realitas dan bagaimana organisasi berinteraksi dengan organisasi lain guna mencapai tujuan-tujuannya. Secara garis besar dapat dikatakan Wahab (1997:123) bahwa fungsi implementasi kebijakan adalah suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan agar diwujudkan sebagai “outcome” (hasil akhir) kegiatan-kegiatan yang dilakukan pemerintah. Sebab itu fungsi implementasi mencakup pula penciptaan yang dalam ilmu kebijakan Negara tersebut *policy delivery system* (sistem penyampaian/penerusan kebijaksanaan Negara) yang biasanya terdiri dari cara-cara sarana tertentu yang dirancang secara khusus serta diarahkan menuju tercapainya tujuan-tujuan dan sasaran yang dikehendaki.

Abdullah (1988:22) ada tiga komponen penting dalam implementasi suatu kebijakan yang harus selalu ada yaitu : 1) Adanya program atau kebijakan yang

dilaksanakan: 2) Target Group, yaitu kelompok masyarakat yang menjadi sasaran dan diharapkan akan menerima manfaat dari program tersebut, perubahan atau peningkatan.3) Unsur pelaksana (implementers), baik organisasi maupun perorangan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan, pelaksanaan dan pengawasan dari proses implementasi tersebut.

Fungsi implementasi adalah untuk membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijaksanaan Negara diwujudkan sebagai outcome atau hasil akhir. Implementasi mencakup apa yang dalam ilmu kebijaksanaan disebut dengan sistem penyampaian kebijaksanaan.

Implementasi kebijakan ini dilaksanakan untuk menjalankan apa yang sudah ditentukan sebelumnya dari sini juga dapat dilihat apakah suatu kebijakan itu akan berhasil atau tidak dalam penerapannya.

Solihin (1991:45) menyatakan bahwa implementasi kebijakan merupakan aspek penting dari keseluruhan proses kebijakan, implementasi kebijakan tidak hanya sekedar bersangkutan paut dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik kedalam prosedur-prosedur rutin lewat saluran-saluran birokrasi melainkan lebih dari itu ini menyangkut masalah konflik keputusan dari siapa dan memperoleh apa dari suatu kebijakan.

Tangkilisan (2003:1) berpendapat bahwa implementasi kebijakan adalah tahap pembuatan keputusan diantara pembentukan sebuah kebijakan-kebijakan seperti halnya pasal-pasal sebuah undang-undang legislatif, pengeluaran sebuah peraturan eksekutif, pelolosan keputusan pengadilan atau keluarnya standar peraturan dan

konsekuensi dari kebijakan bagi masyarakat yang mempengaruhi beberapa aspek kehidupannya.

Sedangkan menurut Majone dalam Solihin (1991:116) bahwa implementasi kebijakan merupakan cara pada individu memandang realitas dan bagaimana organisasi berinteraksi dengan organisasi lain guna mencapai tujuan-tujuannya.

Barret dan fudge dalam Solihin (1991:29) berpendapat bahwa implementasi kebijakan publik adalah proses tukar menukar yang berulang-ulang antara mereka yang bertanggung jawab memberlakukan kebijakan dan mereka yang mengontrol sumber daya.

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa implementasi kebijakan itu adalah proses untuk memberlakukan kebijakan baik berbentuk undang-undang, peraturan, keputusan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

6. Pendekatan Implementasi Kebijakan Publik

Tangkilisan (2003:11) mengemukakan tentang pendekatan yang digunakan terhadap studi implementasi kebijakan dengan mempertimbangkan empat faktor atau variabel kritis dalam mengimplementasikan kebijakan publik yaitu Komunikasi, Sumberdaya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi;

Komunikasi;

Agar Implementasi menjadi efektif, maka mereka yang tanggung jawabnya adalah untuk mengimplementasikan sebuah keputusan mesti tahu apa yang seharusnya mereka kerjakan. Komando untuk mengimplementasikan kebijakan

mesti ditransmisikan kepada personalia yang tepat, dan kebijakan ini mesti jelas, akurat, dan konsisten.

Komunikasi yang tidak cukup juga memberikan implementasi dengan kewenangan ketika mereka mencoba untuk membalik kebijakam umum menjadi tindakan-tindakan khusus. Kewenangan ini tidak akan perlu dilakkan untuk memajukan tujuan para pembuat keputusan aslinya.

Selanjutnya dalam analisisnya Tangkilisan (2003;19) menjelaskan bahwa Persyaratan pertama bagi implementasi kebijakan adalah mereka yang harus mengimplentasikan mesti ditransmisikan kepada personalia yang tepat sebelem bisa diikuti. Secara alami, komunikasi ini membutuhkan keakuratan, dan komunikasi musti secara akurat pula diterima oleh para implementator.

Sumber daya;

Sumber Daya yang penting meliputi staf ukuran yang tepat dengan keahlian yang diperlukan. Informasi yang relevan dan cukup tentang cara untuk mengimplementasikan kebijakan dan dalam penyesuaian lainnya yang terlibat di dalam implementasi ; kewenangan untuk meyakinkan bahwa kebijakan ini dilakukan semuanya sebagaimana ilamsudkan; dan berbagai fasilitas di dalamnya atau dengannya harus memberikan pelayanan. Sumber daya yang tidak cukup akan akan berarti bahwa undang-undang tidak akan diberlakukan, pelayanan tidak akan diberikan dan persturan-peraturan yang layak tidak akan dikembangkan .

Disposisi

Disposisi atau sikap dari implementator adalah faktor kritis ketiga di dalam pendekatan terhadap studi implementasi kebijakan publik. Jika implementasi adalah untuk melanjutkan secara efektif, bukan saja mesti para implementator tahu

apa yang harus dikerjakan dan memiliki kapasitas untuk melaksanakan hal ini, melainkan juga mereka mesti berkehendak untuk melakukan suatu kebijakan. Para implementor kebanyakan bisa melakukan seleksi yang layak di dalam implementasi kebijakan. Salah satu dari berbagai alasan untuk ini adalah indenpendensinya dari atasan (superior) nominal yang merumuskan kebijakn. Alasan lain adalah kompleksitas dari kebijakan mereka sendiri. Cara dimana para implementor melakukan seleksinya, bagaimanapun juga bergantung sebagian bear pada disposisinya terhadap kebijakan. Sikap-sikapnya, pada gilirannya akan dipengaruhi oleh berbagai pandangannya terhadap kebijakan masing-masing dan dengan cara apa mereka melihat kebijakan yang mempengaruhi kepentingan organisasional dan pribadinya.

Struktur Birokrasi

Jika Sumberdaya yang cukup untuk mengimplementasikan sebuah kebijakan ini ada dan para implementor tahu apa yang harus dikerjakan dan ingin mengerjakannya, implementasi mungkin masih dicegah karena kekurangan dalam struktur birokrasi. Fragmentasi organisasional mungkin merintangai koordinasi yang perlu untuk mengimplementasikan dengan sukses sebuah kebijakan kompleks yang mensyaratkan kerjasama banyak orang, dan mungkin juga memboroskan sumberdaya langka, merintangai perubahan, menciptakan kekacauan, mengarah kepada kebijakan bekerja dalam lintas tujuan, dan menghasilkan fungsi-fungsi penting yang terabaikan.

Sebagaimana unit-unit organisasional selenggarakan kebijakan mereka mengembangkan prosedur pengoperasian standar (*Standard Operating Procedure*)

Untuk menangani situasi rutin alam pola hubungan yang beraturan. Malangnya. SOP yang dirancang untuk kebijakan-kebijakan masa depan sering tidak tepat bagi kebijakan-kebijakan baru yang mungkin menyebabkan perintang terhadap Perubahan, penundaan, pemborosan, atau tindakan-tindakan yang tidak diinginkan.

Ripley dan franklin (1986:71) mendasarkan beberapa tipe kebijakan yaitu:

1) Distributive; Hal ini mengacu pada efek-efek pelaksanaan yang memberikan sesuatu kepada seseorang atau sekelompok masyarakat. 2) Competitive; Hal ini mengaruh pada persaingan dimana keputusan yang diambil harus yang terbaik agar pada pelaksanaanya pun berjalan dengan baik. 3) Regulatory; Mengacu pada patokan-patokan dan pengawasan –pengawasan pemerintah yang nampaknya mempengaruhi tingkah laku masyarakat. tipe ini juga dikembangkan untuk menanggapi praktek-praktek yang mengakibatkan beberapa alasan tidak dapat diterima sehingga pemerintah perlu melakukan intervensi berupa pengaturan dan perbatasan. 4) Redistributive; Melibatkan sebuah usaha sadar yang dilakukan pemerintah memanipulasi dari kekayaan, penghasilan, hak beberapa nilai lain dikalangan kelas-kelas dan kelompok-kelompok dalam masyarakat luas.

B. Sistem Akuntabilitas

1. Pengertian Sistem

Menurut Gerald (1981 : 5), Sistem adalah suatu jaringan kerja dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan, berkumpul bersama-sama untuk melakukan suatu kegiatan atau untuk menyelesaikan suatu sasaran yang tertentu.

Menurut Murdick, (1991 : 27), Sistem adalah seperangkat elemen yang membentuk kumpulan atau prosedur-prosedur/bagan-bagan pengolahan yang mencari suatu tujuan bersama dengan mengoperasikan data dan barang pada waktu rujukan tertentu yang menghasilkan informasi.

Menurut Djodiharjo (1984 : 78), Suatu sistem adalah sekumpulan objek yang mencakup hubungan fungsional antara tiap-tiap objek dan hubungan antara ciri tiap objek, dan yang secara keseluruhan merupakan suatu kesatuan secara fungsional.

Adapun karakteristik sistem sebagaimana dikemukakan Jogiyanto (2005 : 3) bahwa sistem mempunyai karakteristik atau sifat-sifat tertentu, yakni: 1) komponen suatu system terdiri dari sejumlah komponen yang saling berinteraksi, 2) batasan sistem (*boundary*) merupakan daerah yang membatasi antara satu sistem dengan sistem lainnya, 3) lingkungan luar sistem (*evinronment*) adalah apapun diluar batas system yang mempengaruhi operasi, 4) penghubung sistem (*interfance*) antara satu subsistem dengan subsistem yang lainnya, 5) masukan (*input*) sistem adalah masukan dapat berupa masukan perawatan (*maintenance input*), dan masukan sinyal (*signal input*), 6) keluaran (*output*) sistem adalah hasil dari energy yang diolah dan diklafikasikan menjadi keluaran yang berguna dari sisa pembuangan, 7) pengolahan sistem yang akan merubah masukan menjadi keluaran. 8) adanya sasaran sistem yang dapat menentukan masukan yang dibutuhkan sistem dan keluaran apa yang akan dihasilkan sistem tersebut sehingga dikatakan berhasil apabila mencapai/mengenai sasaran ataupun tujuan.

Berdasarkan dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa sistem merupakan kumpulan dari beberapa bagian yang memiliki keterkaitan dan saling bekerja sama serta membentuk suatu kesatuan untuk mencapai suatu tujuan dari sistem tersebut. Maksud dari suatu system adalah untuk mencapai suatu tujuan dan sasaran dalam ruang lingkup yang sempit.

2. Pengertian Akuntabilitas

Jabbara & Dwivedi, (1989 : 5). Mengemukakan bahwa pertanggungjawaban (accountability) secara tradisional istilah tersebut memiliki makna sebagai kemampuan untuk memberikan jawaban terhadap perilaku atau tindakan seseorang (*answerability for one`s actions or behavior*).

Widodo (2001:30) mendefinisikan Akuntabilitas sebagai perwujudan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik.

Menurut penjelasan Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 Tentang Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah bahwa asas akuntabilitas adalah asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan atau hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundangan yang berlaku.

Jabbara and Dwivedi, (1989 : 8).mengatakan akuntabilitas merupakan persyaratan yang fundamental dalam mencegah penyalahgunaan kekuasaan dan untuk menjamin bahwa kekuasaan itu ditujukan secara langsung untuk pencapaian

tujuan dengan tingkat efisiensi, kejujuran dan kebijaksanaan yang setinggi mungkin (*accountability is the fundamental prerequisite for preventing the abuse of delegated power and for ensuring in stead that power is directed toward the achievement of broadly accepted national goals with the greatest possible degree of efficiency, effectiveness, probity and prudence*). Oleh karena itu, syarat yang mendasar dari demokrasi terletak pada responibilitas publik, akuntabilitas para aparat pemerintahan dan pelayanan publik.

Menurut Guy Beneviste dalam Kumorotomo (1994 : 207-216) akuntabilitas merupakan pemenuhan misi yang mengacu pada tiga intervensi yaitu :

1). Berkaitan dengan sumber organisasi, akuntabilitas bahwa dana yang tersedia telah dipergunakan sebagaimana yang telah direncanakan sebelumnya. 2) Mengacu pada target, program, implementasi dan evaluasi output tertentu yang sangat diharapkan. Akuntabilitas adalah suatu proses internal yang bersifat terbuka dimana organisasi merencanakan dan menganggarkan kebutuhan dana serta menjalankan dan mengevaluasi aktivitasnya sendiri. 3) Mengacu pada evaluasi eksternal terhadap output organisasi, akuntabilitas merupakan intervensi eksternal yang dirancang untuk mengetahui apakah organisasi sedang beroperasi seperti apa yang diharapkan. Kemudian Kumorotomo (1994 : 145-147) menyatakan bahwa akuntabilitas atau pertanggungjawaban dalam administrasi publik mengandung tiga konotasi yaitu : 1) Pertanggungjawaban sebagai akuntabilitas, akuntabilitas berperan jika suatu lembaga harus bertanggung jawab atas kebijakan-kebijakan tertentu. Dalam akuntabilitas ini terbagi dua bentuk yaitu, akuntabilitas eksplisit dan akuntabilitas implisit. 2) Pertanggungjawaban sebagai sebab-akibat, muncul bila suatu lembaga diharuskan untuk mempertanggungjawabkan jalannya suatu urusan.

3). Pertanggungjawaban sebagai kewajiban, muncul apabila seseorang bertanggung jawab dalam artian kewajiban untuk melakukan sesuatu.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas adalah perwujudan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggung jawaban atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik. Dari pengertian akuntabilitas tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas memiliki manfaat sebagai berikut : 1) Efisien dan efektivitas organisasi pemerintahan.

2). Perbaikan dan peningkatan mutu pelayanan publik. 3) Penghentian penyakit administrator.

3. Pengertian Sistem Akuntabilitas

Pada uraian di atas dirumuskan bahwa sistem merupakan kumpulan dari beberapa bagian yang memiliki keterkaitan dan saling bekerja sama serta membentuk suatu kesatuan untuk mencapai suatu tujuan, sedangkan perwujudan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggung jawaban atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, melalui suatu media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik.

Kemudian dijelaskan dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 bahwa yang dimaksud dengan Sistem Akuntabilitas dalam hal ini Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah rangkaian yang sistematis dari berbagai aktivitas dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah dalam pertanggung jawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah dalam penyelenggaraan urusan pemerintah.

4. Dampak adanya Akuntabilitas

Dampak dari adanya akuntabilitas adalah meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, sehingga kredibilitas pemerintahan dapat diakui dan keberadaannya akan selalu didambakan. Hal itu menyebabkan masyarakat untuk ikut peduli dan memberikan partisipasinya dalam setiap program pemerintahan. Akan tetapi dalam prakteknya menjalankan asas akuntabilitas, sering kali mendapat hambatan-hambatan, hal-hal yang dapat menghambat dari akuntabilitas menurut Suryono (2001:5) adalah :1). Tekanan dari lingkungan, dimana faktor lingkungan sangat mempengaruhi kinerja organisasi pelayanan dalam transaksi dan interaksinya antara lingkungan dengan organisasi publik.

2). Budaya patrimonial, dimana budaya organisasi penyelenggara pelayanan publik di Indonesia masih banyak terikat oleh tradisi politik dan budaya masyarakat setempat yang sering tidak kondusif dan melanggar peraturan yang telah ditetapkan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa dampak dari keberadaan akuntabilitas sangatlah vital, khususnya para pegawai dalam menjalankan

kewenangan yang diembannya. Dengan adanya akuntabilitas diharapkan bahwa para pegawai dapat menjalankan kewenangannya secara benar. Akan tetapi dalam menjalankan asas akuntabilitas tersebut tidaklah mudah, terdapat beberapa faktor yang dapat menghambat dalam pencapaian asas akuntabilitas. Karena itulah diharapkan bahwa para pegawai mengerti tentang pentingnya dari keberadaan akuntabilitas dalam menjalankan kewenangannya sehingga akuntabilitas yang efektif dapat tercapai.

Lembaga Administrasi Negara RI dan BPKP (2000;35), menyatakan bahwa akuntabilitas yang efektif memiliki ciri-ciri antara lain : 1). Akuntabilitas harus utuh dan menyeluruh (dalam arti tanggungjawab terhadap tugas pokok dan fungsi instansi, serta program pembangunan yang telah dipercayakan kepadanya, termasuk penyelenggaraan BUMN / BUMD yang berada dibawah kewenangannya. 2). Mencakup aspek yang menyeluruh mengenai aspek integritas keuangan, ekonomis dan efisiensi, efektifitas dan prosedur. 3). Akuntabilitas merupakan bagian dari sistem manajemen untuk menilai kinerja individu maupun untuk organisasi. 4). Akuntabilitas harus dibangun dengan sistem informasi yang handal, untuk menjamin keabsahan, akurasi, obyektifitas dan ketepatan waktu penyampaian informasi. 5). Adanya penilaian yang obyektif dan independen terhadap akuntabilitas suatu instansi. 6). Adanya tindak lanjut terhadap laporan penilaian asas akuntabilitas

Dari ciri-ciri akuntabilitas yang efektif di atas dapat dimengerti bahwa akuntabilitas mencakup aspek yang luas, tidak hanya mencakup dalam diri individu seorang pegawai saja tetapi mencakup seluruh faktor yang ada dalam sebuah

instansi. Dengan kata lain akuntabilitas yang dijalankan oleh setiap individu pegawai dapat mendukung terciptanya akuntabilitas dalam suatu instansi dengan menganut prinsip-prinsip yang terdapat dalam akuntabilitas.

Dalam pelaksanaan akuntabilitas di lingkungan instansi pemerintahan, perlu memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut : a) Harus ada komitmen dari pimpinan dan seluruh staf instansi untuk melakukan pengelolaan pelaksanaan misi agar akuntabel. b) Harus merupakan suatu sistem yang dapat menjamin penggunaan sumber-sumber daya secara konsisten dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. c) Harus dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. d) Harus berorientasi pada pencapaian visi dan misi serta hasil dan manfaat yang diperoleh. e) Harus jujur, obyektif, transparan, dan inovatif sebagai katalisator perubahan manajemen instansi pemerintah dalam bentuk pemutakiran metode dan teknik pengukuran kinerja dan penyusunan laporan akuntabilitas.

Dari penjelasan yang dijabarkan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa dengan menganut asas-asas akuntabilitas maka seorang pegawai dapat menjalankan kewenangan dengan benar sehingga terhindar dari penyelewengan dari wewenang yang diembannya. Dengan dijalankannya asas akuntabilitas dengan berpegang pada prinsip-prinsip akuntabilitas maka akuntabilitas yang efektif dapat tercapai dalam lingkungan kerja. Selain itu akuntabilitas dapat menjadikan sebuah instansi yang akuntabel sehingga dapat beroperasi secara efisien, efektif dan responsif terhadap tugas yang diberikan kepada instansi pada umumnya dan pada diri individu pada khususnya.

Dari sini dapat dimengerti bagaimana menjalankan akuntabilitas yang benar dan berpedoman pada prinsip-prinsip akuntabilitas sehingga ciri-ciri akuntabilitas yang efektif dapat dicapai. Selain itu terlihat bahwa akuntabilitas menghendaki bahwa birokrasi publik dapat menjelaskan secara transparan (*transparency*) dan terbuka (*openness*) kepada publik mengenai tindakan-tindakan apa saja yang telah dilakukan. Hal ini menurut Islamy (1998:24) memiliki tujuan untuk menjelaskan bagaimanakah pertanggungjawaban hendak dilaksanakan, metode apa saja yang dipakai untuk melakukan tugas, bagaimana realita pelaksanaannya dan apa saja dampaknya. Dengan adanya penjelasan yang transparan dan terbuka, masyarakat menjadi tahu tentang apa yang dilakukan birokrasi publik dan bagaimana hasil dan pertanggungjawabannya dari tindakan-tindakan yang telah dijalankan. Selain itu, akuntabilitas harus pula menyajikan penjelasan tentang realisasi kegiatan dengan rencana serta keberhasilan dan kegagalan dalam pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

5. Jenis Akuntabilitas

Menurut Jabbara dan Dwivedi (1989:5-8) akuntabilitas dibagi menjadi lima macam, yaitu : 1). Akuntabilitas Administratif; bahwa dalam rangka pertanggung jawaban organisasi diperlukan pertanggungjawaban yang dimulai dari pusat ke unit-unit di bawahnya. Untuk membatasi hubungan yang bersifat hirarki internal agar lebih jelas, maka dapat di bentuk jaringan yang informal. Oleh karenanya prioritas ditentukan pada tingkat yang lebih tinggi diutamakan pada jenjang yang paling atas dan diikuti terus sampai kebawah, dan pengawasan dilaksanakan secara intensif agar aparat tetap menuruti perintah yang diberikan. Demikian pula

bilamana terjadi pelanggaran akan diberikan peringatan mulai dari yang paling ringan sampai ke pemecatan. 2). Akuntabilitas Legal; setiap tindakan administrasi dari aparat pemerintahan harus dipertanggungjawabkan dihadapan legislative atau didepan Mahkamah. Pelanggaran kewajiban-kewajiban hukum ataupun keterbatasan kemampuannya memenuhi keinginan Badan Legislatif maka pertanggungjawaban aparatur atas tindakan-tindakannya dapat dilaksanakan didepan pengadilan ataupun proses revisi peraturan yang dianggap bertentangan dengan undang-undang. 3). Akuntabilitas Politik; Para aparat dalam menjalankan tugas-tugas dan kewajibannya harus mengakui adanya kewenangan pemegang kekuasaan politik untuk mengatur, menetapkan prioritas dan pendistribusian sumber-sumber dan menjamin adanya kepatuhan pelaksanaan perintah-perintahnya dan tanggungjawab administrasi dan legal harus dapat diterima oleh pejabat politik.

4). Akuntabilitas Profesional; Para aparat profesional berharap dapat memperoleh kebebasan yang lebih besar dalam melaksanakan tugas-tugasnya dan dalam menetapkan kepentingan publik, dan mereka berharap pula adanya masukan-masukan yang baik demi perbaikan. Kode etik profesional dan kepentingan publik, harus berjalan seimbang untuk memilih dari keduanya maka mereka harus mengutamakan akuntabilitasnya kepada kepentingan publik. 5). Akuntabilitas Moral; Pemerintah dituntut untuk mempertanggungjawabkan secara moral atas tindakan-tindakannya. Oleh sebab itu setiap tindakan aparat hendaknya didasarkan pada prinsip-prinsip moral dan etika sebagaimana diakui oleh konstitusi dan peraturan-peraturan lainnya serta diterima oleh publik sebagai norma dan perilaku sosial yang telah matang. Oleh karena itu tidak berlebihan bila publik berharap agar perilaku para politisi dan aparat pemerintah didasarkan atas nilai-nilai moral.

Akuntabilitas moral perlu dikembangkan untuk menghindari penyimpangan kepentingan.

Pendapat lain yang membagi akuntabilitas, seperti yang dikemukakan Kumorotomo (1992:153-155) bentuk pertanggungjawaban etis dan pertanggungjawaban rasional. Selain itu tipe sistem pertanggungjawaban dibagi menjadi : 1). Pertanggungjawaban birokratis. 2). Pertanggungjawaban legal, berdasarkan pada keterkaitan antara pengawas pihak-pihak di luar lembaga dengan anggota-anggota organisasi yaitu seseorang individu atau kelompok yang mempunyai kekuatan untuk membebaskan sanksi-sanksi hukum atau menuntut kewajiban formal tertentu.3). Pertanggungjawaban profesional, dicirikan oleh penempatan control atas aktivitas-aktivitas organisasional ditangan para pejabat yang punya kepakaran atau keterampilan khusus dalam melaksanakan suatu pekerjaan. 4). Pertanggungjawaban politis, yang dicirikan dengan adanya tingkat kepekaan atau daya tanggap terhadap kepentingan publik, sehingga yang muncul sebagai pertanyaan bagi para administrator adalah untuk siapa mereka bertindak sedangkan warga pemilih yang mestinya diwakilkan adalah masyarakat umum, pejabat-pejabat terpilih maupun generasi-generasi yang akan datang.

Sedangkan Lembaga Administrasi Negara RI (2000:154) membedakan akuntabilitas menjadi tiga macam yaitu :1). Akuntabilitas Keuangan, merupakan pertanggungjawaban mengenai integritas keuangan dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. 2). Akuntabilitas manfaat, pada dasarnya memberikan perhatian kepada hasil kegiatan pemerintahan. 3). Akuntabilitas prosedural, yaitu pertanggung jawaban mengenai apakah suatu prosedur penetapan dan pelaksanaan suatu kebijakan telah mempertimbangkan masalah moralitas, etika kepastian

hukum, dan ketaatan pada keputusan politis untuk mendukung pencapaian tujuan akhir yang telah ditetapkan

Dari beberapa macam akuntabilitas yang telah dijelaskan di atas, terlihat bahwa akuntabilitas mencakup berbagai aspek atau segi dalam suatu instansi. Lebih lanjut, akuntabilitas dapat dicapai dengan syarat kinerja para pegawai dapat berjalan sesuai dengan tugas dan kewenangan yang diberikan kepadanya. Hal tersebut menggambarkan bahwa sangat erat kaitannya antara akuntabilitas dengan kinerja pegawai.

Sehubungan dengan hal di atas, dapat dijelaskan kaitannya antara akuntabilitas dengan kinerja Instansi Pemerintah, bahwa akuntabilitas dibuat guna mengatur dan membatasi kewenangan dan tanggung jawab yang diamanatkan oleh instansi pemerintah dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sehingga kinerja instansi pemerintah dapat dipertanggungjawabkan secara benar.

6. Laporan Akuntabilitas Kinerja

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah berdasarkan kebijakan Peraturan Presiden RI Nomor 29 Tahun 2014 dan Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 adalah merupakan bentuk pertanggungjawaban yang pada pokoknya terdiri dari berbagai indikator dan mekanisme kegiatan pengukuran, penilaian dan pelaporan secara menyeluruh dan terpadu, untuk memenuhi kewajiban suatu instansi pemerintah dalam mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta misi organisasi.

Adapun tujuan laporan Akuntabilitas kinerja Instansi pemerintah adalah; 1) dalam rangka lebih meningkatkan pelaksanaan pemerintahan yang lebih berdaya guna,

berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab; 2) pelaporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah untuk mengetahui kemampuannya dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Dalam kebijakan Presiden tersebut dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan akuntabilitas kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggung jawaban secara periodik.

Kemudian dijelaskan juga yang dimaksud dengan perencanaan strategik merupakan suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau mungkin timbul. Rencana strategik mengandung visi, misi, tujuan/sasaran, dan program yang realistis dan mengantisipasi masa depan yang diinginkan dan dapat dicapai.

Adapun yang dimaksud dengan Visi adalah cara pandang jauh ke depan kemana instansi pemerintah harus dibawa agar dapat eksis, antisipatif dan inovatif. Visi adalah suatu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan yang diinginkan oleh instansi pemerintah. Sedangkan Misi adalah suatu yang harus dilaksanakan oleh instansi pemerintah agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Dengan pernyataan misi tersebut, diharapkan seluruh pegawai dan pihak yang berkepentingan dapat mengenal instansi pemerintah, dan mengetahui peran dan program-programnya serta hasil yang akan diperoleh di masa mendatang. Misi ini dijabarkan dalam bentuk tujuan dan sasaran.

Tujuan adalah sesuatu (apa) yang akan dicapai atau dihasilkan pada jangka waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahunan. Sedangkan Sasaran adalah penjabaran dari

tujuan, yaitu sesuatu yang akan dicapai/dihasilkan oleh instansi pemerintah dalam jangka waktu tahunan, semesteran, triwulan atau bulanan. Sasaran diusahakan dalam bentuk kuantitatif sehingga dapat diukur.

Tujuan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah untuk mendorong terciptanya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai salah satu prasyarat untuk terciptanya pemerintahan yang baik dan terpercaya. Sedangkan Sasaran Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah adalah; 1) menjadikan instansi pemerintah yang akuntebel sehingga dapat beroperasi secara efisien, efektif dan responsive terhadap aspirasi masyarakat dan lingkungannya; 2) terwujudnya transparansi instansi pemerintah; 3) terwujudnya partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan nasional; 4) terpeliharanya kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.

Adapun ruang lingkup Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dilaksanakan atas semua kegiatan utama instansi Pemerintah yang memberikan kontribusi bagi pencapaian visi dan misi instansi Pemerintah. Kegiatan yang menjadi perhatian utama mencakup: 1) Tugas pokok dan fungsi instansi pemerintah; 2) Program kerja yang menjadi isu nasional; 3) Aktivitas yang dominant dan vital bagi pencapaian visi dan misi instansi Pemerintah.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang meliputi ruang lingkup tersebut di atas dilakukan oleh setiap instansi Pemerintah sebagai bahan pertanggungjawabannya kepada Presiden.

C. Efektivitas Kinerja

1. Pengertian Efektivitas

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan.

Menurut The Liang Gie (2007:2), efektivitas adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) dari pada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya.

Menurut Siagian (2000:15), efektivitas terkait penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan sebelumnya atau dapat dikatakan apakah pelaksanaan sesuatu tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya.

Pelaksanaan kegiatan selalu memakai ; lima macam sumber usaha, yaitu pikiran, tenaga, waktu, uang dan benda. Walaupun dalam gabungan yang berbeda melakukan kegiatan tertentu menginginkan hasil yang maksimal. Efektivitas adalah pencapaian tujuan secara tepat atau memilih tujuan-tujuan yang tepat dari serangkaian alternatif atau pilihan cara dan menentukan pilihan dari beberapa pilihan lainnya.

Selanjutnya The Liang Gie (2000:27), menyatakan bahwa efektivitas memiliki empat sifat utama bagi organisasi antara lain: 1) Berorientasi pada kondisi ekonomi secara menyeluruh dan bersifat umum untuk daerah tertentu. 2) Menjamin terhadap perkembangan industri dan pertumbuhannya, sehingga dapat melahirkan

suatu hasil tertentu dalam pernyataan. 3) Menentukan tindakan tertentu bagi pemerintah dan menjalankan program. 4) Mengikuti sertakan tindakan tertentu bagi pemerintah dan menjalankan program.

Melihat dan manfaat efektivitas kerja di atas bahwa sebenarnya efektivitas juga bermanfaat bagi; 1). Perumusan atau dinas itu sendiri; Termasuk di dalamnya pegawai yang ada dalam perusahaan atau dinas, kemudian perhitungan secara ekonomi terhadap pemanfaat dan sumber daya harus yang diperoleh. 2) Pemerintah; Dalam menjalankan program, peraturan, peraturan dan undang-undang yang berlaku dalam dunia usaha. 3). Masyarakat; Sebagai sasaran akhir produk hasil, peraturan dan undang-undang yang berlaku dalam dunia usaha.

Dengan demikian, efektivitas kerja tidak hanya berlaku dan bermanfaat bagi dinas tersebut, tetapi juga dalam ruang lingkup yang lebih luas yaitu, bagi pihak yang berada diluar dinas tersebut. ini berarti perusahaan atau dinas tidak boleh mengabaikan komponen manusia yang berada diluar perusahaan atau dinas tersebut jika ingin mereka tercapai dengan efektivitas dan efisien.

Berdasarkan pendapat di atas maka efektivitas dapat diartikan sebagai pengukuran keberhasilan dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan dan sesuai dengan sasarannya, untuk menghasilkan sejumlah barang atau jasa kegiatan yang telah dijalankan. Suatu kegiatan dikatakan efisien apabila dikerjakan dengan benar dan sesuai dengan prosedur, sedangkan dikatakan efektif apabila dikerjakan dengan benar dan sesuai dengan prosedur.

2. Pengertian Kinerja

Menurut Timple (1992:231) bahwa kinerja dipersamakan dalam Bahasa Inggris yaitu "*performance*". Kata *performance* sendiri bila dilihat dalam Kamus Bahasa Inggris yang disusun oleh Echols dan Shadily, (1986:97). diartikan sebagai daya guna, prestasi atau hasil. Sehubungan dengan pernyataan ini, Sudarto (1999:2) menjelaskan bahwa kinerja adalah sebagai hasil atau unjuk kerja dari suatu orang yang dilakukan oleh individu, yang dapat ditunjukkan secara konkrit dan dapat diukur.

Menurut Sudarto (1999:3) :ada beberpa jenis kinerja yaitu;1) Kinerja organisasi, yaitu hasil kerja konkrit yang dapat diukur dari organisasi dan dapat dipengaruhi oleh kinerja sebagai alat ukur, sehingga ukuran kinerja tersebut dapat bersifat kuantitatif atau kualitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi orang. 2). Kinerja proses, yaitu hasil kerja konkrit yang dapat diukur dari bekerjanya mekanisme kerja organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu dan membutuhkan standart kinerja sebagai alat ukur sehingga ukuran kinerja lebih bersifat kualitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi organisasi.3). Kinerja individu, yaitu hasil kerja konkrit dan dapat diukur dari hasil kerja individu (produktivitas kerja), dipengaruhi oleh berbagai faktor dalam diri individu yang membutuhkan standart kerja sebagai alat ukur sehingga ukuran kinerja bersifat kualitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi individu.

Dengan adanya beberapa kinerja yang telah disebutkan di atas, kinerja perseorangan harus lebih diperhatikan karena kinerja orang merupakan hasil kumpulan kinerja seseorang. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mempunyai peranan yang sangat menentukan dalam suatu organisasi, oleh karena itu pegawai

perlu berada pada kondisi unggul. Artinya mampu mewujudkan perubahan dengan secara inovatif dan proaktif. Untuk melihat apakah pegawai dapat memenuhi kriteria unggul dengan kinerja yang tinggi, Siagian (1999:23) mengatakan bahwa

- 1). Pegawai yang menampilkan kinerja unggul dapat diuji dengan standart eksternal dan bukan hanya standart internal. Yang dimaksud standart eksternal ialah standart yang dituntut oleh masyarakat dan praktek-praktek kerja yang terjadi dalam berbagai organisasi diluar birokrasi pemerintahan. Misalnya dalam pemberian pelayanan, standart yang diharapkan oleh masyarakat adalah kecepatan, keramahan dan kecermatan. Jika birokrasi menggunakan pendekatan legalistik dalam pemberian pelayanan, kecenderungan terpenuhinya persyaratan kecermatan memang tinggi akan tetapi, sering terjadi kelambanan dan sikap yang kaku. Kenyataan bahwa birokrasi bekerja lamban dan berbelit-belit sering mengemuka kan dalam bentuk keluhan yang timbul di masyarakat. Yang dimaksud dengan praktek-praktek yang terjadi diluar organisasi birokrasi adalah cara kerja dunia bisnis dan berinteraksi dengan para pelanggannya selalu bekerja cepat, tidak bertele-tele. Hal itu dimaksudkan sebagai bagian dari kritikal dari upaya memuaskan konsumen karena kinerja suatu perusahaan terutama diukur dari tingkat kepuasan pelanggan.
- 2). Kinerja yang nyatanya ditampilkan sedekat mungkin dengan kinerja potensial. Harus diakui bahwa sulit menentukan organisasi dimanapun yang kinerjanya setara betul dengan kemampuan potensial yang dimilikinya. Artinya, biasa terdapat kesenjangan antara kinerja nyata dengan kinerja yang sesungguhnya dapat ditampilkan. Pentingnya peningkatan kinerja birokrasi pemerintah harus dilihat dari sudut ini. Dengan kata lain, peningkatan kinerja diarahkan pada pengurangan kesenjangan. Kondisi idealnya adalah

kesenjangan dapat dihilangkan. Dengan sasaran seperti itu, lambat laun birokrasi akan terus berupaya meningkatkan kinerjanya. 3). Harus diupayakan agar birokrasi tidak cepat merasa puas. Artinya, meskipun kinerjanya di masa lalu dianggap sudah cukup memuaskan, perlu ditanamkan kesadaran bahwa kinerja yang memuaskan di masa lalu belum tentu dapat diterima sebagai kinerja yang memuaskan di masa yang akan datang. Alasannya ialah karena tuntutan masyarakat yang semakin meningkat, baik dalam arti intensitasnya maupun frekuensinya. 4). Dalam lingkungan birokrasi perlu ditumbuhkan dan dipelihara iklim persaingan yang positif. Biasanya dalam lingkungan birokrasi terdapat satuan yang dianggap hebat kinerjanya. Kehebatan tersebut memang harus berdasarkan penelitian dan penilaian kinerja organisasional, juga harus bersikap netral dan merupakan pihak yang tidak berkepentingan sehingga penilaiannya bersifat obyektif. Dengan demikian, yang dimaksud dengan iklim persaingan ialah bahwa berbagai instansi berupaya menampilkan kinerja yang sama bahkan lebih dari kinerja yang dianggap hebat itu. 5). Peningkatan kinerja harus selalu dikaitkan dengan penerapan prinsip efisiensi. Artinya, dalam upaya menampilkan kinerja yang memuaskan, suatu sistem bekerja sedemikian rupa sehingga hanya menggunakan sebagian sarana, daya, dan dana yang dialokasikan untuk menyelenggarakan fungsinya. Jadi prinsip efisiensi yang lebih tepat ialah sasaran yang ditetapkan baginya tercapai tanpa harus menghabiskan sarana, daya dan dana yang tersedia. 6). Organisasi dengan kinerja tinggi menjadi contoh bagi organisasi lain dan sekaligus menjadi sumber ide bagi mereka. Dengan kata lain, satuan organisasi dengan kinerja tinggi mempunyai karakteristik yang khas, yaitu mampu menampilkan kinerja yang paling tinggi dibandingkan dengan berbagai satuan kerja lainnya. 7). Organisasi dengan kinerja

tinggi mampu memenuhi persyaratan ideal yang dituntut oleh kondisi budaya organisasi itu berada dan bergerak. Faktor ini penting mendapatkan tekanan karena, meskipun setiap organisasi mempunyai budaya sendiri, budaya tersebut harus digali dan diangkat dari budaya nasional. Budaya nasional membuat suatu masyarakat bangsa mempunyai jati diri sendiri yang tercerminkan pula pada birokrasinya. Dalam kaitan ini, harus ditekankan bahwa budaya organisasi harus kuat sehingga dipersepsikan mempunyai makna yang sama bagi seluruh anggotanya. Di lain pihak, masih memungkinkan modifikasi elemen tertentu di dalamnya apabila dituntut oleh perubahan yang terjadi dilingkungan.

Menurut Moekijat (1991:99) penilaian pelaksanaan pekerjaan ialah : Merupakan suatu proses penilaian individu mengenai pelaksanaan pekerjaannya di tempat kerja untuk memperoleh kemajuan secara sistimatis”. Untuk itu, penilaian kinerja seorang pegawai pada prinsipnya dapat dilihat dari tingkat kemajuan yang telah dicapai dalam bekerja. Kemudian guna menjamin obyektifitas pegawai yang memiliki kriteria dengan kinerja tinggi, perlu diadakan penilaian pelaksanaan pekerjaan dari pegawai dalam suatu unit organisasi. Sedangkan menurut Kumorotomo dalam Dwiyanto, (2002:50) bahwa ada beberapa kriteria dalam melihat kinerja organisasi pelayanan publik yaitu antara lain :1). Efisiensi ; Efisiensi menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis. Apabila diterapkan secara obyektif, kriteria seperti likuiditas, sovalitas dan rentabilitas merupakan kriteria yang sangat relevan.

2). Efektivitas; Apakah tujuan dari didirikannya organisasi pelayanan publik tersebut tercapai. Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi,

tujuan organisasi. 3) Keadilan; Keadilan mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik. 4). Daya tanggap; Berbeda dengan bisnis yang dilaksanakan oleh pihak swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintahan akan kebutuhan vital masyarakat. Oleh karena itu kriteria organisasi tersebut secara keseluruhan harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan demi memenuhi kriteria daya tanggap ini. Dengan melihat berbagai penjelasan diatas, dapat digambarkan bahwa kriteria kinerja yang baik dapat dicapai dengan dimulai dari peningkatan sumber daya manusianya. Dalam hal ini, pegawai sebagai subyek yang harus ditingkatkan mutunya. Dengan peningkatan mutu sumber daya manusia dari pegawai maka mutu kinerja yang unggul dapat dicapai.

Berdasarkan hal di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah perbuatan, penampilan, prestasi, daya guna dan unjuk kerja dari suatu organisasi atau individu yang dapat ditunjukkan secara nyata dan dapat diukur.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Adapun jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan analisis data kualitatif .

Sugiyono (2007;11) mengatakan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain. Sedangkan data kualitatif, Sugiyono (2007;15) mengatakan bahwa data yang dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat dan gambar.

Dengan demikian penelitian ini akan menggambarkan keadaan pelaksanaan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 berdasarkan fakta-fakta yang ada dan mencoba menganalisis kebenarannya berdasarkan data kualitatif yang diperoleh dari hasil penelitian.

B. Kerangka Konsep

Nawawi (1995:43) mengemukakan bahwa kerangka konsep adalah istilah atau definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial.

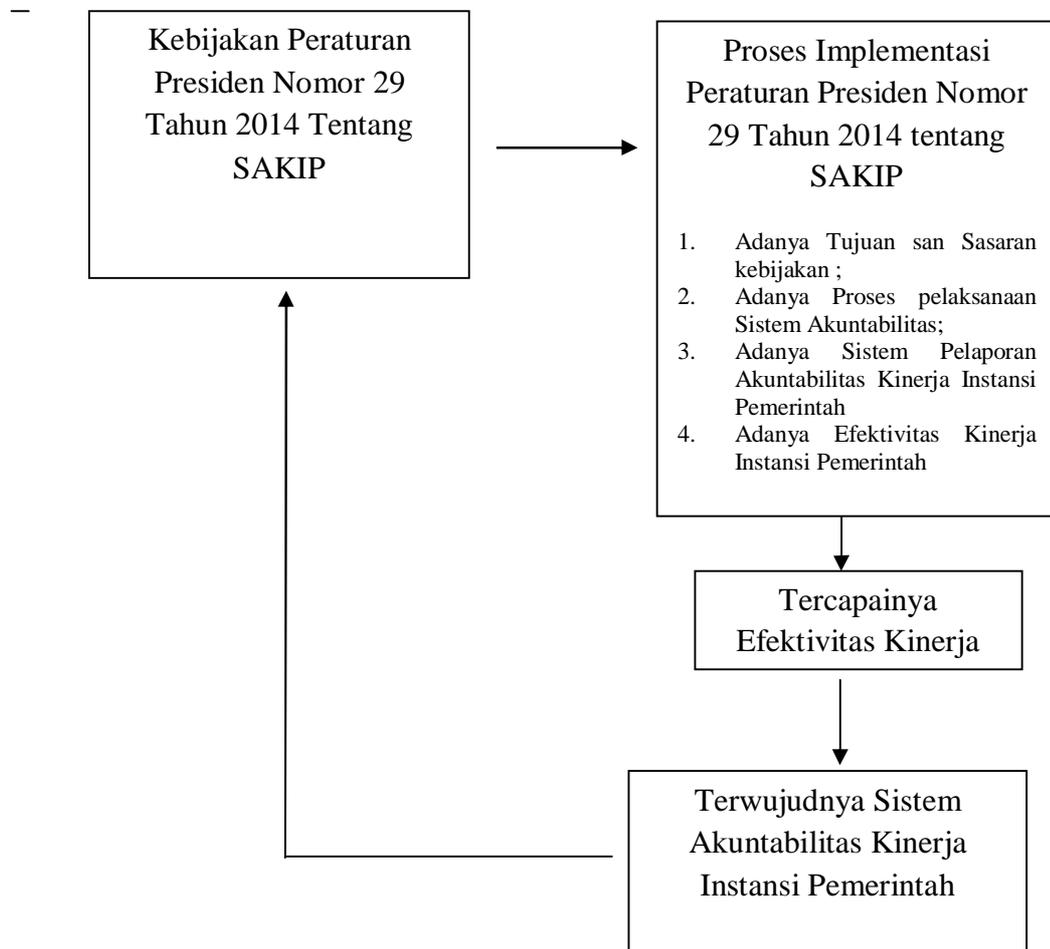
Berdasarkan judul penelitian, maka kerangka konsep Implementasi Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam rangka Efektivitas Kinerja. yang akan dideskripsikan dan

dijelaskan melalui konsepsi proses implementasi kebijakan.

Gambaran Kerangka Konsep Implementasi Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam rangka Efektivitas Kinerja adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1

**KERANGKA KONSEP IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PERATURAN
PRESIDEN NOMOR 29 TAHUN 2014**



C. Defenisi Konsep

Konsep adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak suatu kejadian, keadaan kelompok, atau individu yang menjadi pusat perhatian

ilmu sosial. Suatu konsep menjadi penting bagi peneliti dalam suatu penelitian sebagai suatu pembatasan atas permasalahan yang terjadi.

Adapun konsep pemikiran yang digunakan peneliti dalam mempersempit perhatian yang akan diteliti adalah :

1. Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap fix.
2. Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak.
3. Kebijakan Publik adalah suatu aturan yang mengatur kehidupan bersama yang harus ditaati dan berlaku mengikat seluruh warganya.
4. Implementasi Kebijakan adalah pelaksanaan dari apa yang telah diputuskan oleh legislatif atau para pengambil keputusan, seolah-olah tahapan ini kurang berpengaruh. Akan tetapi dalam kenyataannya, tahapan implementasi menjadi begitu penting karena suatu kebijakan tidak akan berarti apa-apa jika tidak dapat dilaksanakan dengan baik dan benar.
5. Implementasi Kebijakan Publik adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijakan, yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijakan negara, yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat-akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian.

6. Sistem merupakan kumpulan dari beberapa bagian yang memiliki keterkaitan dan saling bekerja sama serta membentuk suatu kesatuan untuk mencapai suatu tujuan dari sistem tersebut.
7. Akuntabilitas adalah perwujudan kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik.
8. Laporan Akuntabilitas Kinerja adalah merupakan bentuk pertanggungjawaban yang pada pokoknya terdiri dari berbagai indikator dan mekanisme kegiatan pengukuran, penilaian dan pelaporan secara menyeluruh dan terpadu, untuk memenuhi kewajiban suatu instansi pemerintah dalam mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta misi organisasi.
9. Efektivitas adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) dari pada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksananya.
10. Kinerja adalah perbuatan, penampilan, prestasi, daya guna dan unjuk kerja dari suatu organisasi atau individu yang dapat ditunjukan secara nyata dan dapat diukur.

D. Kategorisasi

Kategorisasi menunjukkan bagai mana caranya mengukur suatu variable penelitian sehingga di ketahui jelas apa yang menjadi kategori penelitian pendukung untuk analisa dari variable tersebut.

Adapun kategorisasi dari judul penelitian Implementasi Kebijakan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam Rangka Efektivitas Kinerja Di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Adanya Tujuan dan Sasaran kebijakan yang ingin dicapai;
2. Adanya job description dalam mendukung SOP satuan kerja
3. Adanya struktur birokrasi yang digerakkan oleh visi & misi dinas, dalam menciptakan iklim yang kondusif bagi terlaksananya efektivitas kinerja dalam pemberian pelayanan publik.
4. Adanya Sistem Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Ali (1997:198) teknik pengumpulan data yang tepat untuk mendapatkan data kualitatif pada umumnya agak berbeda dengan pengumpulan data melalui data kuantitatif.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer

Data primer diperoleh melalui wawancara yang dilakukan secara :

- a. Terbuka (open-ended), peneliti bertanya kepada responden kunci tentang fakta-fakta suatu peristiwa dan opini mereka mengenai peristiwa yang ada;
- b. Terfokus, responden diwawancarai dalam waktu yang pendek;
- c. Terstruktur, menggunakan pertanyaan terstruktur.

2. Data Sekunder;

Data yang diperoleh melalui studi pustaka yang dilakukan dengan cara

mempelajari, mendalami, dan mengutip teori-teori atau konsep-konsep dari sejumlah literature, baik buku, jurnal, makalah, koran atau karya tulis lainnya yang relevan dengan topik, focus atau variabel penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Menurut Moleong (2006;103) data yang dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Analisis data keseluruhan dilakukan dengan peringkasan data yaitu menseleksi data, disederhanakan, dan diambil makna utamanya (intinya). Data yang disajikan didasarkan fakta-fakta yang saling berkaitan yang dapat diambil, sehingga memberi gambaran yang jelas tentang Implementasi Kebijakan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 dalam rangka efektivitas kinerja di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

Tahapan analisis di atas adalah sebagai berikut :

1. Reduksi Data

Diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Dari pengumpulan data yang ada kemudian direduksi untuk pengorganisasian data dalam memudahkan menarik kesimpulan / verifikasi.

2. Penyajian Data

Sebagai sekumpulan informasi yang tersusun memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan data disajikan secara tertulis. Berdasarkan kasus-kasus faktual yang saling berkaitan dan dalam penyajian data ini digunakan untuk memahami apa yang sebenarnya terjadi.

3. Menarik Kesimpulan

Proses mencari kesimpulan arti benda – benda, mencatat keteraturan, pola-pola penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat dan proporsi peneliti. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung untuk kesimpulan akhir.

G. Narasumber

Nara sumber adalah orang yang memberikan informasi kepada peneliti dan orang yang berkompeten atau mengetahui informasi tentang Pelaksanaan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

Narasumber dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bapak Edy Jufri, SH sebagai Sekretaris Dinas Perhubungan Prop. SU
2. Bapak Darwin Hasibuan, SH sebagai Kepala Bidang Lalulintas Jalan pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara;
3. Bapak M. Idris, SE sebagai Kasubag Umum dan Kepegawaian pada Sekretariat Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara;
4. Bapak Dominikus, S.STPD sebagai Kasubag Program Akuntabilitas dan Informasi Publik pada Sekretariat Dinas Perhubungan Provinsi SU;
5. Bapak Sawaluddin Harahap yaitu Pegawai staf pada Sekretariat Dinas Perhubungan Provinsi SU.

H. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan suatu tempat yang akan diteliti dalam mencari, mengumpulkan data yang berguna dalam penelitian. Adapun lokasi penelitian

dilakukan di kantor Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara, dan waktu penelitian bulan Mei sampai Juli 2018.

I. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Gambaran umum Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara,

a. Kedudukan Tugas Pokok, dan Fungsi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara,.

Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara berkedudukan sebagai unsur pelaksana otonomi daerah di bidang perhubungan dan pengembangan telekomunikasi dan memiliki tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang perhubungan darat, pelayaran, perkereta apian dan pengembangan telekomunikasi.

Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang pelayanan administrasi perhubungan, pengawasan lalulintas jalan dan perkereta apian,;
- b. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan lalulintas darat serta penyusunan kebijakan bidang perhubungan darat dan lalulintas orang dan barang serta perkereta apian.
- c. Penyelenggaraan dan pengembangan telekomunikasi.
- d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai dengan tugas dan fungsinya di bidang perhubungan dan perkereta apian serta pengembangan telekomunikasi.

2. Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

Susunan Organisasi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara terdiri atas;

1) Kepala Dinas

2) Sekretariat Dinas

Sekretariat Dinas terdiri atas;

a) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

b) Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan

c) Sub Bagian Program Akuntabilitas dan Informasi Publik

3) Bidang Lalulintas Jalan

Bidang Lalulintas Jalan terdiri atas;

a) Seksi Manajemen Lalulintas Jalan

b) Seksi Rekayasa Lalulintas

c) Seksi Keselamatan Lalulintas Jalan dan Angkutan Jalan

4) Bidang Angkutan Jalan

Bidang Angkutan Jalan terdiri atas;

a) Seksi Angkutan Orang Dalam Trayek

b) Seksi Angkutan Orang tidak Dalam Trayek dan Angkutan Barang

c) Seksi Terminal

5) Bidang Pelayaran

Bidang Pelayaran terdiri atas;

a) Seksi Kepelabuhan

b) Seksi Badan Usaha dan Jasa terkait Angkutan Pelayaran

c) Seksi Angkutan Rakyat, Danau, Sungai dan Penyebrangan

6) Bidang Perkereta apian dan Pengembangan Telekomunikasi;

Bidang Perkereta apian dan Pengembangan Telekomunikasi terdiri atas;

- a) Seksi Perkerata Apian
- b) Seksi Lingkungan Perhubungan
- c) Seksi Pemanduan Moda dan Teknologi Perhubungan.

7) Kelompok Jabatan Fungsional

Bagan Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara
sebagaimana digambarkan pada halaman berikut ini:

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Penyajian Data

1. Data Keadaan Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara

Keadaan Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil yang ada dilingkungan dinas tersebut yang berjumlah 54 orang, yang kalau dirinci berdasarkan Jabatan eselon, Golongan/ruang kepangkatan, berdasarkan usia dan jenis Kelamin adalah sebagai berikut;

Tabel.4.1

**Keadaan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan
Eselonisasi pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara**

Eselon Jabatan Struktural	Jumlah	Presentase
II.a	1	2 %
III.a	4	8 %
IV.a	9	17 %
Non Eselon	40	73 %
	54	100%

Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara tahun 2018

Tabel.4.2
Keadaan Pegawai berdasarkan Kepangkatan,
Golongan/Ruang pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara

Golongan/Ruang	Jumlah	Presentase
IV/d	1	2 %
IV/c	2	4 %
IV/b	2	4 %
IV/a	9	17 %
III/d	4	8 %
III/c	11	20 %
III/b	4	8 %
III/a	7	13 %
II/c	11	20%
II/b	1	2 %
II/a	3	6 %
	54	100%

Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara tahun 2018

Tabel 4.3
Keadaan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Usia atau Umur
pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara

No	Usia / Umur	Jumlah	Persentase
1	20-30 tahun	6	11 %
2	31-40 tahun	18	33 %

3	41-50 tahun	17	32 %
4	51 tahun keatas	13	24 %
		54	100 %

Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara tahun 2018

Tabel 4.4

**Keadaan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan Jenis Kelamin
pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki – laki	39	72 %
Perempuan	15	28 %
		100%

Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara tahun 2018

2. Data Keadaan Nara Sumber

Keadaan Nara sumber sebagai Responden dalam penelitian dilingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS), baik sebagai pejabat struktural maupun pejabat Non-Struktural, yang kalau dirinci berdasarkan Jabatan eselon, Golongan/ruang kepangkatan, berdasarkan pendidikan (pendidikan formal dan non-formal/Diklat), kemudian berdasarkan usia dan Jenis Kelamin adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5

**Keadaan Nara sumber berdasarkan Eselon dan Kepangkatan/
Golongan/Ruang pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara**

No	Nama Narasumber	Eselon	Golongan/ Ruang	Jumlah	%
1	Edy Jufri Siregar, SH	II.a	IV/c	1	20 %
2	Darwin Hasibuan, SH	III.a	IV/b	1	20 %
3	Dominikus, S.STPD	III.a	IV/c	1	20 %
4	M. Idris, SE	IV.a	III/d	1	20 %
5	Sawaluddin Harahap	-	II/b	1	20 %
Jumlah				5	100%

Sumber : Hasil Penelitian di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara 2018

Tabel 4.6

**Keadaan Nara sumber berdasarkan Usia/Umur dan Jenis/
Kelamin pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara**

No	Nama Narasumber	Usia/Umur	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Edy Jufri Siregar, SH	52	Laki-laki	1	20 %
2	Darwin Hasibuan, SH	51	Laki-laki	1	20 %
3	Dominikus, S.STPD	48	Laki-laki	1	20 %
4	M. Idris, SE	39	Laki-laki	1	20 %
5	Sawaluddin Harahap	27	Laki-laki	1	20 %
Jumlah				5	100%

Sumber : Penelitian di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara 2018

Tabel 4.7

Keadaan Nara sumber berdasarkan Tingkat Pendidikan Formal dan Non-Formal (Diklat) pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara

No	Nama Narasumber	Pendidikan Formal	Pendidikan Non Formal (Diklat)	Jumlah	%
1	Edy Jufri Siregar, SH	S1	DiklatPim III	1	20 %
2	Darwin Hasibuan, SH	S1	Diklat Pim III	1	20 %
3	Dominikus, S.STPD	S1	DiklatPim IV	1	20 %
4	M. Idris, SE	S1	Diklat Pim IV	1	20 %
5	Sawaluddin Harahap	SMA	-	1	20 %
Jumlah				5	100%

Sumber : Penelitian di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Tahun 2018

B. Pembahasan

Data hasil wawancara dengan para nara sumber di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara yang penulis sajikan dalam hal ini adalah data sebagaimana yang akan dianalisis pada pembahasan berikut ini. Adapun data hasil wawancara dengan para nara sumber meliputi data-data yang berkaitan dengan kategorisasi dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Adanya Tujuan dan Sasaran kebijakan yang ingin dicapai

Dari hasil hasil wawancara pada hari Kamis tanggal 12 Juli 2018 dengan bapak Edy Jufri Siregar, SH, sebagai Sekretaris pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara mengenai pertanyaan tentang bagaimana

mengimplementasikan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam rangka Efektivitas Kinerja agar dapat sesuai dengan tujuan kebijakan peraturan Presiden tersebut, beliau menjelaskan bahwa dalam mengimplementasikan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah agar dapat sesuai dengan tujuan kebijakan adalah dengan melaksanakan pertanggungjawaban melalui sistem laporan akuntabilitas instansi pemerintah. Kemudian mengenai pertanyaan tentang sasaran apa saja yang dapat ditetapkan untuk mencapai tujuan dalam mengimplementasikan kebijakan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, beliau mengatakan bahwa sasaran yang dapat ditetapkan untuk mencapai tujuan dalam mengimplementasikan kebijakan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah terutama dalam rangka Efektivitas Kinerja yaitu dengan memberikan pemahaman kepada para pegawai dan masyarakat dalam melaksanakan sistem laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Kemudian pimpinan dinas selalu mengadakan pengarahan kepada bawahannya tentang tujuan dan sasaran tercapainya sistem laporan akuntabilitas kinerja instansi dinas. Selanjutnya dari hasil wawancara pada hari Kamis tanggal 12 Juli 2018 dengan bapak Dominikus, S.STPD sebagai Kepala Sub Bagian Program Akuntabilitas dan Informasi Publik pada Sekretariat Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara yang menjelaskan mengenai pertanyaan tentang bagaimana cara memberikan

pemahaman kepada para pegawai (Aparatur Sipil Negara) agar mengetahui tujuan dan sasaran dari pelaksanaan kebijakan tentang Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dalam rangka efektivitas kinerja di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara, beliau mengatakan bahwa cara memberikan pemahaman kepada para pegawai (Aparatur Sipil Negara) agar mengetahui tujuan dan sasaran dari pelaksanaan kebijakan tentang Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam rangka Efektivitas Kinerja adalah dengan memberikan pengarahan melalui petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahannya mengenai penyelenggaraan sistem laporan akuntabilitas kinerja pegawai.

Dari penjelasan tersebut di atas maka apabila dianalisis hasil wawancara tersebut dalam hubungannya dengan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dalam implementasi kebijakan yaitu dalam proses pencapaian tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dimana secara konsepsi implementasinya sangat didukung adanya beberapa fungsi implementasi kebijakan yaitu suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan dapat diwujudkan sebagai hasil akhir kegiatan-kegiatan yang dilakukan pemerintah. sehingga fungsi implementasi mencakup pula penciptaan yang dalam ilmu kebijakan publik tersebut "*policy delivery system*" (sistem penyampaian/penerusan kebijakan negara) yang biasanya terdiri dari cara-cara sarana tertentu yang dirancang/didesain secara khusus serta diarahkan menuju tercapainya fungsi implementasi dalam membentuk suatu hubungan

yang memungkinkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan publik dapat diwujudkan sebagai hasil akhir, sesuai dengan tujuan-tujuan dan sasarannya yang dikehendaki.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam usaha pencapaian tujuan dan sasaran yang hendak dicapai sangat ditentukan oleh adanya proses implementasi kebijakan yang didukung dengan adanya beberapa fungsi implementasi kebijakan yaitu suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan dapat diwujudkan sebagai hasil akhir kegiatan-kegiatan yang dilakukan pemerintah, sehingga fungsi implementasi mencakup pula penciptaan yang dalam ilmu kebijakan publik tersebut “*policy delivery system*” (sistem penyampaian/ penerusan kebijakan negara) yang biasanya terdiri dari cara-cara sarana tertentu yang dirancang/didesain secara khusus serta diarahkan menuju tercapainya fungsi implementasi dalam membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan publik dapat diwujudkan sebagai hasil akhir, sesuai dengan tujuan-tujuan dan sasarannya yang dikehendaki.

Jadi pada dasarnya dalam melaksanakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, pimpinan di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara sering mengadakan pengarahan kepada bawahannya tentang tujuan dan sasaran pelaksanaan Peraturan Presiden tentang SAKIP, dan pemerintah daerah melalui pimpinan dinas senantiasa mengadakan sosialisasi kepada publik tentang pelaksanaan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang merupakan

perwujudan dalam menuju tercapainya fungsi implementasi dalam membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan publik dapat diwujudkan sebagai hasil akhir.

2. Adanya Sistem Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Yaitu Sistem Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang diharapkan tercapainya efektivitas kinerja instansi pemerintah dalam penyelenggaraan tugas yang menjadi tanggungjawab dinas. Sehingga dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat khususnya dalam pelayanan lalulintas jalan, Hal ini secara deskriptif telah dilakukan penelitian di lapangan yang data/informasinya diperoleh melalui beberapa pertanyaan dalam wawancara dengan narasumber yang hasilnya akan dianalisis melalui pembahasan berikut ini;

Hasil wawancara dengan bapak Edy Jufri Siregar, SH, sebagai Sekretaris pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara mengenai pertanyaan wawancara tentang bagaimana sistem pelaporan akuntabilitas kinerja dinas dalam melaksanakan kebijakan tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, dan apakah ada kebijakan lain dalam mendukung proses pelaksanaan kebijakan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014, seperti Petunjuk atau Pedoman teknis berupa Peraturan Kepala Daerah; beliau mengatakan bahwa sistem pelaporan akuntabilitas kinerja dinas dalam melaksanakan kebijakan tentang SAKIP dilakukan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan dalam peraturan presiden tersebut, dan dalam pelaksanaannya

ada kebijakan lain dalam mendukung proses pelaksanaan kebijakan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014, yaitu seperti Petunjuk atau Pedoman teknis berupa Peraturan Kepada Daerah (Gubernur); seperti Petunjuk atau Pedoman teknis berupa Peraturan Gubernur yaitu sebagaimana dikatanya bapak Darwin Hasibuan, SH selaku Kepala Bidang Lalulintas Jalan yaitu bahwa sudah ada petunjuk atau pedoman teknis berupa pedoman teknis yang dikeluarkan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Kemudian dalam kaitannya dengan pertanyaan tentang bagaimana caranya Dinas Perhubungan dalam melakukan laporan Akuntabilitas kinerja apakah ada pola tertentu agar sesuai dengan harapan dalam kebijakan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014; Bapak Darwin Hasibuan, SH mengatakan bahwa memang ada cara Dinas Perhubungan dalam melakukan laporan Akuntabilitas kinerja yaitu dengan mempedomani Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang laporan akuntabilitas Instansi Pemerintah, kemudian ada pola berupa model laporan tertentu yang sesuai dengan harapan dalam kebijakan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014; yang kemudian kepada aparat instansi dinas diberikan pemahaman dan keterampilan kepada aparat sampai mahir dalam penggunaan sistem laporan tersebut.

Selanjutnya mengenai pertanyaan tentang apakah pegawai dan masyarakat/Pengusaha Angkutan sudah mengetahui tentang adanya Sistem pelaporan Akuntabilitas kinerja Instansi Pemerintah sesuai dengan kebijakan Peraturan, beliau mengatakan bahwa pegawai dan masyarakat/Pengusaha Angkutan sudah

mengetahui tentang adanya Sistem pelaporan Akuntabilitas kinerja Instansi Pemerintah sesuai dengan kebijakan Peraturan Presiden tersebut.

Dari penjelasan para narasumber di atas, maka apabila dianalisis hasil wawancara tersebut dalam hubungannya Sistem Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang diharapkan tercapainya efektivitas kinerja instansi pemerintah dalam penyelenggaraan tugas yang menjadi tanggungjawab dinas, dimana secara konsepsi pelaksanaannya sangat didukung adanya beberapa fungsi pelaksanaan sistem pelaporan akuntabilitas kinerja dinas dalam melaksanakan kebijakan tentang SAKIP, dan apakah ada kebijakan lain dalam mendukung proses pelaksanaan kebijakan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014, adalah seperti Petunjuk atau Pedoman teknis berupa Peraturan Daerah dan pedoman/acuan berupa pedoman teknis yang dikeluarkan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Kemudian dalam kaitannya cara Dinas Perhubungan dalam melakukan laporan Akuntabilitas kinerja sudah ada pola tertentu agar sesuai dengan harapan dalam kebijakan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014; yaitu cara Dinas Perhubungan dalam melakukan laporan Akuntabilitas kinerja yaitu dengan mempedomani Inpres Nomor 7 Tahun 1999 tentang laporan akuntabilitas Instansi Pemerintah, kemudian ada pola berupa model laporan tertentu yang sesuai dengan harapan dalam kebijakan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014; yang kemudian kepada aparat instansi dinas diberikan pemahaman dan keterampilan kepada aparat sampai mahir dalam penggunaan sistem laporan tersebut. Kemudian tentang pegawai dan masyarakat/Pengusaha Angkutan sudah mengetahui tentang

adanya Sistem pelaporan Akuntabilitas kinerja Instansi Pemerintah sesuai dengan kebijakan Peraturan Presiden tersebut.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Sistem Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang diharapkan tercapainya efektivitas kinerja instansi pemerintah dalam penyelenggaraan tugas yang menjadi tanggungjawab dinas, yang secara konsepsi pelaksanaannya sangat didukung adanya beberapa fungsi pelaksanaan sistem pelaporan akuntabilitas kinerja dinas dalam melaksanakan kebijakan tentang SAKIP, dan apakah ada kebijakan lain dalam mendukung proses pelaksanaan kebijakan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014, adalah seperti Petunjuk atau Pedoman teknis berupa Peraturan Daerah dan pedoman/acuan berupa pedoman teknis yang dikeluarkan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

3. Adanya job description dalam mendukung SOP satuan kerja

Dari hasil wawancara pada hari Kamis tanggal 12 Juli 2018 dengan bapak Edy Jufri Siregar, SH sebagai Sekretaris Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara mengenai pertanyaan wawancara tentang apakah ada kebijakan Dinas yang menjadi pedoman atau petunjuk teknis tentang Uraian Tugas (Job Discriptions) dalam mendukung Standars Operasional Prosedur (SOP) kerja para Pegawai di Dinas Perhubungan; beliau mengatakan bahwa kami semua pimpinan dan staf administrasi dan para pelaksana tugas dilingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara sudah memiliki kebijakan teknis yang dikeluarkan Dinas yang menjadi pedoman atau petunjuk teknis tentang Uraian

Tugas (*Job Discriptions*) dalam mendukung Standars Operasional Prosedur (SOP) kerja para Pegawai di Dinas Perhubungan;

Kemudian dalam kaitannya dengan pertanyaan tentang bagaimana aktivitas pegawai pada dinas Perhubungan dalam melaksanakan Uraian Tugas (*Job Discription*) agar sesuai dengan Standars Operasional Prosedur (SOP) kerja yang telah ditetapkan; beliau mengatakan bahwa aktivitas pegawai pada dinas Perhubungan dalam melaksanakan Uraian Tugas (*Job Discription*) agar sesuai dengan Standars Operasional Prosedur (SOP) kerja yang telah ditetapkan telah berjalan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing pegawai, dan dalam melaksanakan tugas pemberian pelayanan kepada masyarakat pun sudah memenuhi standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan, karena mereka telah memiliki Uraian Tugas (*Job Descriptions*) sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

Kemudian dalam kaitannya dengan pertanyaan tentang Bagaimana keadaan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas, apakah sudah sesuai dengan kinerja Instansi yang diharapkan oleh Dinas Perhubungan, beliau mengatakan bahwa keadaan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas, sudah sesuai dengan kinerja Instansi yang diharapkan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

Dari penjelasan tersebut di atas maka apabila dianalisis hasil wawancara tersebut dalam hubungannya dengan adanya *job description* dalam mendukung SOP satuan kerja bahwa semua pimpinan dan staf administrasi dan para pelaksana tugas dilingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera

Utara sudah memiliki kebijakan teknis yang dikeluarkan Dinas yang menjadi pedoman atau petunjuk teknis tentang Uraian Tugas (*Job Discriptions*) dalam mendukung Standars Operasional Prosedur (SOP) kerja para Pegawai di Dinas Perhubungan; dan aktivitas pegawai pada dinas Perhubungan dalam melaksanakan Uraian Tugas (*Job Discription*) agar sesuai dengan Standars Operasional Prosedur (SOP) kerja yang telah ditetapkan telah berjalan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing pegawai, dan dalam melaksanakan tugas pemberian pelayanan kepada masyarakat pun sudah memenuhi standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan, karena mereka telah memiliki Uraian Tugas (*Job Descriptions*) sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Selanjutnya keadaan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas, sudah sesuai dengan kinerja Instansi yang diharapkan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam mendukung terlaksananya sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dibutuhkan adanya *job description* dalam mendukung SOP satuan kerja sehingga semua pimpinan dan staf administrasi dan para pelaksana tugas dilingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara sudah memiliki kebijakan teknis yang dikeluarkan Dinas yang menjadi pedoman atau petunjuk teknis tentang Uraian Tugas (*Job Discriptions*) dalam mendukung Standars Operasional Prosedur (SOP) kerja para Pegawai di Dinas Perhubungan; dan aktivitas pegawai pada dinas Perhubungan dalam melaksanakan Uraian Tugas (*Job Discription*) agar sesuai dengan Standars Operasional Prosedur (SOP) kerja

yang telah ditetapkan telah berjalan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing pegawai, dan dalam melaksanakan tugas pemberian pelayanan kepada masyarakat pun sudah memenuhi standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan, karena mereka telah memiliki Uraian Tugas (*Job Descriptions*) sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Selanjutnya keadaan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas, sudah sesuai dengan kinerja Instansi yang diharapkan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

4. Adanya struktur birokrasi yang digerakkan oleh visi & misi dinas, dalam menciptakan iklim yang kondusif bagi terlaksananya efektivitas kinerja dalam pemberian pelayanan publik.

Yaitu struktur birokrasi yang digerakkan oleh visi & misi dinas, dalam menciptakan iklim yang kondusif bagi terlaksananya efektivitas kinerja dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat atau pihak pengusaha Angkutan.

Hal ini secara deskriptif telah dilakukan penelitian di lapangan yang data/informasinya diperoleh melalui wawancara dengan narasumber yang hasilnya akan dianalisis melalui pembahasan sebagai berikut;

Hasil wawancara dengan dengan bapak M. Idris, SE selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian pada Sekretariat Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara dalam kaitannya dengan pertanyaan wawancara mengenai bagaimana Kewenangan yang dimiliki dinas Perhubungan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai penjabaran dari Visi dan Misi Dinas Perhubungan; beliau mengatakan bahwa Kewenangan yang dimiliki

dinas Perhubungan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai penjabaran dari Visi dan Misi Dinas Perhubungan; bahwa sebagai unsur pelaksanaan (implementors), yang bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pelaksanaan proses implementasi kebijakan penyelenggaraan sistem adalah segenap unsur pimpinan dan pegawai serta tenaga kerja (pegawai fungsional) yang melaksanakan tugas dan memiliki tanggungjawab sesuai dengan bidangnya dilingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara yang secara organisatoris bertanggung jawab kepada Gubernur Sumatera Utara.

Sedangkan dari hasil wawancara dengan bapak Darwin Hasibuan, SH selaku Kepala Bidang Lalulintas Jalan pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara, mengenai pertanyaan bagaimana model struktur birokrasi jabatan pada dinas dalam menciptakan iklim yang kondusif bagi terlaksananya efektivitas kinerja agar sesuai dengan kebijakan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014, beliau menjelaskan bahwa model struktur birokrasi jabatan pada dinas dalam menciptakan iklim yang kondusif bagi terlaksananya efektivitas kinerja agar sesuai dengan kebijakan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014; adalah sesuai dengan prinsip-prinsip organisasi yaitu antara model *Span of control* atau sesuai dengan rentang kendali antara 3 (tiga) sampai 7 (tujuh) unit satuan kerja suatu organisasi pemerintah.

Selanjutnya dari wawancara dengan bapak M. Idris, SE selaku Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian pada Sekretariat Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara, mengenai pertanyaan tentang bagaimana dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Dinas sesuai dengan visi dan Misi yang

telah ditetapkan, Struktur birokrasi yang bagaimanakah agar kinerja dinas dapat dipertanggungjawabkan melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah; beliau menjelaskan bahwa dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Dinas sesuai dengan Visi dan Misi yang telah ditetapkan, maka Struktur birokrasi yang diterapkan agar kinerja dinas dapat dipertanggungjawabkan melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah; adalah suatu struktur dengan prinsip Miskin Struktur tapi Kaya fungsi artinya struktur yang ramping tapi fungsinya luas.

Dari penjelasan tersebut di atas maka apabila dianalisis hasil wawancara tersebut mengenai struktur birokrasi yang digerakkan oleh visi & misi dinas, dalam menciptakan iklim yang kondusif bagi terlaksananya efektivitas kinerja dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat atau pihak pengusaha Angkutan bahwa kewenangan yang dimiliki dinas Perhubungan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai penjabaran dari Visi dan Misi Dinas Perhubungan; bahwa sebagai unsur pelaksanaan (implementors), yang bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pelaksanaan proses implementasi kebijakan penyelenggaraan sistem adalah segenap unsur pimpinan dan pegawai serta tenaga kerja (pegawai fungsional) yang melaksanakan tugas dan memiliki tanggungjawab sesuai dengan bidangnya dilingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara yang secara organisatoris bertanggung jawab kepada Gubernur Sumatera Utara. Kemudian adanya unsur pelaksanaan (implementors), baik organisasi maupun perorangan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan, pelaksanaan dan pengawasan dari

proses implementasi kebijakan bahwa sebagai unsur pelaksanaan (implementors), yang bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pelaksanaan proses implementasi kebijakan penyelenggaraan sistem pelayanan terpadu adalah segenap unsur pimpinan dan pegawai serta tenaga kerja (pegawai fungsional) yang melaksanakan tugas dan memiliki tanggungjawab sesuai dengan bidangnya dilingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara yang secara organisatoris bertanggung jawab kepada Gubernur Sumatera Utara sedangkan yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan pengawasan dari proses implementasi kebijakan penyelenggaraan sistem akuntabilitas dilingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Kemudian bentuk dan model pertanggung jawaban dalam pengelolaan, pelaksanaan dan pengawasan dari proses implementasi kebijakan penyelenggaraan perizinan terpadu, beliau mengatakan bahwa bentuk dan model pertanggung jawaban dalam pengelolaan, pelaksanaan dan pengawasan dari proses implementasi kebijakan penyelenggaraan sistem akuntabilitas yaitu melalui pelaksanaan laporan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam mempertanggung jawabkan pelaksanaan dan penyelenggaran perizinan terpadu yang dilakukan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. model struktur birokrasi jabatan pada dinas dalam menciptakan iklim yang kondusif bagi terlaksananya efektivitas kinerja agar sesuai dengan kebijakan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014; adalah sesuai dengan prinsip-prinsip organisasi yaitu antara model *Span of control* atau sesuai dengan rentang kendali antara 3 (tiga) sampai 7 (tujuh) unit satuan kerja suatu organisasi

pemerintah. Selanjutnya dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Dinas sesuai dengan Visi dan Misi yang telah ditetapkan, maka Struktur birokrasi yang diterapkan agar kinerja dinas dapat dipertanggungjawabkan melalui Sitem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah; adalah suatu struktur dengan prinsip Miskin Struktur tapi *Kaya* fungsi artinya struktur yang ramping tapi fungsinya luas.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa struktur birokrasi yang digerakkan oleh visi & misi dinas, dalam menciptakan iklim yang kondusif bagi terlaksananya efektivitas kinerja dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat atau pihak pengusaha Angkutan maka kewenangan yang dimiliki dinas Perhubungan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai penjabaran dari Visi dan Misi Dinas Perhubungan bentuk dan model pertanggung jawaban dalam pengelolaan, pelaksanaan dan pengawasan dari proses implementasi kebijakan pemerintah, kemudian bentuk dan model pertanggung jawaban dalam pengelolaan, pelaksanaan dan pengawasan dari proses implementasi kebijakan tersebut dilakukan melalui pelaksanaan laporan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dalam mempertanggung jawabkan pelaksanaan pertanggungjawab Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Dilain pihak model struktur birokrasi jabatan pada dinas tersebut agar tercipta iklim yang kondusif bagi terlaksananya efektivitas kinerja perlu menyesuaikan dengan kebijakan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014, yaitu sesuai dengan prinsip-prinsip organisasi antara lain model *Span of control* atau sesuai dengan rentang

kendali antara 3 (tiga) sampai 7 (tujuh) unit satuan kerja suatu organisasi pemerintah. Selanjutnya dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Dinas sesuai dengan Visi dan Misi yang telah ditetapkan, maka Struktur birokrasi yang diterapkan agar kinerja dinas dapat dipertanggungjawabkan melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah; adalah suatu struktur dengan prinsip Miskin Struktur tapi Kaya fungsi artinya struktur yang ramping tapi fungsinya luas.

BAB V

PENUTUP

Dalam bab ini akan penulis kemukakan simpulan-simpulan dari hasil analisis data atau pembahasan dari hasil wawancara yang kemudian penulis juga kemukakan beberapa saran, yaitu sebagai berikut:

A. Kesimpulan

1. Dalam usaha pencapaian tujuan dan sasaran kebijakan yang hendak dicapai sangat ditentukan oleh adanya proses implementasi kebijakan yang didukung dengan adanya beberapa fungsi implementasi kebijakan yang diarahkan menuju tercapainya fungsi implementasi dalam membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan dapat diwujudkan sebagai outcome atau hasil akhir. sesuai dengan tujuan-tujuan dan sasarannya yang dikehendaki.

2. Sistem Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam mencapai efektivitas kinerja instansi pemerintah dalam penyelenggaraan tugas yang menjadi tanggungjawab dinas, yang secara konsepsi pelaksanaannya sangat didukung adanya beberapa fungsi pelaksanaan sistem pelaporan akuntabilitas kinerja dinas dalam melaksanakan kebijakan tentang SAKIP, dan ada kebijakan lain dalam mendukung proses pelaksanaan kebijakan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014, adalah seperti Petunjuk atau Pedoman teknis berupa Peraturan Daerah dan pedoman/acuan berupa pedoman teknis yang dikeluarkan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

3. Demi terlaksananya sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dibutuhkan adanya *job description* dalam mendukung SOP satuan kerja sehingga semua pimpinan dan staf administrasi dan para pelaksana tugas dilingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara sudah memiliki kebijakan teknis yang dikeluarkan Dinas yang menjadi pedoman atau petunjuk teknis tentang Uraian Tugas (*Job Discriptions*) yaitu dalam mendukung Standars Operasional Prosedur (SOP) kerja para Pegawai di Dinas Perhubungan; dan aktivitas pegawai pada dinas Perhubungan dalam melaksanakan Uraian Tugas (*Job Discription*) sesuai dengan Standars Operasional Prosedur (SOP) kerja yang telah ditetapkan telah berjalan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing pegawai, dan dalam melaksanakan tugas pemberian pelayanan kepada masyarakat pun sudah memenuhi standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan, karena mereka telah memiliki Uraian Tugas (*Job Descriptions*) sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Selanjutnya keadaan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas, sudah sesuai dengan kinerja Instansi yang diharapkan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.
4. Kewenangan yang dimiliki dinas Perhubungan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai penjabaran dari Visi dan Misi Dinas Perhubungan memiliki bentuk dan model pertanggung jawaban dalam pengelolaan, pelaksanaan dan pengawasan dari proses implementasi kebijakan pemerintah, dimana bentuk dan model pertanggung jawaban dalam pengelolaan, pelaksanaan dan pengawasan dari proses implementasi kebijakan tersebut

dilakukan melalui pelaksanaan laporan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang dalam mempertanggung jawabkan pelaksanaan pertanggung jawab Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

B. **Saran**

1. Dalam usaha pencapaian tujuan dan sasaran kebijakan yang hendak dicapai perlu ditentukan dengan adanya proses implementasi kebijakan yang didukung dengan adanya beberapa fungsi implementasi kebijakan yang diarahkan menuju tercapainya fungsi implementasi dalam membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan dapat diwujudkan sebagai outcome atau hasil akhir.
2. Sistem Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Dinas Perhubungan Sumatera Utara diharapkan dapat mencapai efektivitas kinerja instansi pemerintah dalam penyelenggaraan tugas yang menjadi tanggungjawab dinas, yang secara konsepsi pelaksanaannya perlu didukung dengan adanya beberapa fungsi pelaksanaan sistem pelaporan akuntabilitas kinerja dinas dalam melaksanakan kebijakan tentang SAKIP, dan apakah ada kebijakan lain dalam mendukung proses pelaksanaan kebijakan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014, adalah seperti Petunjuk atau Pedoman teknis berupa Peraturan Daerah dan pedoman/acuan berupa pedoman teknis yang dikeluarkan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk terlaksananya sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah dibutuhkan adanya *job description* dalam mendukung SOP satuan kerja sehingga semua pimpinan dan staf administrasi dan para pelaksana tugas

dilingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara sudah memiliki kebijakan teknis yang dikeluarkan Dinas yang menjadi pedoman atau petunjuk teknis tentang Uraian Tugas (*Job Discriptions*) yaitu dalam mendukung Standars Operasional Prosedur (SOP) kerja para Pegawai di Dinas Perhubungan; dan aktivitas pegawai pada dinas Perhubungan dalam melaksanakan Uraian Tugas (*Job Discription*) agar sesuai dengan Standars Operasional Prosedur (SOP) kerja yang telah ditetapkan telah berjalan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing pegawai, dan dalam melaksanakan tugas pemberian pelayanan kepada masyarakat pun sudah memenuhi standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan, karena mereka telah memiliki Uraian Tugas (*Job Descriptions*) sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Selanjutnya keadaan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas, sudah sesuai dengan kinerja Instansi yang diharapkan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.

4. Model struktur birokrasi jabatan pada dinas tersebut agar tercipta iklim yang kondusif bagi terlaksananya efektivitas kinerja perlu menyesuaikan dengan kebijakan Peraturan Presiden No. 29 Tahun 2014, yaitu sesuai dengan prinsip-prinsip organisasi antara lain model *Span of control* atau sesuai dengan rentang kendali antara 3 (tiga) sampai 7 (tujuh) unit satuan kerja suatu organisasi pemerintah. Selanjutnya dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Dinas sesuai dengan Visi dan Misi yang telah ditetapkan, maka Struktur birokrasi yang diterapkan agar kinerja dinas dapat dipertanggungjawabkan melalui Sitem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah; adalah suatu struktur

dengan prinsip Miskin Struktur tapi Kaya fungsi artinya struktur yang ramping tapi fungsinya

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M Syukur, 1988 : *Perkembangan Dan Penerapan Studi Implementasi*, Makalah Yang Disajikan Pada Temu Kaji Nasional PERSADI FISIP Hasanuddin Ujung Pandang.
- Abidin, Sid Zainal, 2006 : *Kebijakan Publik*, Suara Bebas Jakarta.
- Ali, Farid, 1997 : *Metode Penelitian Sosial Dalam Ilmu Administrasi Pemerintah*, Aksara Pratama, Surakarta.
- Dye, Thomas, R. 2007: *Kebijakan dan Kebijakan Publik*, Rosdakarya, Bandung.
- Dunn, William N, 2003 : *Kebijakan dan Kebijakan Publik*, Bandung
- Dwijowijoto, Riant Nugroho, 2004 : *Kebijakan Publik (Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi)*, PT Gramedia, Jakarta
- Dwiyanto, Agus. 2001. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta. Gajah Mada
- Echlos, Jhon. M. dan Hassan Shadily. 1986. *Kamus Umum Bahasa Inggris-Indonesia.*: PT Gunung Agung. Jakarta
- Fasial, Sanipah. 1995. *Format dan Penelitian Sosial.*: Raja Grafindo Persada. Cetakan Ke-4. Jakarta
- Foster, R dan Seeker, J, 2001 : *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Salemba Empat
- Furchan, Arief 1992 : *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif*, Usaha Nasional Surabaya.
- Grindle, M (ed), 1980: *Politik dan Implementasi Kebijakan dalam Dunia Ketiga, (Politics and Policy Implementation in The Thrid World)*, Princeton University Prees, NewJersey.
- Jabbara, Joseph. G. dan O. P. Dwivedi. 1989. *Public Service Accountability, A Comparative Perspective Connecticut* : Kumarian Press. Inc.
- Jones, Charles O, 1991 : *An Introduction to The Study of Public Policy*, Alih Bahasa Ricky Istanto, Raja Grafika Persada, Jakarta
- Koentjaraningrat.1977. *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, PT. Gramedia. Jakarta.
- Kumorotomo, Wahyudi. 1994. *Etika Administrasi Negara. Ed. 1 Cet 2.*: PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- LAN RI dan BPKP, Modul I. 2000. *Akuntabilitas dan Good Governance*.
- Moekijat. 1995. *Manajemen Personalialia*. : Ghalia Indonesia. Jakarta

- Moenir, H. A. S. 2001. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara. Jakarta :
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosda Karya Bandung.
- Nainggolan, H. 1987. *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*. FEUI. Jakarta :
- Ripley dan Franklin, 1986 : *Pendekatan Implementasi dan Tipe Kebijakan*. Jakarta
- Siagian, Sondang P, 1998 : *Perilaku Administrasi Dalam Organisasi Non-Pemerintah*, Gunung Agung, Jakarta.
- , 1995. *Kepemimpinan dan Prilaku Administratif*. Gunung Agung, Jakarta:
- Sianipar, JPG. 2000. *Manajemen Pelayanan Masyarakat*, Lembaga Administrasi Negara. Jakarta.
- Solichin, Abdul Wahab, 1991: *Implementasi Kebijakan Publik*, Bumi Rieneka Cipta Jakarta.
- 2005 : *Implementasi Kebijakan*, Bumi Aksara. Jakarta:
- Solly Lubis, 2007 : *Kebijakan Publik*, Mandar Maju Bandung.
- Surbasono, Anderson, 2005 : *Kebijakan dan Kebijakn Publik*, Bandung.
- Sudarto, Aman. 1999. *Analisis Kinerja*. : Diklat Prop. Dati I Jatim. Surabaya
- Suryono, Agus. 2001. *Budaya Birokrasi Pelayanan Publik*. Jurnal Administrasi
- Tangkilisan, Hessel, N, 2003. *Implementasi Kebijakan Publik*, Lukman Offset dan YPAPI, Yogyakarta.
- Tayibnapis, Burhanudin, A. 1995. *Administrasi Kepegawaian Suatu Tinjauan Analistik*. : PT Pradya Paramita. Jakarta
- Timpe, A. Dale. 1992. *Kinerja*. : Elex Media Komputindo. Jakarta
- The Liang Gie,. 2001. *Efektivitas Organisasi*. : Erlangga Yogyakarta
- Thoha, Miftah.1991. *Beberapa Aspek Kebijakan Birokrasi*,. Widya Mandala. Yogyakarta
- Widodo, Joko. 2001. *Good Governance : Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi*.. Insan Cendekiawan. Surabaya
- Winarno, Budi, 2002, *Teori dan Proses Kebijakan Publik*,: Media Pressindo. Yogyakarta
- , 2005 : *Kebijakan Publik dan Implementasi Kebijakan*. Media Pressindo, Yogyakarta.