

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**OPINI PEGAWAI TERHADAP PELAKSANAAN
GOOD GOVERNANCE DAN KINERJA PEGAWAI
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN BUTON**



TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Bidang Administrasi Publik

Disusun Oleh :

LA ODE MUNSIR SAHI

NIM : 015354973

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2010**



LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : **Opini Pegawai Terhadap Pelaksanaan *Good Governance* dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton**

Penyusun TAPM : La Ode Munsir Sahi

N I M : 015 354 973

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II,

Prof. Dr.Karsadi, M.Si
NIP. 131 243 675

Dr. La Ode Kalimin, M.Si
NIP. 132 327 304

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/Program
Magister Administrasi Publik

Direktur Program Pascasarjana

Dra. Susanti, M.Si
NIP. 19671214 199303 2 002

Prof. Dr. Udin S. Winataputra
NIP. 19451007 197302 1 001



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul **Opini Pegawai Terhadap Pelaksanaan *Good Governance* dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya Nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, Mei 2010
Yang Menyatakan

La Ode Munsir Sahi
NIM. 015 354 973



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama : La Ode Munsir Sahi
NIM : 015354973
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul TAPM : **Opini Pegawai Terhadap Pelaksanaan *Good Governance* dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton**

Telah dipertahankan di hadapan sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada :

Hari :

Waktu :

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : Dr. Suciati, M.Sc (.....)

Penguji Ahli : Dr. Roy V Salomon, M.Soc.Sc. (.....)

Pembimbing I : Prof. Dr. Karsadi, M.Si (.....)

Pembimbing II : Dr. Kalimin, SE, M.Si (.....)

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya haturkan kehadirat Allah SWT karena dengan Rahmat, Taufiq, dan Hidayah-Nya, saya dapat menyelesaikan tugas dalam rangka mata kuliah Studi Mandiri pada Program Magister Administrasi Publik (MAP) Universitas Terbuka tepat pada waktunya.

Pada kesempatan ini, saya mengucapkan terima kasih banyak kepada Pembimbing I dan Pembimbing II, Prof. Dr. Karsadi, M.Si dan Dr. Kalimin, SE, M.Si dengan kesibukannya sehari-hari sebagai dosen masih meluangkan waktunya dan bersedia membimbing penulis, sehingga penulisan ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Pada Kesempatan ini penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Prof. Dr. Udin S. Winataputra, MA sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
2. Drs. Wawan Ruswanto, M.Si sebagai Kepala UPBJJ Universitas Terbuka Kendari.
3. Pengelola progam MAP-UT di Jakarta dan di Kendari yang telah banyak membantu penulis selama perkuliahan.
4. Ir. H. L. M. Syafei Kaha, sebagai Bupati Buton, sekaligus atasan penulis yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melanjutkan studi Program Pascasarjana Jurusan MAP-UT.
5. Kepada isteri dan semua keluarga besar yang dengan sabar dan tulus memberikan semangat dan perhatian dalam rangka penyelesaian perkuliahan di Program MAP-UT.
6. Teman-teman angkatan II mahasiswa S2 MAP-UT yang telah memberikan dorongan moral dan semangat dalam penyelesaian studi.
7. Semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga Allah SWT membalas setiap perbuatan ikhlas yang telah diberikan.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini mungkin masih banyak kelemahan dan kekurangan, baik dari segi substansi maupun teknis penulisan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat konstruktif dari berbagai pihak, penulis terima dengan



lapang dada. Meskipun ada kelemahan dan penulisan ini, penulis tetap berharap bahwa penulisan ini dapat bermanfaat, baik untuk kepentingan akademis secara umum dan khususnya untuk tugas akhir program magister (TAPM).

Kepada pihak Universitas Terbuka Unit Program Belajar Jarak Jauh (UT-UPBJJ) Kendari, saya ucapkan terima kasih. Kepada semua pihak yang telah membantu dalam rangka penyelesaian tulisan ini juga kami ucapkan terima kasih.

Kendari, Mei 2010

Penulis

La Ode Munsir Sahi

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR ISI

	Halaman
Abtrak	i
Lembar Pernyataan	iii
Lembar Pengesahan	iv
Lembar Persetujuan	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	viii
Daftar Gambar	x
Daftar Tabel	xi
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	7
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Kajian Teoretik	9
1. Konsep Tata Pemerintahan	9
2. Konsep Tata Pemerintahan Yang Baik (Good Governance) ..	13
3. Reformasi Tata Pemerintahan di Indonesia	16
4. Konsep Kinerja Pegawai	21
B. Kerangka Berpikir	29
BAB III. METODE PENELITIAN	33
A. Desain Penelitian	33
B. Populasi dan Sampel	33
C. Informan Penelitian	34
D. Instrumen Penelitian	34
E. Prosedur Pengumpulan Data	35
F. Analisis Data	35
BAB IV. TEMUAN DAN PEMBAHASAN	37
A. Gambaran Umum BKD Kabupaten Buton	37
1. Struktur Organisasi BKD Kabupaten Buton	37
2. Tupoksi BKD Kabupaten Buton.....	44
3. Renstra dan Renja BKD Kabupaten Buton	51
B. Implementasi <i>Good Governance</i> Pada Kantor BKD Kabupaten Buton	70
C. Implementasi <i>Good Governance</i> Dalam Meningkatkan	
Kinerja Pegawai BKD Kabupaten Buton	106
1. Akuntabilitas Kinerja Pegawai BKD Kabupaten Buton.....	106
2. Kendala-Kendala Yang Dihadapi Pegawai BKD Kabupaten Buton Dalam Meningkatkan Kinerja	111



BAB V. SIMPULAN DAN SARAN	117
A. Simpulan	117
B. Saran-Saran	117
DAFTAR PUSTAKA	119
LAMPIRAN	

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Tanggapan Responden Mengenai Partisipasi Masyarakat Dalam Reformasi Tata Pemerintahan di Kabupaten Buton	72
Tabel 2. Sikap Responden Mengenai Implementasi Reformasi Tata Pemerintahan di Kabupaten Buton	74
Tabel 3. Tanggapan Responden Mengenai Efisiensi Terhadap Tata Pemerintahan Di Kabupaten Buton	75
Tabel 4. Tanggapan Responden Mengenai Efektifitas Terhadap Reformasi Tata Pemerintahan di Kabupaten Buton	76
Tabel 5. Tanggapan Responden Mengenai Implementasi Terhadap Prinsip Keadilan Dalam Reformasi Tata Pemerintahan di Kabupaten Buton	79
Tabel 6. Tanggapan Responden Mengenai Pelayanan Publik Sebagai Wujud Reformasi Tata Pemerintahan Yang Menjunjung Tinggi Keadilan	81
Tabel 7. Tanggapan Responden Mengenai Pelayanan Publik Dalam Bidang Pendidikan Kesehatan, dan Administrasi Pemerintahan	83
Tabel 8. Tanggapan Responden Mengenai Pengambilan Keputusan Publik	86
Tabel 9. Tanggapan Responden Mengenai Akuntabilitas Pemerintah Dalam Penyusunan Kebijakan Publik	87
Tabel 10. Tanggapan Responden Mengenai Pertanggungjawaban Pemerintah Daerah Dihadapan Publik	88
Tabel 11. Tanggapan Responden Mengenai Transparansi Penggunaan Anggaran Di Daerah	91
Tabel 12. Tanggapan Responden Mengenai Transparansi Birokrasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah	92
Tabel 13. Tanggapan Responden Mengenai Responsivitas Pemerintah Daerah Terhadap Berbagai Masalah yang Ada di Daerah	95
Tabel 14. Tanggapan Responden Mengenai Pemecahan Masalah Oleh Pemerintah Daerah Terhadap Berbagai Masalah Yang Ada di Daerah	97
Tabel 15. Tanggapan responden Mengenai Perlakuan Yang Sama Seluruh Masyarakat dan Pejabat di Muka Hukum.....	99
Tabel 16. Tanggapan Responden Mengenai Pelaksanaan Hak dan Kewajiban Masyarakat dan Para Pejabat di Muka Hukum	101
Tabel 17. Tanggapan Responden Mengenai Penegakan Hukum di Kabupaten Buton	103
Tabel 18. Tanggapan Responden Mengenai Kepastian Hukum Terhadap Berbagai Persoalan di Daerah	104
Tabel 19. Tanggapan Responden Terhadap Implementasi Perda di Kabupaten Buton	105
Tabel 20. Persentase Capaian Kinerja Aparatur/Pegawai BKD Kabupaten Buton Tahun 2008	108

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Hubungan Simetris Antara Reformasi Tata Pemerintahan Dengan Kinerja Pegawai/Aparatur Pemerintah	32
Gambar 2. Analisis Data Model Miles dan Huberman	36
Gambar 3. Alur Pikir Pengukuran Kinerja	39
Gambar 4. Struktur Organisasi BKD Kabupaten Buton	40
Gambar 5. LAKIP BKD Kabupaten Buton	53
Gambar 6. Keselarasan Sistem AKIP Dengan Anggaran Berbasis Kinerja (ABK)	63
Gambar 7. Keterkaitan UU 25/2004 dan UU 17/2003	64
Gambar 8. Siklus Lengkap Akuntabilitas Kinerja	64
Gambar 9. Komponen Dokumen RENSTRA	65

UNIVERSITAS TERBUKA

ABSTRAK

Opini Pegawai Terhadap Pelaksanaan *Good Governance* dan Kinerja Pegawai
Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton

La Ode Munsir Sahi
Universitas Terbuka
munsir@yahoo.co.id

Kata Kunci : Opini Pegawai, *Good Governance*, Kinerja Pegawai BKD

Masalah penelitian ini adalah (i) bagaimana implementasi *good governance* pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton ? (ii) bagaimana dampak implementasi *good governance* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton ? (iii) kendala apa saja yang dihadapi oleh aparatur pemerintah (pegawai) Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton dalam meningkatkan kinerjanya ?

Penelitian ini bertujuan (i) untuk menganalisis implementasi *good governance* yang dilaksanakan oleh Kantor BKD Kabupaten Buton, (ii) untuk menganalisis dampak implementasi *good governance* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Kabupaten Buton (iii) untuk menganalisis kendala atau hambatan yang dihadapi oleh aparatur pemerintah (pegawai) pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton dalam rangka meningkatkan kinerjanya.

Metode yang digunakan dalam penelitian adalah menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai BKD Kabupaten Buton. Teknik penarikan sampel adalah *purposive random sampling*. Informan kunci adalah Kepala Inspektorat Setda Kabupaten Buton, Asisten I Tata Praja Pemerintahan Setda Kabupaten Buton, Ketua Komisi A DPRD Kabupaten Buton, Kepala Bidang Perencanaan BKD Kabupaten Buton, LSM, dan tokoh masyarakat. Instrumen yang digunakan adalah kuisioner, wawancara mendalam, angket, dan dokumentasi. Analisis datanya adalah analisis kuantitatif-deskripsi melalui persentase.

Beberapa temuan utama dalam penelitian ini : (i) implementasi *good governance* pada Kantor BKD Kabupaten Buton telah terlaksana melalui penerapan 8 prinsip *good governance*, yakni partisipasi masyarakat, efisiensi dan efektivitas, keadilan, akuntabilitas, transparansi, responsivitas, kesamaan, dan kepastian hukum, (ii) implementasi *good governance* di Kabupaten Buton memberi dampak positif terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton, terutama berkaitan dengan pelayanan publik kepegawaian. Kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton tampak dari LAKIP yang dibuat setiap tahunnya, (iii) dalam implementasi *good governance* dalam meningkatkan kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton terdapat berbagai masalah, terutama kendala yang berkaitan dengan masih terbatasnya sumberdaya pegawai dan kualitas pegawai masih rendah. Selain itu, kendala yang bersifat koordinasi dan penyusunan pelaporan.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa implementasi *good governance* sudah berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance* sehingga memberi dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton.



ABSTRACT

The Impelementation of Government Order Performance Toward the Perfomance of Regional Officialdom Board of Buton Regency

La Ode Munsir Sahi

Open University

munsir@yahoo.co.id

Key Words : Officers' Opinion Good Governance, Officers' Perfomance of Regional Officialdom Board of Buton Regency

The problems of this research are as follows(i) How is the implementation of good governance at the Office of Region Officialdom Board in Buton Regency?? (ii) How is the impact of implementation of good governance toward the officers' Performance at the Office of Region Officialdom Board in Buton Regency? (iii) What kinds of challenges faced faced by the government apparatus (officers)at the office of Region Officialdom Board in Buton Regency in increasing the performance?

The objectives of this research are (i) to analyze the implementation of good governance at the office of Region Officialdom Board in Buton Regency, (ii) to analyze the impact of implementation of good governance toward the Officers' Perfomance at the Office of Region Officialdom Board Office in Buton Regency, and (iii) to analyze the challenges faced by the government apparatus (officers) at the Office of Region OfficialdomBoard in Buton Regency in increasing the performance.

The method used in this research was a descriptive with quntitative approach. The population in this research is the whole officers at the Office of Region Officialdom in Buton Regenc., the First Assisant of public Administration on Regional Secretary of Buton Regency, the Head of Commission A for Region-People Representative Assembly of Buton Regency, the Head of Planning Field for Region Officialdom Board in Buton Regency, Non-government Organization, and public figures. The Instruments used were questionnaire, direct interview, and documentation, while the data analysis was a descriptive quantitative analysis throug percentage

Some mian findings in this research were: (i) the implementation of good governance at the office of Region Officialdom Board in Buton Regency has been done through the application of eight principles of good governance, namely people participation, efficiency and effectivity, justice, accountability, transparancy, responsivity, equality, and law ascertainment, (ii) the implementation of good governance in Buton Regency especially connecting with the officialdom public services. The officer perfomance of Regional Officialdom Board in Buton viewed from the perfomance accountability report of government instance which made annually, (iii) the implementation of good governance in increasing the officers' performance of Region Officialdom Board in Buton Regency involved various problems, especially the challenges connected with the limitedness of resources and the quality of officers which was still low. Besides that, the coordinative constraint was found and the arragement of reports.

For that reason, it concluded that the implementation of good governance has been running in accordance to good governance principles. So that it gave the positive impacts toward the increse of officers' perfomance of Region Officialdom Board in Buton Regency.

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bergulirnya reformasi di Indonesia pada akhir tahun 2000-an yang suarakan oleh kalangan mahasiswa dan akademisi kampus maupun para aktivis mendorong pemerintah Indonesia melakukan evaluasi tentang pelaksanaan pemerintahan selama ini. Pengalaman menunjukkan bahwa pelaksanaan pemerintahan selama ini masih banyak kelemahan dan kekurangan sehingga menimbulkan berbagai masalah, baik masalah politik, sosial, ekonomi maupun masalah-masalah lain yang berkaitan dengan kehidupan bangsa dan negara. Pengalaman masa Orde Lama menunjukkan bahwa pelaksanaan pemerintahan yang mengedepankan pada pembangunan politik semata dan mengabaikan pembangunan ekonomi berdampak pada timbulnya gejolak sosial dan ekonomi yang dialami bangsa, sehingga pemerintahan tidak berjalan dengan baik dan justru menimbulkan instabilitas bangsa dan negara. Begitu pula, pengalaman masa Orde Baru juga menunjukkan bahwa pelaksanaan pemerintahan menimbulkan masalah-masalah instabilitas bangsa dan negara Indonesia. Pada masa Orde Baru, muncul masalah sebagai akibat pemerintahan yang berorientasi pada pembangunan ekonomi dan mengabaikan pada pembangunan politik berdampak pada munculnya masalah terkukungnya kehidupan demokrasi.

Bertitik tolak dari munculnya berbagai masalah bangsa dan negara dan instabilitas negara yang mengarah pada terjadinya disintegrasi bangsa dan negara Indonesia, maka kemudian pemerintah pusat sadar bahwa reformasi tata

pemerintahan mutlak dilakukan demi menjaga keutuhan bangsa dan negara dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia. Reformasi tata pemerintahan merupakan keharusan untuk menata kembali pemerintahan yang anti demokrasi dan mengukung kebebasan setiap warga negara dan mematikan demokrasi lokal. Oleh karena itu, pemerintah pusat maupun pemerintah daerah dapat merekonstruksi ulang tata pemerintahan yang berpihak pada masyarakat dan menjunjung tinggi demokrasi dan kedaulatan rakyat.

Dalam konsep tata pemerintahan yang baik sebagaimana harapan masyarakat, krisis penyelenggaraan pemerintahan yang buruk dapat menimbulkan kinerja pemerintahan yang buruk pula. Tidak mengherankan jika krisis ini mendorong semua komponen bangsa tak terkecuali para aktivis mahasiswa melakukan aksi demonstrasi menuntut pemerintah untuk melakukan reformasi tata pemerintahan. Konsentrasi kekuasaan politik dan ekonomi yang terpusat pada pemerintah pusat dan kelompok-kelompok tertentu harus segera diakhiri. Dengan demikian diperlukan redistribusi politik dan ekonomi yang demokratis, sehingga terjadi desentralisasi kekuasaan yang proporsional antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah, antara kelompok masyarakat tertentu dengan kelompok masyarakat lainnya. Dengan terdistribusinya secara proporsional kekuasaan politik dan ekonomi, maka krisis politik dan ekonomi yang terjadi baik pada masa pemerintahan Orde Lama maupun pemerintahan Orde Baru segera berakhir.

Terpusatnya kekuasaan pemerintah pada masa baik pada masa pemerintahan Orde Lama maupun pemerintahan Orde Baru juga terjadi pada aspek pengambilan keputusan publik. Pada masa pemerintahan Orde Baru

menunjukkan bahwa dalam pengambilan keputusan publik, dominasi pemerintah sangat besar tanpa melibatkan stake-holder, termasuk di dalamnya masyarakat sipil. Akibatnya, berbagai keputusan dan kebijakan publik yang ditetapkan oleh pemerintah tidak berpihak kepada kepentingan masyarakat, tetapi justru mengabdikan kepada kepentingan sekelompok elit tertentu atau pihak-pihak tertentu. Sebaliknya, banyak keputusan dan kebijakan publik justru mengorbankan kepentingan masyarakat. Kondisi pemerintahan yang buruk seperti ini pula harus diakhiri karena dapat menimbulkan instabilitas negara dan dapat mengancam perpecahan dan disintegrasi bangsa dan negara Indonesia.

Dengan berbagai masalah yang demikian kompleks sebagaimana uraian di atas, maka memasuki masa pemerintahan Orde Reformasi penyelenggaraan pemerintahan yang buruk pada masa lalu perlu diakhiri dan diganti dengan penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*). Keterlibatan berbagai pihak (*stake holders*) dalam pengambilan keputusan dan kebijakan publik menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari proses demokratisasi yang bermartabat dan juga menjadi bagian yang penting dan sentral dalam melakukan reformasi tata pemerintahan yang baik.

Sebagai bagian dari proses demokratisasi, reformasi tata pemerintahan menjadi isu yang menarik. Para akademisi dan aktivis sosial melihat reformasi tata pemerintahan menjadi satu peluang untuk mempercepat proses demokratisasi di Indonesia. Tata pemerintahan yang baik (*good governance*) bukan hanya tumpang tindih dengan demokrasi, namun juga menjadi kondisi yang perlu bagi pemerintah yang demokratis. Pemerintahan yang demokratis hanya dapat

dibangun jika tata pemerintahan yang baik dapat diwujudkan. Oleh karena itu, tekanan-tekanan untuk segera melakukan reformasi tata pemerintahan menjadi semakin menguat dan menjadi satu keniscayaan (Dwiyanto *et al.*, 2003).

Dengan demikian, proses demokratisasi di bidang pemerintahan diharapkan dapat mampu menjadi kebutuhan yang mendasar dan mendesak untuk dilaksanakan oleh pemerintah baik di tingkat pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Proses demokratisasi pemerintahan menuju reformasi tata pemerintahan yang baik (*good governance*) menjadi bagian yang membuka ruang bagi keterlibatan para pihak yang berkepentingan (*stake-holders*) dalam penyelenggaraan pemerintahan yang demokratis. Proses desentralisasi yang proporsional kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah merupakan bagian yang mutlak dalam reformasi tata pemerintahan baik pada kewenangan di bidang politik, ekonomi maupun bidang-bidang lain. Begitu pula mengenai keterlibatan publik dan para pihak yang berkepentingan lainnya (*stakeholder*) dalam pengambilan keputusan publik juga merupakan bagian yang penting dalam reformasi tata pemerintahan. Oleh karena itu, dengan reformasi tata pemerintahan yang demokratis, maka pembuatan kebijakan publik dapat dilakukan melalui prinsip partisipatif, transparan, reponsif, dan dapat dipertanggungjawabkan (akuntabel).

Untuk mendorong terlaksananya reformasi tata pemerintahan dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang baik, berbagai pihak telah memberikan perhatian yang intensif dan pengawasan terhadap pelaksanaan reformasi tata pemerintahan. Keterlibatan komponen masyarakat sipil, termasuk

lembaga swadaya masyarakat (LSM) dalam pengawasan penyelenggaraan tata pemerintahan. Dengan demikian pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan, baik yang dilakukan oleh lembaga eksekutif (pemerintah) maupun lembaga legislatif (DPR/DPRD) terus dilakukan oleh akademisi, LSM, dan komponen masyarakat sipil lainnya.

Meskipun secara ideal dan teoritis reformasi tata pemerintahan dapat mendorong perubahan paradigma penyelenggaraan pemerintahan menuju pemerintahan yang baik (*good governance*), tetapi kenyataannya menunjukkan bahwa masih banyak hambatan untuk mewujudkan reformasi tata pemerintahan menuju pemerintahan yang baik (*good governance*). Berbagai kendala dan hambatan, baik yang bersifat teknis-administrasi maupun substansi dapat mempengaruhi jalannya reformasi tata pemerintahan yang sangat lamban. Oleh karena itu, untuk memecahkan masalah yang dihadapi pemerintah dalam melakukan reformasi tata pemerintahan diperlukan strategi dan cara yang dapat mendorong terlaksananya reformasi tata pemerintahan.

Selain kendala tersebut di atas, di sisi lain bahwa untuk mewujudkan reformasi tata pemerintahan dibutuhkan tenaga aparatur pemerintah yang memiliki kinerja yang baik pula. Tidak dapat dihindari bahwa reformasi tata pemerintahan harus diikuti pula reformasi birokrasi yang mengarah pada birokrasi yang reformis. Indikator birokrasi yang reformasi dalam rangka melaksanakan reformasi tata pemerintahan antara lain adalah birokrasi yang dalam menyelenggarakan pemerintahan dapat menunjang tinggi prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik (*good governance*), seperti transparansi, partisipasi, cepat

tanggap, efisiensi dan efektif, dan lain-lain. Selain itu, birokrasi yang reformasi harus dapat memberikan pelayanan prima (pelayanan yang baik) kepada masyarakat tanpa membedakan asal usul dan menjunjung tinggi prinsip akuntabilitas.

Di berbagai daerah ternyata reformasi tata pemerintahan belum sepenuhnya berjalan dengan baik,. Berbagai kendala dan masalah muncul di lapangan dalam penyelenggaraan reformasi tata pemerintahan. Begitu pula, kesiapan sumber daya aparatur pemerintah di daerah dalam menyelenggarakan tata pemerintahan ke arah tata pemerintahan yang baik (*good governance*). Di Kabupaten Buton adalah merupakan daerah otonom yang juga melakukan reformasi tata pemerintahan menuju penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*good governance*), tetapi dalam kenyataannya reformasi tersebut juga menghadapi banyak kendala. Meskipun demikian, bahwa reformasi tata pemerintahan di Kabupaten Buton memiliki dampak terhadap kinerja pegawai, termasuk kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton. Reformasi tata pemerintahan di Kabupaten Buton menuntut para aparatur pemerintah (pegawai) untuk meningkatkan kinerjanya, dengan menjunjung tinggi prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik (*good governance*).

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah tersebut di atas, maka masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Bagaimana implementasi *good governance* pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton ?

2. Bagaimana dampak implementasi *good governance* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton ?
3. Kendala apa saja yang dihadapi oleh aparatur pemerintah (pegawai) Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton dalam meningkatkan kinerjanya ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk menganalisis implementasi *good governance* yang dilaksanakan oleh Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton.
2. Untuk menganalisis dampak implementasi *good governance* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Kabupaten Buton.
3. Untuk menganalisis kendala atau hambatan yang dihadapi oleh aparatur pemerintah (pegawai) pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton dalam rangka meningkatkan kinerjanya.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Aspek akademis-teoritis, penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan ilmu administrasi, khususnya pada aspek kebijakan publik.
2. Aspek praktis, penelitian diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pemerintah pusat untuk terus melakukan reformasi tata pemerintahan dikaitkan dengan peningkatan kinerja aparatur pemerintah di daerah.

3. Aspek praktis lainnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Buton dalam rangka melaksanakan reformasi tata pemerintahan menuju tata pemerintahan yang baik (*good governance*).
4. Aspek parktis lainnya, penelitian dapat menjadi bahan masukan bagi aparatur pemerintah daerah (pegawai daerah), khususnya di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton untuk terus meningkatkan kinerjanya dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*).
5. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi refensi (rujukan) bagi para peneliti lainnya yang akan melakukan penelitian yang serupa berkaitan dengan reformasi tata pemerintahan dan dampaknya terhadap kinerja aparatur pemerintahan.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. KAJIAN TEORITIK

1. Konsep Tata Pemerintahan

Konsep tata pemerintahan (*governance*) sering digunakan oleh para akademisi untuk menjelaskan mengenai penyelenggaraan pemerintahan. Di lain pihak, konsep tata pemerintahan juga digunakan untuk memahami kinerja pemerintah (*government*). Akibatnya, seringkali pemahaman tata pemerintahan tumpang tindih antara istilah pemerintahan (*governance*) dan pemerintah (*government*).

Untuk menghindari kesalahan dalam memahami konsep tata pemerintahan, menurut Dwiyanto *et. al.* (2003) mengatakan bahwa konsep tata pemerintahan (*governance*) sengaja dipilih sebagai perluasan dari konsep pemerintah (*government*). Konsep pemerintah dianggap tidak lagi memadai karena penyelenggaraan pemerintahan tidak lagi cukup dilakukan oleh negara. Kompleksitas kehidupan masyarakat yang terjadi sekarang ini menuntut adanya perubahan praktik pemerintahan dari yang dulunya didominasi oleh pemerintah menjadi sebuah tata pemerintahan yang *sharing* kekuasaan antara negara dengan pasar dan masyarakat sipil menjadi lebih jelas dan proporsional. Perluasan peran pasar dan masyarakat sipil diperlukan di dalam keseluruhan proses kebijakan publik, termasuk dalam pengambilan keputusan dan implementasinya. Dengan perubahan tata pemerintahan yang memberikan peran dan ruang yang lebih besar kepada lembaga-lembaga nonpemerintah, kegiatan pemerintahan bukan hanya

lebih partisipatif, tetapi juga lebih responsif dan akuntabel pada kepentingan publik.

Bertitik tolak dari konsep di atas, UNDP sebagai lembaga donor internasional untuk membantu penyelenggaraan program-program pembangunan negara-negara dunia ketiga memberikan definisi tata pemerintahan. Menurut UNDP (Dwiyanto, *et al.*, 2003) menjelaskan bahwa tata pemerintahan adalah penggunaan kekuasaan administratif, politik, dan ekonomi untuk mengelola masalah suatu negara pada semua tingkat. Tata pemerintahan mencakup mekanisme, proses, dan lembaga ketika warga negara dan kelompok-kelompok masyarakat menyampaikan kepentingan, melakukan hak-hak politiknya, memenuhi kewajibannya, dan mendiskusikan perbedaan di antara mereka.

Konsep tata pemerintahan juga disampaikan oleh World Bank. Dalam konsep tata pemerintahan menurut World Bank (Dwiyanto *et al.*, 2003) dikemukakan bahwa tata pemerintahan dipahami sebagai sebuah sistem administrasi yang melibatkan banyak pelaku, jaringan, dan institusi di luar pemerintah untuk mengelola masalah dan kebutuhan publik. Dalam suatu tata pemerintahan, aktor-aktor dan unsur-unsur masyarakat memiliki kewenangan dan kekuasaan untuk ikut mempengaruhi dan terlibat dalam proses kebijakan untuk merespon masalah dan kepentingan publik. Penyelesaian masalah dan kepentingan publik selalu melibatkan *multistakeholders* dari berbagai lembaga yang terkait dengan masalah dan kepentingan publik itu.

Dengan uraian berbagai konsep di atas sangat jelas ada perbedaan konsep pemerintahan (*governance*) dan konsep pemerintah (*government*). Oleh karena

itu, untuk membedakan konsep pemerintahan (*governance*) dan konsep pemerintah (*government*) menjadi semakin jelas, maka menurut Dwiyanto *et al.* (2003) menjelaskan bahwa berbeda dengan pemerintah yang memiliki struktur yang ketat dan formal, tata pemerintahan memiliki struktur yang longgar dan lebih merupakan serangkaian prosedur, mekanisme, dan praktik yang dirancang untuk memungkinkan aktor-aktor dari dalam dan luar pemerintah dapat mengelola kebutuhan publik secara optimal. Hubungan antaraktor dalam suatu tata pemerintahan dapat sangat longgar dan mereka memiliki kedudukan yang setara dan hanya diikat oleh suatu jaringan dan prosedur yang sengaja diciptakan untuk memfasilitasi mereka dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Hubungan antara pemerintah dengan suatu tata pemerintahan tidak harus saling mendelegasikan satu dengan lainnya, tetapi dapat saling melengkapi. Keberadaan pemerintah dalam sebuah proses penyelenggaraan kebutuhan dan kepentingan publik tertentu tidak harus diartikan sebagai penghilangan peran aktor-aktor di luar pemerintah, namun dapat saja keberadaan pemerintah melengkapi dan memfasilitasi keberadaan suatu tata pemerintahan. Begitu pula, pengembangan suatu tata pemerintahan tidak berarti menghilangkan peran pemerintah dalam penyelenggaraan suatu masalah publik tertentu, tetapi keberadaan suatu tata pemerintahan justru akan lebih memberdayakan pemerintah dan meningkatkan kapasitasnya untuk memenuhi kebutuhan publik.

Tidak dapat dipungkiri bahwa selama ini dalam penyelenggaraan pemerintahan seringkali konsep pemerintahan (*governance*) dengan konsep pemerintah (*government*) dipahami sama. Secara formal jelas bahwa kedua

konsep tersebut sangat berbeda. UNDP (2002) membedakan secara jelas konsep pemerintahan (*governance*) dengan konsep pemerintah (*government*). Menurut UNDP (Dwiyanto *et al.*, 2003) memberikan pengertian konsep pemerintah (*government*) sebagai sebuah lembaga yang selama ini memonopoli penyelenggaraan pemerintahan. Menurutnya, banyak program yang dibiayai oleh lembaga donor dan keuangan internasional yang kemudian mengalami kegagalan karena ternyata negara-negara yang diabntu tersebut memiliki praktik penyelenggaraan pemerintahan yang buruk. Berbagai praktik korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan lainnya yang banyak terjadi di negara-negara dunia ketiga menjadi salah satu sebab kegagalan program-program pembangunan tersebut. Untuk mengurangi tingkat kegagalan dari program-programnya, beberapa lembaga donor dan keuangan internasional mendorong negara-negara dunia ketiga untuk melakukan reformasi tata pemerintahan.

Tidak mengherankan pula kemudian para ahli kebijakan publik membuat pemisahan yang jelas antara konsep pemerintahan (*governance*) dengan konsep pemerintah (*government*), dan tata pemerintahan. Untuk membedakan ketiga konsep tersebut, Dwiyanto *et al.* (2003) memperjelas mengenai konsep tata pemerintahan. Menurutnya, konsep tata pemerintahan memiliki beberapa aspek penting. *Pertama*, tata pemerintahan adalah suatu sistem administrasi yang melibatkan banyak pelaku (*multistakeholders*) dari pemerintah dan unsur-unsur nonpemerintah. Suatu tata pemerintahan bukan merupakan pengganti pemerintah, tetapi lebih merupakan pelengkap dari sebuah pemerintahan. Sumber legitimasi dari suatu tata pemerintahan tidak hanya dari konstitusi dan regulasi yang

mengatur keberadaan pemerintah, tetapi juga nilai-nilai yang berasal dan berkembang dari masyarakat. *Kedua*, tata pemerintahan sengaja dikembangkan untuk merespon masalah dan kepentingan publik. Pusat perhatian dari suatu tata pemerintahan adalah pada kebutuhan dan kepentingan masyarakat luas sebagai sebuah kolektivitas, bukan kebutuhan dan kepentingan pribadinya. *Ketiga*, pola hubungan antarpelaku dalam suatu tata pemerintahan tidak harus berupa suatu struktur kelembagaan yang formal dan ketat, tetapi dapat sangat longgar, berupa mekanisme, prosedur, dan jaringan. Kalau pemerintah selalu memiliki struktur yang formal dan tetap dalam menjalankan kekuasaannya, tata pemerintahannya biasanya memiliki struktur yang lentur, informal, bahkan dapat saja bersifat sementara.

2. Konsep Tata Pemerintahan Yang Baik (*Good Governance*)

Ada beberapa perbedaan pendapat mengenai konsep tata pemerintahan yang baik antara satu dengan lainnya. Konsep tata pemerintahan yang baik (*good governance*) menurut World Bank dan UNDP (Dwiyanto, 2003) dapat dinilai dari bagaimana kekuasaan dan kewenangan yang ada itu digunakan dan apakah kekuasaan digunakan dengan mengikuti prinsip-prinsip tertentu. Prinsip-prinsip itu antara lain adalah partisipasi, efisiensi dan efektivitas, keadilan, akuntabilitas, transparansi, responsivitas, kesamaan, dan kepastian hukum. Tata pemerintahan yang baik terjadi ketika para pelaku yang terlibat dalam proses kebijakan dan pelaksanaannya menggunakan kekuasaan menurut prinsip-prinsip di atas.

Selanjutnya, untuk memberikan penilaian apakah tata pemerintahan itu baik atau tidak, menurut Dwiyanto *et al.* (2003) menjelaskan bahwa tata

pemerintahan yang baik menunjuk pada cara kekuasaan dan kewenangan itu digunakan. Tata pemerintahan dinilai baik ketika kekuasaan dikelola dan digunakan untuk merespon masalah-masalah publik dengan mengikuti prinsip dan nilai tertentu yang selama ini dinilai baik oleh masyarakat. Ketika kekuasaan digunakan dengan cara-cara yang melanggar nilai-nilai yang berlaku di dalam masyarakat dan ketika kekuasaan digunakan untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan golongan, suatu tata pemerintahan akan dinilai buruk. Oleh karena itu, nilai-nilai yang berkembang dalam masyarakat dapat sangat berbeda sesuai dengan kondisi lokal, prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik dapat saja berbeda antarnegara. Namun, dalam masyarakat yang demokratis, tentu ada nilai-nilai tertentu yang secara umum melekat pada praktik penyelenggaraan pemerintahan yang dianggap mencirikan pemerintahan yang demokratis. Nilai-nilai seperti efisiensi, keadilan, akuntabilitas, kesamaan di muka hukum, partisipasi, dan orientasi pada konsensus menjadi nilai dan tradisi yang umumnya melekat pada praktik pemerintahan yang demokratis. Dengan demikian, tata pemerintahan yang baik adalah tata pemerintahan yang dikembangkan berdasarkan nilai-nilai tersebut.

Selanjutnya, menurut Dwiyanto *et al.* (2003) dijelaskan bahwa dilihat dari sisi nilai yang mendasarinya, tata pemerintahan yang baik adalah sebuah tata pemerintahan yang dikembangkan atas dasar prinsip-prinsip efisiensi dan efektivitas, partisipasi, responsivitas, kesamaan di depan hukum, keadilan, dan orientasi pada konsensus. Sebaliknya, sebuah tata pemerintahan yang buruk adalah sebuah tata pemerintahan yang diselenggarakan dengan menghamburkan

sumber daya, gagal memenuhi kebutuhan masyarakat, tidak melibatkan stakeholders, melakukan diskriminasi atas dasar gender, etnis, dan faktor-faktor lainnya, seperti gagal menjamin kepastian dan kesamaan di muka hukum dan gagal melembagakan konsensus sebagai tradisi dalam penyelesaian konflik yang berkembang dalam masyarakat.

Aspek lain yang penting dalam menilai tata pemerintahan yang baik adalah aspek keadilan. Menurut Dwiyanto *et al.* (2003) menjelaskan bahwa dilihat dari sisi keadilan, tata pemerintahan yang baik adalah praktik penyelenggaraan pemerintahan yang mampu menjamin kesamaan akses warga negara terhadap kekuasaan politik, ekonomi, dan politik, dan administratif menurut etnis, gender, dan faktor-faktor subjektif lainnya menjadi indikator adanya praktik pemerintahan yang buruk. Pemerintah yang membiarkan adanya perlakuan yang diskriminatif terhadap warganya dalam penyelenggaraan pelayanan publik menurut etnis, status sosial ekonomi, dan afiliasi politik menjadi bagian dari tata pemerintahan yang buruk. Sebagai contoh menurutnya, kebijakan pemerintah yang selama ini cenderung menyebabkan ketimpangan distribusi sumber daya ekonomi, politik, dan administratif harus digusur jika ingin membangun sebuah tata pemerintahan yang baik. Kosentrasi sumber daya ekonomi pada kelompok masyarakat tertentu yang selama ini terjadi di Indonesia jelas merupakan cerminan dari adanya praktik penyelenggaraan pemerintahan yang buruk. Adanya pembatasan akses kelompok masyarakat tertentu terhadap sumber daya politik dan jabatan publik juga menjadi indikator masih rendahnya kualitas tata pemerintahan yang ada di Indonesia.

Aspek lain yang juga sebagai bagian indikator untuk menilai tata pemerintahan yang baik adalah aspek akuntabilitas. Menurut Dwiyanto *et al.* (2003) menjelaskan bahwa dari dimensi akuntabilitas, tata pemerintahan yang baik adalah tata pemerintahan yang mampu menempatkan kepentingan warga negara sebagai sentral kehidupan dari sebuah pemerintahan. Artinya kepentingan publik selalu menjadi kriteria utama dalam pengambilan keputusan oleh pemerintah. Kalau kebijakan publik diambil dengan hanya memperhatikan kepentingan pemerintah dan para pejabatnya, pemerintah dapat dinilai tidak akuntabel pada publiknya. Sebaliknya, kalau dalam merumuskan suatu kebijakan publik, pemerintah menjadikan kepentingan publik sebagai acuan utamanya, pemerintah dapat dinilai memiliki akuntabilitas yang tinggi.

3. Reformasi Tata Pemerintahan di Indonesia

Kegagalan penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia telah mendorong berbagai pihak agar pemerintah Indonesia melakukan reformasi tata pemerintahan. Berbagai kalangan akademisi, aktivis LSM, dan aktivis sosial lainnya mengingatkan pemerintah Indonesia untuk segera mengatasi berbagai krisis multi dimensi yang melanda Indonesia. Ada kekhawatiran mereka bahwa jika krisis multi dimensi yang menimbulkan ketidakpercayaan pemerintah tidak segera diatasi, maka keutuhan bangsa dan negara Indonesia akan terkoyak dan berakhir dengan perpecahan menuju disintegrasi bangsa.

Kegagalan penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia dengan adanya indikasi bahwa penyelenggaraan pemerintahan yang buruk, meningkatnya kasus korupsi, dan penyalahgunaan kekuasaan para pejabat juga telah menimbulkan

perhatian lembaga-lembaga donor internasional untuk mengevaluasi kembali bantuan finansial yang diberikan kepada pemerintah Indonesia. Oleh karena itu, lembaga-lembaga donor internasional yang membantu program-program pembangunan di Indonesia mendorong pada pemerintah Indonesia untuk melakukan reformasi tata pemerintahan sebagai syarat penting untuk memperoleh akses terhadap bantuan dan pinjaman dari berbagai lembaga keuangan internasional. Di Indonesia, hal ini ditandai dengan Kemitraan bagi Pembaharuan Tata Pemerintahan di Indonesia, sebuah *trust funds* untuk reformasi tata pemerintahan yang didukung oleh lembaga donor dan negara-negara CGI. Keberadaan kemitraan tentu menambah kekuatan dan dorongan untuk melakukan reformasi tata pemerintahan yang memang sudah menjadi kebutuhan yang tidak dapat ditunda lagi.

Berbeda dengan pendapat yang dikemukakan Syauckani H.R (2002) yang menjelaskan bahwa istilah reformasi (pembaharuan/*reform*) dipahami sebagai proses mengubah atau menyesuaikan suatu sistem seraya memelihara substansinya, tanpa merusak sistem itu sendiri (*to change while preserving, to change without destroying*). Dikaitkan dengan pemerintahan masa depan untuk negara Indonesia, maka perlu dilakukan penataan pemerintahan yang baik. Menurutnya, pemerintahan yang baik haruslah secara politik akseptabel, secara hukum efektif, dan secara administrasi efisien. Dalam dimensi politik, pemerintahan harus mengacu pada landasan pokok bagi kehadiran pemerintah itu sendiri, yang dalam ilmu politik dikenal dengan istilah keabsahan (*legitimasi*). Dalam konteks ini berlaku asumsi bahwa keabsahan (*legitimacy*) ditentukan oleh

tingkat penerimaan (*acceptability*). Luas sempitnya akseptabilitas suatu pemerintahan akan menentukan legitimasinya.

Berkaitan dengan reformasi tata pemerintahan di Indonesia, menurut Nasikun (2000) menjelaskan bahwa tata pemerintahan di Indonesia tidak dapat dipisahkan dengan reformasi politik dan reformasi birokrasi. Menurutnya, ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam konteks ini sebagai berikut. *Pertama*, bahwa reformasi politik pertama kali harus dimulai dari demistifikasi anggapan yang selama ini kita anut bahwa sistem politik kita tidak menganut asas trias politika, bahwa kita hanya menganut asa pembagian kekuasaan bukan pemisahan kekuasaan. Tindakan itu harus kita lakukan mengingat sumber palng dalam dari bencana yang sedang kita alami pada tingkat politik sebenarnya berakar didalam penolakan asas trias politika di dalam kehidupan politik selama ini. *Kedua*, bahwa reformasi politik juga harus berarti reformasi birokrasi, untuk menjadikannya sebagai institusi yang benar-benar mengabdikan pada kepentingan rakyat dan membebaskannya dari kemungkinan menjadi instrumen dari kepentingan penguasa negara. Alasannya sangat jelas, hanya dengan demikian jaminan bagi perlindungan kepentingan masyarakat luas dari kemungkinan penyalahgunaan kekuasaan oleh pemegang kekuasaan negara dimungkinkan.

Sejalan dengan pendapat Nasikun di atas, menurut Santoso (2000) menjelaskan bahwa penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia selama ini sangat tergantung pada peran birokrasi. Sehubungan dengan hal itu, birokrasi perlu meminimalisir keterlibatannya sambil membuka peluang bagi aktualisasi peran aktor-aktor ekstra birokrasi. Reformasi birokrasi tidak cukup dimaknai sebagai

reposisi (mengambil peran seperlunya yang tepat), namun perlu juga membalik orientasinya, melayani, bukan meminta untuk dilayani. Birokrasi yang selama ini tampil sebagai alat negara untuk melakukan represi dituntut untuk berubah menjadi agen pelayanan publik. Formalisme yang selama ini menjadi kedok untuk menyembunyikan praktek *rent seeking* yang dilakukan oleh aparat harus disandingi dengan pembiasaan transparansi. Reorientasi dan reposisi birokrasi ini bisa meniti kemajuan kalau dibarengi dengan artikulasi tuntutan rakyat.

Sebagai bagian dari proses demokratisasi, maka reformasi tata pemerintahan keberadaannya tidak dipisahkan dengan pelaksanaan otonomi daerah. Keduanya memiliki hubungan yang cenderung bersifat simetris. Menurut Dwiyanto *et al.* (2003) menjelaskan bahwa mengapa tata pemerintahan yang baik perlu bagi keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah dan bagaimana keberhasilan otonomi daerah itu dapat mempercepat terwujudnya tata pemerintahan yang baik. Dengan menjelaskan hubungan antarkeduanya, diharapkan upaya untuk melakukan pembaharuan tata pemerintahan dan perbaikan penyelenggaraan otonomi daerah dapat dilakukan dengan lebih baik. Kebijakan publik yang holistik dan terintegrasi dapat dirancang untuk meningkatkan kinerja kabupaten dan kota dalam melaksanakan otonomi daerah, sekaligus mempercepat terwujudnya tata pemerintahan yang baik.

Di sisi lain, Dwiyanto *et al.* (2003) juga menjelaskan bahwa hubungan antara tata pemerintahan yang baik dengan keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah dapat juga dilihat dari kecenderungan bahwa tata pemerintahan yang baik akan memperbaiki legitimasi pemerintah daerah dan meningkatkan dukungan

publik terhadap pemerintah daerah. Adanya tata pemerintahan yang baik di daerah akan membuat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah daerah menjadi semakin tinggi. Keberhasilan pemerintah dalam mewujudkan transparansi, efisiensi dan efektivitas, serta penegakan hukum akan memperbaiki legitimasi pemerintah daerah di mata masyarakatnya. Dengan legitimasi yang semakin kuat, pemerintah daerah akan dengan mudah menjaring dukungan masyarakat yang amat diperlukan dalam pelaksanaan berbagai kebijakan dan program pemerintah daerah dalam situasi ketika legitimasi pemerintah daerah sekarang ini amat terpuruk sebagai akibat dari praktik penyelenggaraan pemerintahan yang buruk pada masa lalu, reformasi tata pemerintahan menjadi satu agenda yang sangat strategis bagi pemerintah kabupaten dan kota dalam menunjang keberhasilan otonomi daerah.

Selanjutnya, dijelaskan bahwa tata pemerintahan yang baik, yang dicirikan dengan adanya pembagian kekuasaan yang proporsional dan seimbang antara negara, pasar, dan masyarakat sipil akan dapat mendorong partisipasi dan keterlibatan aktor-aktor di luar negara untuk ikut dalam penyelesaian berbagai masalah dan kepentingan publik. Selama ini masalah dan kepentingan publik sering dianggap sebagai urusan negara dan pemerintah semata. Partisipasi masyarakat sipil dan para pelaku bisnis di pasar dalam penyelesaian berbagai masalah dan kepentingan publik cenderung masih amat terbatas. Hal ini tentu tidak menguntungkan bagi pemerintah kabupaten dan kota yang dalam era otonom daerah ini memiliki kewenangan dan sekaligus tanggung jawab yang sangat besar untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas. Beban yang

sangat besar ini tentu akan lebih mudah untuk ditanggung kalau seandainya beban itu dibagi secara proporsional dengan lembaga-lembaga lainnya di luar negara, seperti masyarakat sipil dan sektor swasta. Hal ini hanya akan terjadi kalau reformasi tata pemerintahan yang memberikan ruang yang memadai bagi masyarakat sipil dan sektor swasta untuk terlibat dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan dapat diwujudkan.

4. Konsep Kinerja Pegawai

Banyak pendapat yang berbeda pengertian atau konsep kinerja. Perbedaan makna terhadap konsep kinerja merupakan perbedaan yang didasarkan pada sudut pandang masing-masing ahli. Menurut Mangkunegara (2001) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengertian terhadap istilah kinerja menjadi sangat penting jika dikaitkan dengan keberadaan sebuah organisasi publik atau organisasi privat. Suatu organisasi yang baik perlu mempertimbangkan dan memperhatikan berbagai aspek kelemahan dan kelebihan, terutama dikaitkan dengan kinerja pegawainya. Untuk keperluan itu diperlukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja sekaligus memberdayakan pegawai tersebut. Untuk itu diperlukan suatu kegiatan penilaian kinerja yang dilakukan secara periodik dan berkala yang berorientasi pada masa lalu dan menyongsong masa yang akan datang. Kinerja pegawai juga perlu dievaluasi secara objektif sehingga setiap pegawai memiliki kesempatan untuk meningkatkan karier dan kinerjanya yang lebih baik.

Dikaitkan dengan aspek kinerja pegawai, maka dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai yang meningkat akan mempengaruhi kinerja organisasi dan prestasi organisasi tempat pegawai tersebut bekerja. Selain itu, kinerja pegawai juga dapat mempengaruhi keberlanjutan tujuan organisasi. Sebaliknya, organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan yang ditetapkannya akan mempengaruhi kepuasan kerja oleh pegawainya.

Pendapat lainnya mengenai konsep dan pengertian kinerja oleh para ahli lainnya. Menurut Schermerhon dalam Mangkunegara, 2001 menjelaskan bahwa kinerja secara formal didefinisikan sebagai kuantitas dan kualitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilaksanakan oleh individu, kelompok, dan organisasi. Sementara itu, menurut Suyadi (1999) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan sesuai dengan moral dan etika. Berbeda dengan pendapat dari para ahli tersebut di atas, pendapat lainnya dikemukakan oleh Simanjutak (2005) yang menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja pada dasarnya berupa produk akhir (barang atau jasa) atau bentuk perilaku, kecakapan, kompetensi, sarana dan keterampilan fisik yang dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Sejalan dengan pendapat sebelumnya, Simanjutak (2005) juga menjelaskan bahwa penilaian kinerja harus didasarkan pada level-level prestasi secara menyeluruh atau secara terinci dengan memberi ranking bagi tiap bidang

pertanggungjawaban. Berbeda dengan Simanjutak, menurut As'ad (1995) menjelaskan bahwa kinerja adalah fungsi dari interaksi antara motivasi dan kemampuan. Jadi pada dasarnya ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu motivasi dan kemampuan. Kemampuan terdiri atas pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Konsep kinerja memiliki banyak arti dan makna lain. Menurut Isham (2005) menjelaskan bahwa kinerja adalah penampilan atau unjuk kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan oleh organisasi atau kelompok dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya juga dijelaskan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil dari suatu aktivitas yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan baik secara individu maupun kelompok dalam rangka mencapai suatu tujuan.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Prawirosentono dalam Husba, 2005 yang menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dari berbagai pendapat tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya mencapai tujuan

organisasi, sehingga berbagai usaha dalam meningkatkan tujuannya harus dilakukan oleh organisasi. Berkaitan dengan konsep kinerja seperti itu, menurut Irawan (1994) mengemukakan bahwa kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara nyata dan konkrit serta dapat diukur dengan membandingkan tolok ukur yang telah ditentukan.

Pendapat ahli lainnya adalah Hersey dan Blanchard (1988) yang mengemukakan bahwa konsep kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil-hasil yang telah dicapai seseorang dengan menggunakan media tertentu. Definisi itu menekankan bahwa seseorang pegawai tidak dapat sukses mencapai kinerjanya tanpa bantuan suatu media berupa sarana lainnya yang berpengaruh kepada dirinya baik intrinsik maupun ekstrinsik.

Adapun yang mempengaruhi kinerja menurut Simanjutak (2005) menjelaskan bahwa kinerja setiap individu dipengaruhi oleh faktor antara lain : (i) kompetensi individu orang yang bersangkutan, (ii) dukungan organisasi, (iii) dukungan manajemen. Kompetensi individu dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Dukungan organisasi dapat berupa pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Dukungan manajemen berhubungan dengan dukungan pimpinan dalam memberikan motivasi kepada individu untuk bekerja secara optimal.

Berkaitan dengan hubungan antara kinerja dengan motivasi dan kemampuan, menurut Djatmiko (2005) menjelaskan bahwa kinerja personil dipengaruhi oleh motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara bersama-sama. Dengan mengutip pendapat Schermerhom, Djatmiko (2005) menjelaskan bahwa penampilan kerja dapat dirumuskan dalam bentuk rumus : $Performance = Ability \times Support \times Effort$, yang mengandung arti bahwa kinerja ditentukan oleh kemampuan kerja personil (*individual ability*) dengan dukungan dan upaya organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Dikaitkan dengan cakupan kinerja, menurut Uno (2001) menjelaskan bahwa cakupan wilayah kerja terdiri atas lima faktor domain, yaitu : (i) kualitas kerja, (ii) kecepatan/ketepatan, (iii) inisiatif, (iv) kemampuan, dan (v) komunikasi. Oleh karena itu, konsep kinerja (*performance*) dapat diartikan menjadi unjuk kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut para ahli dan ilmuwan sosial mengemukakan bahwa ada beberapa teori yang berkaitan dengan konsep kinerja. Menurut Mescon *et al.* (1988) mengemukakan bahwa kinerja seseorang pegawai dapat dilihat dari tiga dimensi, yaitu : (i) dimensi kontekstual, (ii) dimensi proses, dan (iii) dimensi keluaran (*output*). Setiap dimensi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.

(i) Dimensi kontekstual.

Menurut dimensi kontekstual ini, kinerja seseorang dapat dilihat dan diukur dengan seseorang mampu atau tidak mampu menjaga keutuhan dirinya dalam bekerja terlepas dari hasil kerja yang dicapainya.

(ii) Dimensi proses.

Menurut dimensi proses ini, kinerja seseorang dapat dilihat dan diukur dari baik atau buruknya seseorang dan bagaimana orang tersebut melaksanakan tahapan-tahapan pekerjaan yang tanpa memandang hasilnya.

(iii) Dimensi keluaran (*output*).

Menurut dimensi keluaran (*output*) ini kinerja seseorang dapat dilihat dan diukur dengan melihat hasilnya (*output*) yang dicapai tanpa melihat bagaimana pegawai melaksanakan pekerjaan itu.

Selain pendapat tersebut di atas, ahli lainnya, yakni Mitchel (1978) mengemukakan bahwa kinerja dapat meliputi berbagai aspek yakni sebagai berikut.

- a. *Quality of work.*
- b. *Promptness.*
- c. *Initiative.*
- d. *Capability.*
- e. *Communication.*

Menurutnya bahwa kelima aspek tersebut di atas dapat dijadikan sebagai ukuran dalam mengadakan pengkajian untuk melihat tingkat kinerja seseorang. Di samping itu, dapat dikatakan bahwa untuk mengadakan pengukuran terhadap kinerja seseorang dapat digunakan rumus sebagai berikut : $performance = ability \times motivation$.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang menurut para ahli terdiri dari berbagai faktor. Menurut Castetter (1981) mengemukakan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sebagai berikut.

1. kemampuan pegawai.
2. motivasi.
3. dukungan yang diterima.
4. keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.
5. hubungan pegawai dengan organisasi.

Menurutnya bahwa diperlukan penilaian terhadap kinerja pegawai sehingga keberlanjutan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat diketahui dengan jelas. Dengan demikian organisasi dapat dan perlu mengetahui : (i) tingkat kinerja pegawai yang tidak efektif, (ii) sumber utama kinerja pegawai yang tidak efektif. Tingkat kinerja yang tidak efektif salah satunya dilihat dari faktor keterlambatan pegawai masuk kerja sehingga sangat berpengaruh terhadap jenjang karier pegawai tersebut dalam organisasi. Oleh karena itu, penilaian terhadap pegawai yang bersangkutan dan faktor-faktor lainnya yang berpengaruh pada pegawai yang berkerjanya tidak efektif perlu dilakukan secara periodik dan cermat serta objektif.

Berkaitan dengan kinerja pegawai pemerintahan, maka menurut Handoko (1994) menjelaskan bahwa terdapat sepuluh manfaat yang dapat diperoleh oleh seseorang dari kinerja yang dilakukan, yakni :

1. Perbaikan prestasi kerja, yakni umpan balik dari pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan bagian personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi, yakni evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Keputusan-keputusan penempatan, yakni promosi, transfer, dan demosi (penurunan jabatan) didasarkan pada prestasi kerja di masa lalu dan antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.
4. Kebutuhan latihan dan pengembangan, yakni prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi kerja yang baik akan mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan pengembangan karir, yakni umpan balik prestasi kerja seseorang karyawan dapat mengarahkan keputusan karir, yaitu tentang jalur tertentu yang harus dilalui.
6. Mendeteksi penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*, yakni prestasi yang baik atau jelek akan mencerminkan kelemahan atau kekuatan prosedur *staffing* bagian personalia.
7. Melihat ketidakakuratan informasi, yakni prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisa jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen sistem informasi manajemen personalia lainnya. Menggantungkan diri kepada informasi yang kurang akurat (kurang teliti) dapat mengakibatkan keputusan-keputusan personalia yang diambil menjadi tidak tepat.

8. Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan, yakni prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
9. Menjamin kesempatan kerja yang adil, yakni penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
10. Melihat tantangan-tantangan internal, yakni kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi keuangan atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi kerja tersebut, bagian personalia dimungkinkan untuk menawarkan bantuan kepada semua karyawan yang membutuhkan atau diperkirakan memerlukan.

B. Kerangka Berpikir

Berdasarkan uraian pada kajian teoritik dan pendapat para ahli tersebut di atas, maka dapat dikatakan bahwa reformasi tata pemerintahan memberi dampak terhadap meningkatnya kinerja pegawai (aparatur pemerintah) baik di tingkat pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Ada hubungan simetris antara reformasi tata pemerintahan dengan kinerja pegawai (aparatur pemerintah). Reformasi tata pemerintahan akan mendorong peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik. Sebaliknya, peningkatan kinerja pegawai (aparatur pemerintah) akan mempercepat terwujudnya tata pemerintahan yang baik pula.

Reformasi tata pemerintahan akan menunjukkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik dengan indikator antara lain : (i) terwujudnya

pemerintahan yang responsif, partisipasi publik, transparansi, efisiensi dan efektivitas, keadilan, akuntabilitas, kesamaan di muka hukum, dan kepastian hukum. Sedangkan kinerja pegawai yang baik dapat dilihat pula dari indikator bahwa kinerja pegawai tersebut menunjukkan prestasi yang baik (unjuk kerja yang baik) yang dapat dicapai melalui kerja yang melibatkan partisipasi publik, efisiensi dan efektivitas dalam bekerja, merespon terhadap berbagai masalah publik, berkeadilan dalam mengambil keputusan, transparan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, akuntabilitas dijunjung tinggi, dan dalam menjalankan tugas memiliki kepastian hukum (legitimasi juridis).

Hubungan yang bersifat simetris antara reformasi tata pemerintah dengan kinerja pegawai (aparatur pemerintah) dapat dilihat dari kecenderungan bahwa tata pemerintahan yang baik akan memberikan legitimasi pegawai (aparatur pemerintah) dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam mengabdikan pada masyarakat. Adanya tata pemerintahan yang baik akan memberikan kepercayaan bagi pegawai (aparatur pemerintah) untuk terus menciptakan dan meningkatkan pelayanan publik. Terwujudnya peningkatan kinerja pegawai (aparatur pemerintah) akan mempercepat terwujudnya reformasi tata pemerintahan melalui penyelenggaraan pemerintahan yang baik dengan menjunjung tinggi prinsip-prinsip : (i) partisipasi publik, (ii) efisiensi dan efektivitas, (iii) keadilan, (iv) akuntabilitas, (v) transparansi, (vi) responsivitas, (vii) kesamaan, dan (viii) kepastian hukum. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa dampak reformasi tata pemerintahan dapat meningkatkan kinerja pegawai



(kinerja aparatur pemerintah) dalam memberikan pelayanan publik, sehingga dapat terwujud penyelenggaraan pemerintahan yang baik.

Secara garis besar, kerangka teoritis berkaitan dengan dampak reformasi tata pemerintahan terhadap kinerja pegawai (aparatur pemerintah) dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut.

UNIVERSITAS TERBUKA



Gambar 1. Hubungan Simetris Antara Reformasi Tata Pemerintahan Dengan Kinerja Pegawai (Aparatur Pemerintah)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan pendekatan pada penelitian deskriptif kuantitatif. Dengan pendekatan pada penelitian deskriptif kuantitatif, penelitian memfokuskan pada masalah yang berkaitan dengan implementasi *good governance* dan dampaknya terhadap kinerja pegawai (aparatur pemerintah) pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton. Implementasi *good governance* pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton merupakan variabel bebas (*independent variable*), sedangkan kinerja pegawai (aparatur pemerintah) pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton merupakan variabel terikat (*dependent variable*). Mengingat penelitian yang menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kuantitatif ini menekankan pada aspek kebijakan publik, maka penelitian ini dirancang untuk menganalisis dampak dari adanya implementasi *good governance* di Indonesia terhadap kinerja pegawai (aparatur pemerintah). Pendekatan kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan pendapat Irawan (2006) yang menjelaskan bahwa dikaji dari sifatnya, ilmu administrasi sebenarnya dapat diteliti, baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif.

B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah sebagian pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah tersebut yang

jumlahnya sebanyak 20 orang. Teknik penarikan sampelnya menggunakan *stratified random sampling*, yakni sampel responden tersebut mewakili strata pada setiap struktur organisasi pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah tersebut. Jumlah responden penelitian terdiri atas unsur pimpinan/struktural, yakni 12 responden, dengan rincian 1 orang sekretaris, 1 orang kepala bidang pengadaan dan mutasi pegawai, 1 orang kepala bidang pengembangan dan diklat, 1 orang kepala bidang umum dan perencanaan, 1 orang sekretaris, 6 orang kepala seksi, 1 orang kasubag umum dan kepegawaian, dan 1 orang kasubag keuangan. Adapun sampel responden yang berasal dari staf berjumlah 8 orang serta dari unsur SKPD (Satuan Kerja Pemerintah Daerah) berjumlah 20 orang dan unsur masyarakat 10 orang. Dengan demikian jumlah sampel responden adalah 50 orang.

C. Informan Penelitian

Untuk melengkapi informasi dan data dari responden tersebut di atas, peneliti menggali informasi dan data secara lebih mendalam dengan beberapa informan penelitian. Adapun yang menjadi informan penelitian yang dianggap sebagai *key informant* adalah kepala Inspektorat Setda, Asisten I Tata Pemerintahan Setda Kabupaten Buton, Ketua Komisi A DPRD Kabupaten Buton, Kepala Bidang Perencanaan BKD Kabupaten Buton, LSM, dan tokoh masyarakat.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner (angket), wawancara mendalam (*indepth interview*), dokumentasi, dan observasi partisipasi (*participation observation*). Kuesioner akan diberikan kepada seluruh responden

penelitian untuk diisi dan dijawab, sedangkan wawancara mendalam akan dilakukan dengan melakukan wawancara dengan informan kunci (*key informan*), seperti wawancara dengan Bupati, Wakil Bupati, Sekretaris Daerah, dan informan kunci lainnya.

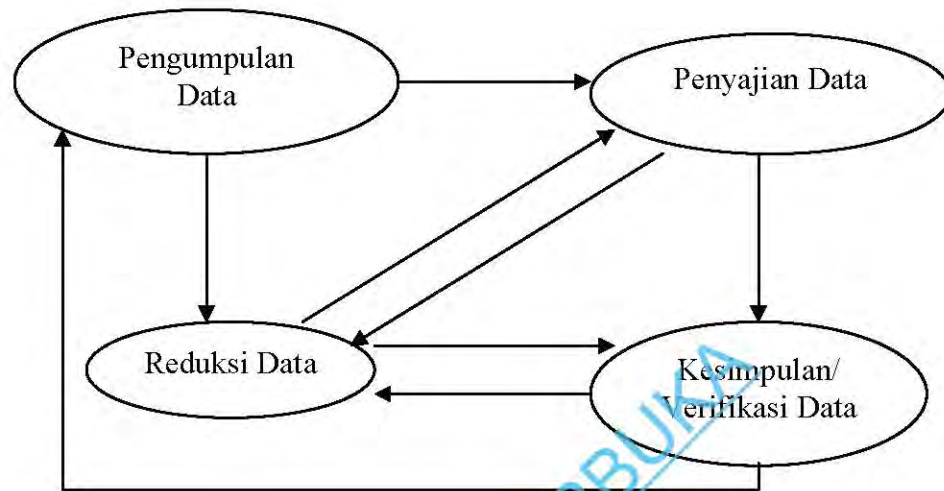
E. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui dua teknik, yaitu pengumpulan data dokumentasi yang dilakukan melalui pengumpulan data sekunder dan pengumpulan data primer yang dilakukan melalui kuesioner yang telah diisi oleh responden dan wawancara kepada *key informan*. Dengan kata lain, pengumpulan dokumentasi juga dilakukan melalui *library research* (penelitian kepustakaan), sedangkan pengumpulan data di lapangan dilakukan melalui *field research* (penelitian lapangan). Untuk menjaga validitas data dan akurasi data, peneliti melakukan triangulasi data (pengecekan keabsahan data).

F. Analisis Data

Data yang telah dikumpulkan akan dianalisis baik secara kuantitatif-deskripsi melalui tabel persentase maupun kualitatif-eksplanatif. Khusus analisis data kualitatif terdiri atas tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan dan jalin menjalin satu dengan yang lainnya, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dengan kata lain, ketiga model analisis tidak perlu berurutan, melainkan tergantung pada kebutuhannya. Analisis ini sudah berlangsung sejak tahap pengumpulan data (Miles dan Huberman, 1992 : 73). Analisis seperti ini termasuk di dalamnya adalah penggunaan metode interpretasi

sebagai konsekuensi untuk data kualitatif. Selengkapnya dapat dilihat pada gambar berikut.



BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton

1. Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton merupakan salah satu Badan dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Buton. Hal ini tertuang di dalam Peraturan Daerah (Perda) Kabupaten Buton Nomor 7 Tahun 2007 tentang struktur organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton. Untuk menindaklanjuti Peraturan Daerah tersebut, Pemerintah Kabupaten Buton mengeluarkan Keputusan Bupati Buton Nomor 18 Tahun 2008 Tentang Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton. Sebagai unsur pelaksana tugas tertentu pemerintah daerah di bidang kepegawaian, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton memiliki tugas utama, yakni membantu Bupati Kepala Daerah Kabupaten Buton dalam menyelenggarakan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian.

Untuk menjalankan tugas pokok tersebut, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton memiliki fungsi sebagai berikut.

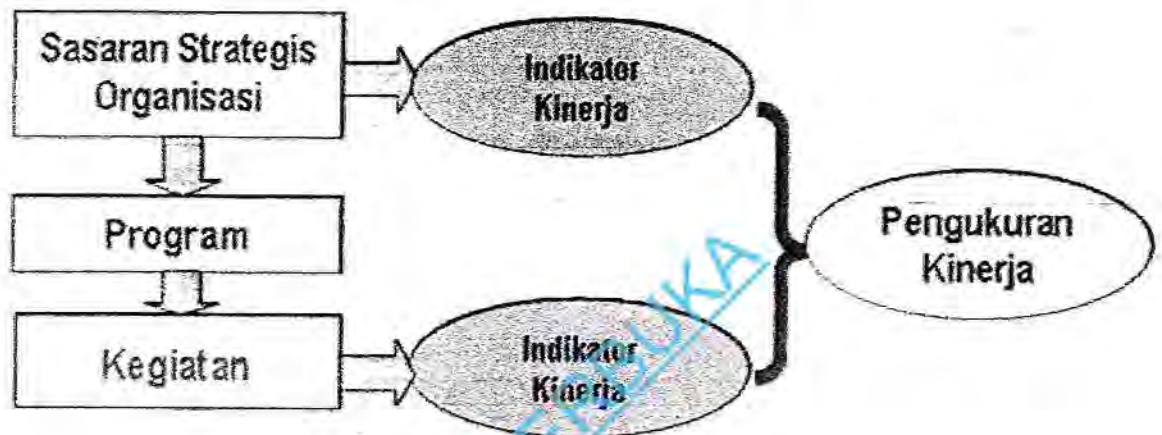
1. Penyiapan penyusunan peraturan daerah dan peraturan lainnya di bidang kepegawaian sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang telah ditetapkan oleh pemerintah,
2. Penyiapan dan pelaksanaan serta pelayanan administrasi kepegawaian menyangkut pengangkatan, kenaikan pangkat, pemindahan dan pemberhentian PNSD serta pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari

3. Perencanaan, pengembangan dan penyiapan kebijakan teknis kepegawaian daerah,
4. Penyiapan dan penetapan pensiun serta penyiapan penerapan gaji, tunjangan dan kesejahteraan PNSD sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang telah ditetapkan oleh pemerintah,
5. Penyelenggaraan administrasi dan pengelolaan sistem informasi kepegawaian daerah,
6. Penyampaian informasi kepada unit kerja yang menyelenggarakan urusan administrasi kepegawaian Provinsi dan badan kepegawaian negara,
7. Penyusunan program, pengelolaan dan pelaksanaan pendidikan pelatihan pegawai.
8. Pelaksanaan urusan kesekretariatan meliputi tata usaha, kepegawaian, keuangan, perlengkapan, rumah tangga dan kehumasan
9. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai tugas dan fungsinya.

Indikator kinerja sasaran strategis organisasi merupakan parameter untuk mengukur keberhasilan pelayanan yang dilaksanakan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton. Indikator kinerja sasaran strategis ini menggunakan indikator kinerja *output* dan atau *outcome* dari kegiatan-kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dinas. Indikator kinerja kegiatan menggunakan indikator kinerja mulai dari masukan (*input*), keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*) sesuai yang telah disepakati dalam rencana strategis daerah (Renstrada), rencana kerja daerah

(Renja), RKA dan DPA SKPD. Gambaran pengukuran indikator kinerja tingkat sasaran dan kegiatan disajikan dalam diagram 1.1.

Diagram 1.1. Alur Pikir Pengukuran Kinerja



Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton merupakan salah satu lembaga pemerintah dalam lingkup Kabupaten Buton yang berkedudukan dan bertanggung jawab langsung kepada Bupati Buton, yang bertugas melakukan kegiatan kepegawaian daerah. Salah satu *outcome* yang hendak dicapai oleh Badan Kepegawaian Daerah adalah terwujudnya kualitas sumber daya manusia, aparatur dalam peningkatan pelayanan yang efektif dan efisien. *Outcome* tersebut diwujudkan melalui peningkatan disiplin administrasi dan disiplin pelayanan secara menyeluruh dan berkesinambungan.

Sebagai bagian yang integral dari Pemda Kabupaten Buton, Badan Kepegawaian Daerah sepenuhnya mendukung Pemda Kabupaten Buton dalam menjalankan peran strategiknya : "menjadi fasilitator dalam memberikan pelayanan prima yang efektif dan efisien di bidang kepegawaian". Hal ini

diwujudkan dengan tersedianya informasi dan data yang akurat serta ditunjang dengan sumber daya manusia yang profesional dan handal.



Dengan dikembangkan dan diterapkannya pelayanan prima yang efektif dan efisien dapat memberikan pelayanan yang maksimal dalam kegiatan kepegawaian daerah. Pertanggungjawaban kinerja ini mendukung dicapainya pemerintahan yang akuntabel. Kemudian informasi kinerja yang ada dapat dimanfaatkan oleh instansi pemerintah pusat dan daerah bagi perbaikan kinerja.

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton merupakan salah satu lembaga pemerintah dalam lingkup Kabupaten Buton yang berkedudukan dan bertanggung jawab langsung kepada Bupati Buton, yang bertugas melakukan kegiatan pegawai daerah. Salah satu *outcome* yang hendak dicapai oleh Badan kepegawaian Daerah adalah terwujudnya kualitas sumber daya manusia, aparatur

dalam peningkatan pelayanan yang efektif dan efisien. *Outcome* tersebut diwujudkan melalui peningkatan disiplin administrasi dan disiplin pelayanan secara menyeluruh dan berkesinambungan.

Tugas Pokok Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton adalah sebagai berikut.

Tugas Pokok seluruh bidang adalah melaksanakan pelayanan administrasi dan kesekretariatan, menghimpun dan menganalisis materi bahan pedoman dan petunjuk teknis pembinaan terhadap kedudukan hukum dan peraturan perundangan-undangan serta melakukan perencanaan kegiatan/program kerja, melakukan mutasi, pemberhentian dan pensiun serta penggajian pegawai, penyelenggaraan pengembangan dan promosi PNSD dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan pegawai.

Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton adalah sebagai berikut

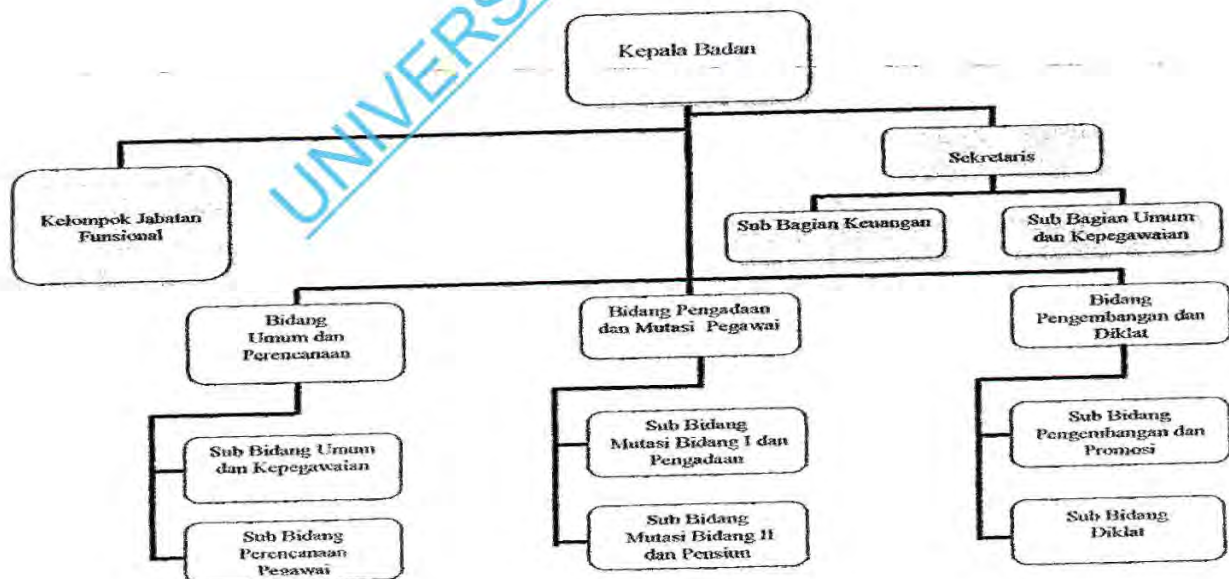
Fungsi seluruh bidang adalah :

- a. Pelaksanaan urusan umum meliputi pengelolaan Surat menyurat, perlengkapan dan pelaksanaan tugas kehumasan dan protokol, pelaksanaan urusan kepegawaian, urusan keuangan, perbendaharaan dan penyusunan anggaran serta tugas lainnya,
- b. Pelaksanaan tugas menghimpun dan menganalisa materi bahan pedoman petunjuk teknis pembinaan, kedudukan hokum dan peraturan perundang-undangan, perencanaan/program kerja, pengolahan data, evaluasi dan pelaporan serta tugas lainnya,

- c. Penyiapan dan pelaksanaan pengadaan pegawai, penyiapan urusan mutasi/kenaikan pangkat, pelaksanaan urusan pemberhentian dan pensiun, urusan penggajian serta tugas lainnya,
- d. Pelaksanaan pengkajian dan evaluasi terhadap pengembangan PNSD, penyiapan pelaksanaan urusan promosi, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan serta tugas lainnya.

Untuk dapat menjalankan tugas yang telah dibebankan, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton memiliki struktur organisasi sebagaimana dapat dilihat pada diagram berikut ini :

Bagan 1. Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton



Adapun landasan penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIP)

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton, disusun berdasarkan:

- a. Tap MPR RI XI/MPR/1998 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas KKN;
- b. UU No. 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas KKN;
- c. UU No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN);
- d. UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah;
- e. UU No. 33 Tahun 2004 tentang perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Daerah;
- f. UU No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung jawab Keuangan Negara;
- g. UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- h. PP No. 58 tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
- i. PP No. 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah;
- j. PP No. 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggung jawaban Keuangan Daerah;
- k. PP No. 108 Tahun 2000 tentang Tata Cara Pertanggung jawaban Kepala Daerah;

- l. PP No. 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah.
- m. Perpres No. 7 Tahun 2005 tentang RPJM nasional tahun 2004-2009;
- n. Inpres No. 7 Tahun 1999 tentang laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP);
- o. Inpres No. 5 Tahun 2004 tentang percepatan Pemberantasan Korupsi (Penyusunan Penetapan Kinerja);
- p. Kep. LAN 239/IX/6/8/2003 tentang Perbaikan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SK LAN 589/IX/6/Y/99);
- q. SE. Mendagri No. 050/2020/S3, 11-8-2005 tentang Juklak Penyusunan Dokumen RPJP Daerah dan RPJM Daerah;
- r. Per. Mendagri No. 59 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- s. Peraturan Daerah No. 7 Tahun 2007 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah.
- t. Peraturan Bupati No. 18 Tahun 2008 tentang Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton.

2. Tupoksi BKD Kabupaten Buton

Secara operasional, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton berkedudukan dan bertanggung jawab langsung kepada Bupati Buton, yang bertugas melakukan kegiatan kepegawaian daerah. Salah satu outcome yang hendak dicapai oleh Badan Kepegawaian Daerah adalah terwujudnya kualitas

sumber daya manusia, aparatur dalam peningkatan pelayanan yang efektif dan efisien. *Outcome* tersebut diwujudkan melalui peningkatan disiplin administrasi dan disiplin pelayanan secara menyeluruh dan berkesinambungan. Dengan kata lain tugas pokok Badan Kepegawaian Kabupaten Buton adalah membantu Bupati dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah di bidang kepegawaian.

Untuk menjalankan tugas pokok tersebut, fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton adalah:

1. Penyiapan penyusunan peraturan daerah dan peraturan lainnya di bidang kepegawaian sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang telah ditetapkan oleh pemerintah,
2. Penyiapan dan pelaksanaan serta pelayanan administrasi kepegawaian menyangkut pengangkatan, kenaikan pangkat, pemindahan dan pemberhentian PNSD serta pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural atau fungsional sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang telah ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan,
3. Perencanaan, pengembangan dan penyiapan kebijakan teknis kepegawaian daerah,
4. Penyiapan dan penetapan pensiun serta penyiapan penerapan gaji, tunjangan dan kesejahteraan PNSD sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang telah ditetapkan oleh pemerintah,
5. Penyelenggaraan administrasi dan pengelolaan sistem informasi kepegawaian daerah,

6. Penyampaian informasi kepada unit kerja yang menyelenggarakan urusan administrasi kepegawaian propinsi dan badan kepegawaian negara,
7. Penyusunan program, pengelolaan dan pelaksanaan pendidikan pelatihan pegawai,
8. Pelaksanaan urusan kesekretariatan meliputi tata usaha, kepegawaian, keuangan, perlengkapan, rumah tangga dan kehumasan
9. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai tugas dan fungsinya.

Dengan dikembangkan dan diterapkannya pelayan prima yang efektif dan efisien memberikan pelayanan yang maksimal dalam kegiatan kepegawaian daerah.

Pertanggungjawaban kinerja ini mendukung dicapainya pemerintahan yang akuntabel. Kemudian informasi kinerja yang ada dapat dimanfaatkan oleh instansi pemerintah pusat dan daerah bagi perbaikan kinerja.

Tugas Pokok dan Fungsi yang telah di uraikan tersebut diatas selanjutnya akan digunakan sebagai landasan menyusun indikasi rencana program lima dan satu tahunan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton.

Visi yang dimiliki Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton adalah terwujudnya visi yang dikemukakan pada bagian sebelumnya merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh segenap personil Badan Kepegawaian Daerah. Sebagai bentuk nyata dari Visi tersebut, ditetapkanlah misi Badan Kepegawaian Daerah yang menggambarkan hal yang seharusnya

terlaksana, sehingga hal yang masih abstrak terlihat pada visi akan lebih nyata pada misi tersebut. Lebih jauh, pernyataan misi Badan Kepegawaian Daerah memperhatikan kebutuhan apa yang hendak dipenuhi oleh organisasi, siapa yang memiliki kebutuhan tersebut dan bagaimana organisasi memenuhi kebutuhan tersebut.

Misi Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton adalah meningkatkan disiplin kerja administrasi dan disiplin pelayanan secara menyeluruh dan berkesinambungan. Meningkatkan kualitas SDM, peningkatan wawasan tentang kepegawaian dan peningkatan wawasan dan evaluasi.

Misi tersebut disusun dengan mempertimbangkan adanya kebutuhan ataupun pada masyarakat yang menginginkan adanya pelayanan prima yang efektif dan efisien, adanya aparatur yang berkualitas, dan terselenggaranya pemerintahan yang baik. Pemenuhan kebutuhan publik itu dijadikan misi yang hendak dicapai oleh Badan Kepegawaian Daerah, yakni melalui upaya mewujudkan akuntabilitas publik sebagai salah satu pilar dari *good governance*, bersama dengan dua pilar lainnya yaitu transparansi dan partisipasi. Pemenuhan kebutuhan tersebut dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah dengan jalan mengimplementasikan sistem kinerja instansi pemerintah pada segenap jajaran manajemen pemerintahan dan melalui pemberian layanan yang prima.

Aspek peningkatan LAKIP dalam misi Badan Kepegawaian Daerah tersebut juga sebagai upaya organisasi untuk membantu pihak manajemen

pemerintah dalam upaya meningkatkan kinerja instansi pemerintah dalam rangka pelayanan Kepada masyarakat. Kemudian, misi tersebut juga mengisyaratkan adanya upaya untuk meningkatkan pelayanan Badan Kepegawaian Daerah dalam rangka pelayanan di bidang penyelenggaraan kepegawaian, baik kepada intern Badan Kepegawaian maupun kepada pihak ekstern yaitu instansi pemerintah daerah. Secara singkat, misi Badan Kepegawaian Daerah sudah secara tegas merepresentasikan *core business* Badan Kepegawaian Daerah.

Tujuan adalah sesuatu (apa) yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahunan. Tujuan ditetapkan dengan mengacu kepada pernyataan visi dan misi serta didasarkan pada isu-isu dan analisis strategik. Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, kebijakan, program dan kegiatan rangka merealisasikan misi. Tujuan tidak harus dinyatakan dalam bentuk kualitatif akan tetapi harus dapat menunjukkan suatu kondisi yang ingin dicapai pada masa mendatang. Tujuan yang ingin dicapai dalam pelayanan harus terus-menerus diusahakan dengan menerapkan standar pelayanan prima dengan prinsip cepat, tepat mudah, memuaskan, transparan dan non diskriminatif dengan berlandaskan pada prinsip-prinsip akuntabilitas dan pertimbangan efisiensi. Kepuasan masyarakat hendaknya menjadi obsesi bagi setiap aparat, seiring dengan peningkatan efisiensi, pelayanan aparatur pemerintah dan masyarakat. Kualitas aparatur antara lain dapat dilihat dari kriteria seperti : kesederhanaan prosedur, kemudahan pencapaian (aksesibilitas), keamanan, kenyamanan dan ketepatan pelayanan.

Berdasarkan asumsi-asumsi di atas, maka tujuan strategik yang ingin di capai oleh BKD Kabupaten Buton sesuai dengan lampiran Renstra 2007-2011 yang pada intinya adalah :

1. Meningkatnya jumlah dan kualitas sumber daya manusia.
2. Meningkatnya disiplin, kinerja dan kapasitas aparatur.
3. Meningkatnya suasana dan iklim kerja yang kondusif.
4. Meningkatnya sistem pelaporan dan evaluasi kerja.

Adapun arah kebijakan yang ditempuh Badan Kepegawaian Daerah dalam melaksanakan kegiatan sesuai Rencana Strategik Tahun 2007-2011 pada masing-masing bidang adalah sebagai berikut.

1. Bagian Sekretariat

Melaksanakan sebagian tugas BKD dalam memberikan pelayanan administratif dan kesekretariatan kepada seluruh satuan organisasi di lingkungan BKD yang meliputi urusan umum dan persuratan, perlengkapan, kepegawaian, keuangan, rumah tangga dan humas.

2. Bidang Umum dan Perencanaan

Melaksanakan sebagian tugas BKD dalam menghimpun dan menganalisa, materi bahan pedoman dan petunjuk teknis pembinaan terhadap kedudukan hukum dan peraturan perundang-undangan, perencanaan/program kerja, pengolahan data, evaluasi dan pelaporan serta tugas lainnya.

3. Bidang Pengadaan dan Mutasi Pegawai

Melaksanakan sebagian tugas BKD yakni penyiapan dan pelaksanaan

pengadaan Pegawai, penyiapan urusan mutasi / kenaikan pangkat, pelaksanaan urusan pemberhentian dan pensiun, urusan penggajian serta tugas lainnya.

4. Bidang Pengembangan, Pendidikan dan Pelatihan

Melaksanakan Pengkajian dan evaluasi terhadap pengembangan PNSD, penyiapan pelaksanaan urusan promosi, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan serta tugas lainnya.

Adapaun sasaran strategik Badan Kepegawaian Daerah merupakan penjabaran dari misi dan tujuan yang telah ditetapkan, yang menggambarkan sesuatu yang akan dihasilkan dalam kurun waktu 5 (lima) tahun dan dialokasikan dalam 5 (lima) periode secara tahunan melalui serangkaian kegiatan yang akan dijabarkan lebih lanjut dalam suatu Rencana Kerja (*Performance Plan*). Penetapan sasaran strategik ini diperlukan untuk memberikan fokus pada penyusunan kegiatan dan alokasi sumber daya organisasi dalam kegiatan atau operasional organisasi tiap-tiap tahun untuk kurun waktu 5 (lima) tahun.

Sasaran strategik Badan Kepegawaian Daerah merupakan bagian integral dalam proses perencanaan strategi Badan Kepegawaian Daerah dan merupakan dasar yang kuat untuk mengendalikan dan memantau pencapaian kinerja Badan Kepegawaian Daerah serta lebih menjamin suksesnya pelaksanaan rencana jangka panjang yang sifatnya menyeluruh yang berarti menyangkut keseluruhan satuan kerja dilingkungan Badan Kepegawaian Daerah. Sasaran-sasaran yang ditetapkan sepenuhnya mendukung pencapaian

tujuan strategik yang terkait. Dengan demikian, apabila seluruh sasaran yang ditetapkan telah dicapai, maka diharapkan bahwa tujuan strategik terkait juga telah dapat dicapai. Kemudian, pada masing-masing sasaran ditetapkan program yang akan dijalankan untuk mencapai sasaran terkait. Sama seperti sasaran terhadap tujuan, program-program yang ditetapkan sepenuhnya mendukung pencapaian sasaran yang terkait.

Dengan penjabaran visi, misi kedalam tujuan dan kebijakan serta sasaran strategi kaitannya dengan program tersebut diatas maka BKD Kabupaten Buton diharapkan mampu memainkan peran, tugas dan fungsi sebagai lembaga teknis daerah untuk membantu Bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian.

3. Rencana Strategis dan Rencana Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton

Sesuai tugas pokok dan fungsinya, Badan Kepegawaian Daerah mempunyai rencana strategik yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 5 (lima) tahun, yaitu untuk tahun 2007-2011 dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau mungkin timbul. Rencana Stratejik Badan Kepegawaian Daerah yang mencakup visi, misi, tujuan, sasaran, serta cara pencapaian tujuan dan sasaran tersebut akan diuraikan dalam bab ini. Kemudian, sasaran yang ingin dicapai dalam tahun 2009 akan dijelaskan dalam Rencana Kinerja (*Performance Plan*) 2008.

Tujuan strategik merupakan penjabaran atau implementasi dari pernyataan misi yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 (satu) sampai 5

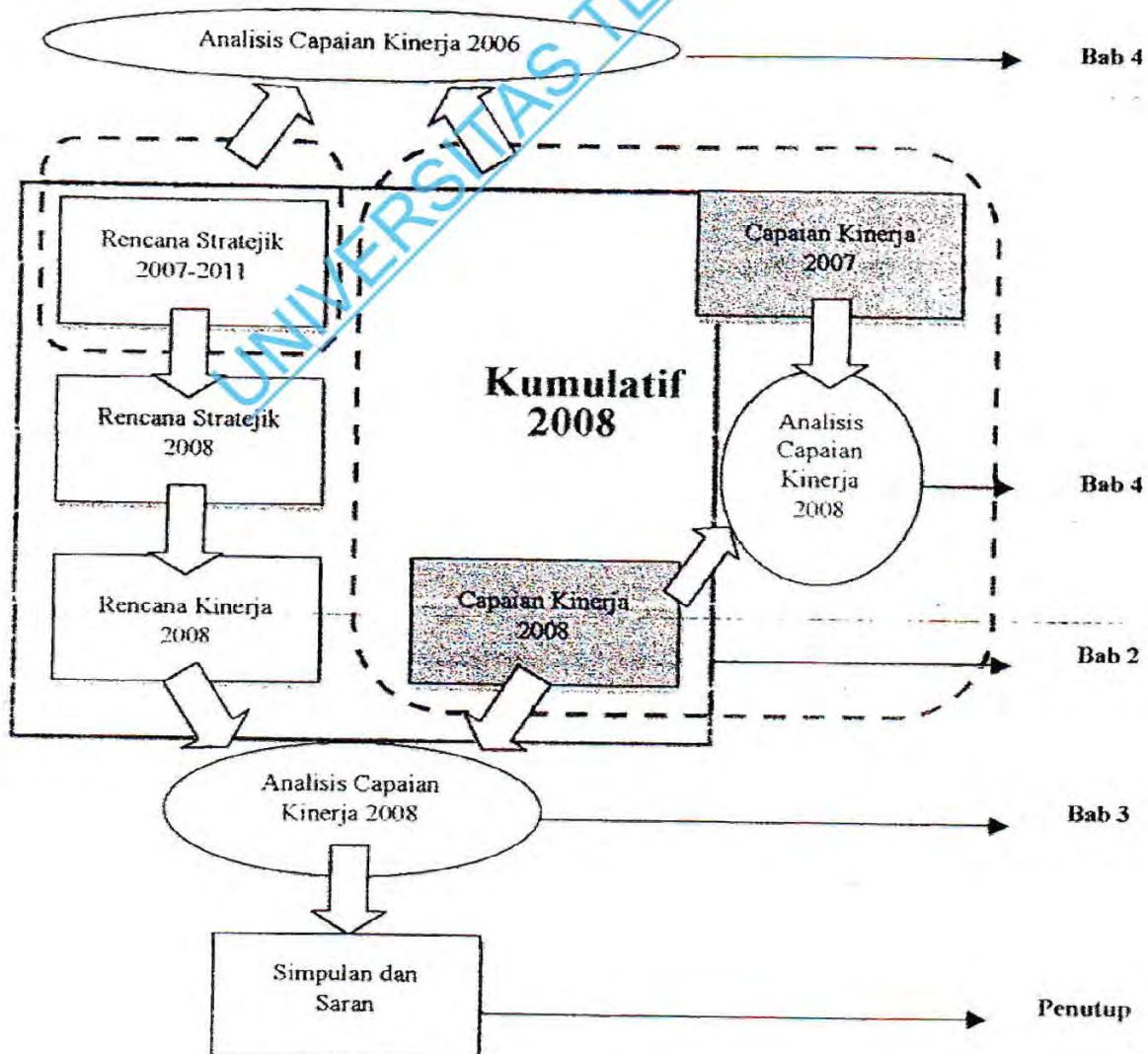
(lima) tahun. Dengan diformulasikannya tujuan stratejik ini maka Badan Kepegawaian Daerah dapat secara tepat mengetahui apa yang harus dilaksanakan oleh organisasi dalam memenuhi visi dan misinya untuk kurun waktu satu sampai lima tahun ke depan dengan mempertimbangkan sumber daya dan kemampuan yang dimiliki. Lebih dari itu, perumusan tujuan stratejik ini juga akan memungkinkan Badan Kepegawaian daerah untuk mengukur sejauh mana visi dan misi organisasi telah dicapai mengingat, tujuan stratejik dirumuskan berdasarkan visi dan misi organisasi. Untuk itu, agar dapat diukur keberhasilan organisasi di dalam mencapai tujuan stratejiknya, setiap tujuan stratejik yang ditetapkan akan memiliki indikator kinerja (*performance indicator*) yang terukur.

Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIP) yang mengkomunikasikan pencapaian kinerja Badan Kepegawaian Daerah selama tahun 2008 ini merupakan LAKIP kedua yang disusun oleh Badan Kepegawaian Daerah setelah yang pertama tahun 2007 beberapa perbandingan dilakukan terhadap capaian kinerja (*performance results*) tahun 2007, yaitu:

- ☐ Dengan Rencana Kinerja (*Performance Plan*) tahun 2007 untuk mengukur keberhasilan tahunan organisasi. Analisis atas capaian kinerja terhadap rencana kinerja ini akan memungkinkan diidentifikasinya sejumlah celah-kinerja (*performance gap*) bagi perbaikan kinerja di masa datang.
- ☐ Dengan capaian kinerja tahun 2007 untuk melihat kecenderungan (*trend*) capaian kinerja. Analisis terhadap kecenderungan ini akan memungkinkan Badan Kepegawaian Daerah untuk lebih memfokuskan pada kinerja yang dapat meningkatkan *score business*-nya.

Bersama-sama dengan capaian kinerja tahun 2007 yang menghasilkan akumulasi capaian kinerja sampai dengan akhir tahun 2008, dibandingkan dengan tujuan yang ingin dicapai sebagaimana yang diuraikan dalam Rencana Strategik 2007-2011. Analisis capaian kinerja kumulatif ini memungkinkan untuk menilai sejauh mana tujuan strategik telah dicapai, sehingga dapat dilakukan penyesuaian yang diperlukan untuk tujuan strategik akhir tahun 2008.

Dengan pola pikir seperti itu, sistematika penyajian Laporan Akuntabilitas Kinerja Badan Kepegawaian Daerah tahun 2008 dapat diilustrasikan dalam bagan berikut ini.



Adapun tujuan stratejik dari Badan Kepegawaian Daerah adalah sebagai berikut:

(1) meningkatnya kualitas sumber daya manusia/kinerja aparatur kepegawaian, (2) meningkatnya disiplin dan kinerja aparatur, (3) meningkatnya suasana dan iklim kerja yang kondusif, (4) meningkatnya sistem pelaporan dan evaluasi kerja.

Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah serta melihat latar belakang dan mencermati fenomena-fenomena yang ada, maka visi Badan Kepegawaian Daerah adalah terwujudnya kualitas sumberdaya manusia untuk meningkatkan pelayanan prima yang efektif dan efisien.

Pernyataan visi Badan Kepegawaian Daerah sepenuhnya mengacu pada pernyataan visi Pemerintah Daerah Kabupaten Buton. Hal ini dapat dipahami mengingat Badan Kepegawaian Daerah merupakan bagian integral dari Pemerintah Daerah Kabupaten Buton. Sudah selayaknya visi Badan Kepegawaian Daerah sepenuhnya mendukung pemenuhan visi Pemerintah Daerah Kabupaten Buton. Di masa datang, sama seperti Pemerintah Daerah Kabupaten Buton, Badan Kepegawaian Daerah berkeinginan menjadi katalisator pembaharuan manajemen pemerintahan. Dalam konteks tugas pokok dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah, pembaharuan manajemen pemerintahan ini dapat dikerangkakan pada diwujudkannya *good governance* melalui peningkatan akuntabilitas publik oleh segenap jajaran manajemen pemerintahan, pusat dan daerah.

Sementara itu, pelayanan prima yang efektif dan efisien dapat dikerangkakan sebagai visi untuk mewujudkan pelayanan profesional. Dengan demikian, visi Badan Kepegawaian Daerah menyatakan bahwa Badan

Kepegawaian Daerah akan secara harmonis mewujudkan visi Pemerintah Daerah Kabupaten Buton melalui koridor *core business*-nya, yakni pelayanan di bidang kepegawaian yang prima, efektif dan efisien.

Terwujudnya visi yang dikemukakan pada bagian sebelumnya merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh segenap personil Badan Kepegawaian Daerah. sebagai bentuk nyata dari visi tersebut, ditetapkannya misi Badan Kepegawaian daerah yang menggambarkan hal yang seharusnya terlaksana, sehingga hal yang masih abstrak terlihat pada visi akan lebih nyata pada misi tersebut. Lebih jauh, pernyataan misi Badan Kepegawaian Daerah memperlihatkan kebutuhan apa yang hendak dipenuhi oleh organisasi, siapa yang memiliki kebutuhan tersebut dan bagaimana organisasi memenuhi kebutuhan tersebut.

Misi Badan Kepegawaian Daerah ditetapkan sebagai berikut : peningkatan disiplin kerja administrasi dan disiplin pelayanan secara menyeluruh dan berkesinambungan. Meningkatkan kualitas SDM, peningkatan wawasan tentang kepegawaian dan peningkatan pengawasan dan evaluasi.

Misi tersebut disusun dengan mempertimbangkan adanya kebutuhan ataupun tuntutan pada masyarakat yang menginginkan adanya pelayanan prima yang efektif dan efisien, adanya aparatur yang berkualitas, dan terselenggaranya manajemen Pemerintahan yang baik. Pemenuhan kebutuhan publik itu dijadikan misi yang hendak dicapai oleh Badan Kepegawaian Daerah, yakni melalui upaya mewujudkan akuntabilitas publik sebagai salah satu pilar dari *good governance*, bersama dengan dua pilar lainnya yaitu transparansi dan partisipasi. Pemenuhan kebutuhan tersebut dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah dengan jalan

mengimplementasikan sistem kinerja instansi pemerintah pada segenap jajaran manajemen pemerintahan dan melalui pemberian layanan yang prima.

Aspek peningkatan LAKIP dalam misi Badan Kepegawaian Daerah tersebut juga sebagai upaya organisasi untuk membantu pihak manajemen pemerintah dalam upaya meningkatkan kinerja instansi pemerintah dalam rangka pelayanan kepada masyarakat. Kemudian, misi tersebut juga mengisyaratkan adanya upaya untuk meningkatkan pelayanan Badan Kepegawaian Daerah dalam rangka pelayanan di bidang penyelenggaraan kepegawaian, baik kepada intern Badan Kepegawaian maupun kepada pihak eksterne yaitu instansi pemerintah daerah. Secara singkat, misi Badan Kepegawaian Daerah sudah secara tegas merepresentasikan core business Badan Kepegawaian Daerah: Akuntabilitas.

Sasaran strategik Badan Kepegawaian Daerah merupakan penjabaran dari misi dan tujuan yang telah ditetapkan, yang menggambarkan sesuatu yang akan dihasilkan dalam kurun waktu 5 (lima) tahun dan dialokasikan dalam 5 (lima) periode secara tahunan melalui serangkaian kegiatan yang akan dijabarkan lebih lanjut dalam suatu Rencana Kinerja (Performance Plan). Penetapan sasaran strategik ini diperlukan untuk memberikan fokus pada penyusunan kegiatan dan alokasi sumber daya organisasi dalam kegiatan atau operasional organisasi tiap-tiap tahun untuk kurun waktu 5 (lima) tahun.

Sasaran strategik Badan Kepegawaian Daerah merupakan bagian integral dalam proses perencanaan strategik Badan Kepegawaian Daerah dan merupakan dasar yang kuat untuk mengendalikan dan memantau pencapaian kinerja Badan

Kepegawaian Daerah serta lebih menjamin suksesnya pelaksanaan rencana jangka panjang yang sifatnya menyeluruh yang berarti menyangkut keseluruhan satuan kerja di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah. Sasaran-sasaran yang ditetapkan sepenuhnya mendukung pencapaian tujuan strategik yang terkait. Dengan demikian, apabila seluruh sasaran yang ditetapkan telah dicapai, maka diharapkan bahwa tujuan strategik terkait juga telah dapat dicapai.

Dengan penjabaran visi, misi kedalam tujuan dan kebijakan serta sasaran strategi kaitannya dengan program tersebut diatas maka BKD Kabupaten Buton diharapkan mampu memainkan peran, tugas dan fungsi sebagai lembaga teknis daerah untuk membantu Bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang kepegawaian.

Setiap sasaran strategik dijabarkan lebih lanjut ke dalam sejumlah program. Di dalam setiap program terkumpul sejumlah kegiatan yang memiliki kesamaan perspektif yang dikandung dikaitkan dengan maksud, tujuan dan karakteristik program. Dengan demikian, kegiatan merupakan penjabaran lebih lanjut dari suatu program sebagai arah dari pencapaian tujuan dan sasaran strategik yang memberikan kontribusi bagi pencapaian misi dan visi organisasi. Kegiatan berdimensi waktu tidak lebih dari 1 (satu) tahun. Kegiatan merupakan aspek operasional dari suatu rencana strategik yang berturut-turut diarahkan untuk memenuhi sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

Untuk dapat melaksanakan tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah maka perlu ditetapkan program dan kegiatan yang dilaksanakan setiap tahun anggaran dengan berpedoman Permendagri No. 13 Tahun 2006.

Setiap sasaran stratejik dijabarkan lebih lanjut ke dalam sejumlah program. Di dalam setiap program terkumpul sejumlah kegiatan yang memiliki kesamaan perspektif yang dikandung dikaitkan dengan maksud, tujuan dan karakteristik program. Dengan demikian, kegiatan merupakan penjabaran lebih lanjut dari suatu program sebagai arah dari pencapaian tujuan dan sasaran stratejik yang memberikan kontribusi bagi pencapaian misi dan visi organisasi. Kegiatan berdimensi waktu tidak lebih dari 1 (satu) Kegiatan merupakan aspek operasional dari suatu rencana stratejik yang berturut-turut diarahkan untuk memenuhi sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

Ikhtisar jumlah sasaran, program dan kegiatan pada masing-masing tujuan untuk periode 2007 - 2011 dapat dilihat sebagai berikut.

1. Program Pelayanan administrasi perkantoran

- a. Penyediaan jasa surat menyurat.
- b. Penyediaan jasa komunikasi sumberdaya air dan listrik.
- c. Penyediaan jasa jaminan pemeliharaan kesehatan PNS.
- d. Penyediaan jasa pemeliharaan dan perizinan kendaraan dinas/oparesional.
- e. Penyediaan jasa administrasi keuangan.
- f. Penyediaan alat tulis kantor.
- g. Penyediaan barang cetakan dan pengadaan.
- h. Penyediaan bahan bacaan dan peraturan perundang-undangan.
- i. Penyediaan jasa perbaikan peralatan kantor.
- j. Penyediaan makan dan minm.
- k. Rapat-rapat koordinasi dan konsultasi keluar daerah.

1. Penyediaan jasa non PNS.
2. Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur.
 - a. Pengadaan kendaraan dinas/operasional.
 - b. Pengadaan perlengkapan gedung kantor.
 - c. Pengadaan peralatan gedung kantor.
 - d. Pengadaan mobilier kantor.
 - e. Pengadaan mobilier rumah dinas.
 - f. Pengadaan alat studio.
 - g. Pengadaan komputer.
 - h. Pengadaan alat komunikasi.
 - i. Pemeliharaan rutin/berkala rumah dinas.
 - j. Pemeliharaan rutin/berkala gedung kantor.
3. Program peningkatan disiplin aparatur.
 - a. Pengadaan pakaian dinas beserta perlengkapannya.
 - b. Pengadaan pakaian sipil lengkap.
 - c. Pengadaan pakaian hansip.
4. Program fasilitas pindah/purna tugas PNS
 - a. Penyelesaian administrasi usulan pensiun
5. Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur
 - a. Bimbingan teknis implementasi peraturan perundang-undangan.
6. Program peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan.
 - a. Penyusunan laporan capaian kinerja dan iktisar realisasi kinerja SKPD

- b. Penyusunan pelaporan keuangan semesteran.
 - c. Penyusunan laporan akuntabilitas kinerja pemerintah.
 - d. Penyusunan Renstra.
 - e. Penyusunan Renja.
7. Program pendidikan kedinasan
- a. Pendidikan dan penjurangan struktural II dan III.
 - b. Pendidikan dan penjurangan struktural IV.
8. Peningkatan kapasitas sumber daya aparatur
- a. Pendidikan pelatihan prajabatan CPNSD
 - b. Pendidikan dan pelatihan struktural bagi PNSD
 - c. Orientasi calon CPNSD
9. Pembinaan dan pengembangan aparatur
- a. Seleksi penerimaan calon PNSD
 - b. Penataan sistem administrasi kenaikan pangkat otomatis PNS
 - c. Pembangunan/pengembangan sistem informasi kepegawaian daerah.
 - d. Penyusunan instrumen analisa jabatan.
 - e. Pemberian penghargaan bagi PNS yang berprestasi.
 - f. Proses penanganan kasus-kasus pelanggaran disiplin PNS
 - g. Pemberian bantuan tugas belajar dan ikatan dinas.
 - h. Koordinasi penyelenggaraan diklat.
 - i. Penyelesaian usulan karpeg, karsu, dan karsi.
 - j. Pelaksanaan pelantikan promosi dan mutasi PNS.

Keseluruhan Program dan Kegiatan pada SKPD BKD Kabupaten Buton

tersebut diatas merupakan kegiatan tahunan, dimana porsi dan jumlah kegiatannya setiap tahunnya dapat mengalami perubahan sesuai tuntutan dan kebutuhan yang menjadi Skala prioritas berdasarkan rujukan Permendagri No. 13 Tahun 2006.

Dalam melaksanakan suatu jenis kegiatan baik dalam organisasi swasta maupun pemerintahan Perencanaan sangat penting, sistem perencanaan kinerja akuntabilitas Instansi pemerintah dibangun dan dikembangkan dalam rangka perwujudan pertanggungjawaban pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta sumber daya aparatur dan pelaksanaan kebijakan dan program yang dipercayakan kepada setiap instansi pemerintah, berdasarkan suatu sistem akuntabilitas yang memadai. Dalam hal ini, setiap instansi pemerintah secara periodik wajib mengkomunikasikan pencapaian tujuan dan sasaran stratejik seperti dalam Renstra BKD Kab. Buton 2007 - 2011.

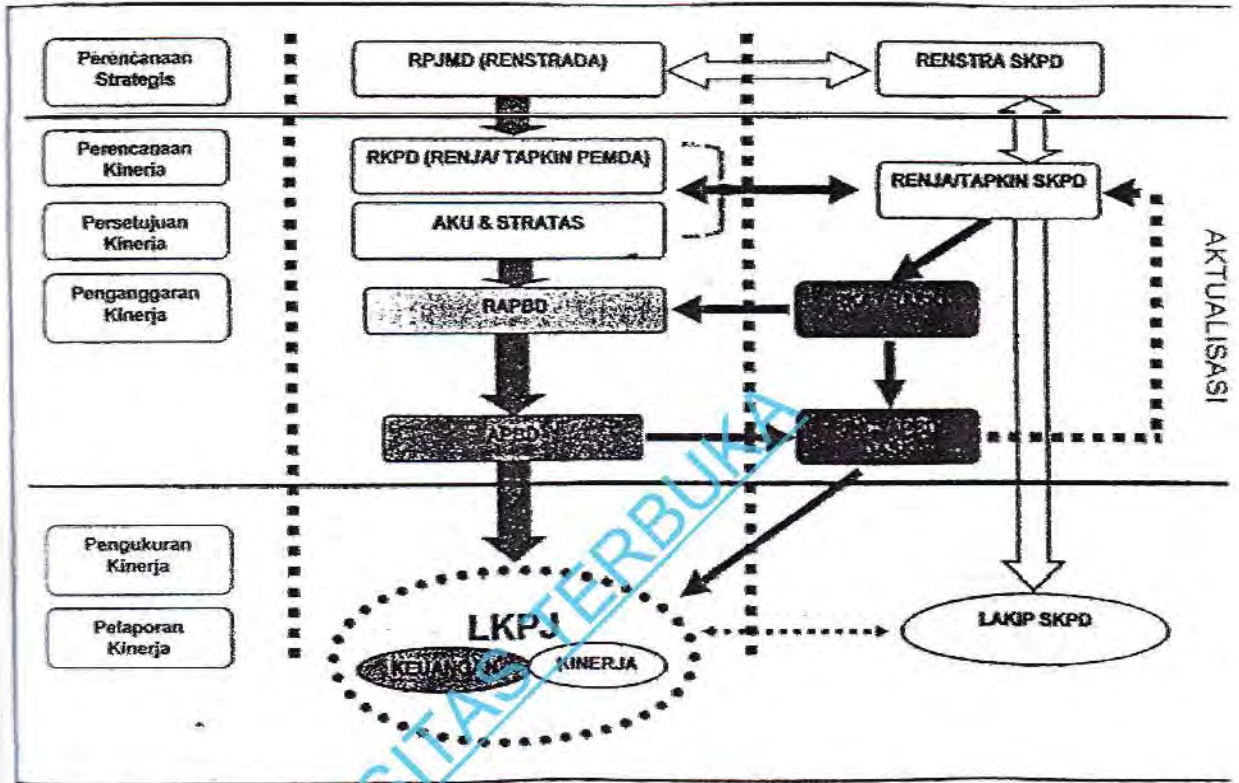
Selanjutnya, di dalam kerangka pembangunan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah juga berperan sebagai alat kendali, alat penilaian kualitas kinerja, dan alat pendorong terwujudnya *good governance*. Dalam perspektif yang lebih luas, akuntabilitas kinerja ini juga berfungsi sebagai media dan peran serta aktif seluruh lembaga pemerintah pusat dan daerah, partisipasi masyarakat. Kondisi tersebut merupakan perwujudan pelaksanaan sistem Perencanaan Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagaimana dimaksud dalam Instruksi Presiders Nomor 7 Tahun 1999.



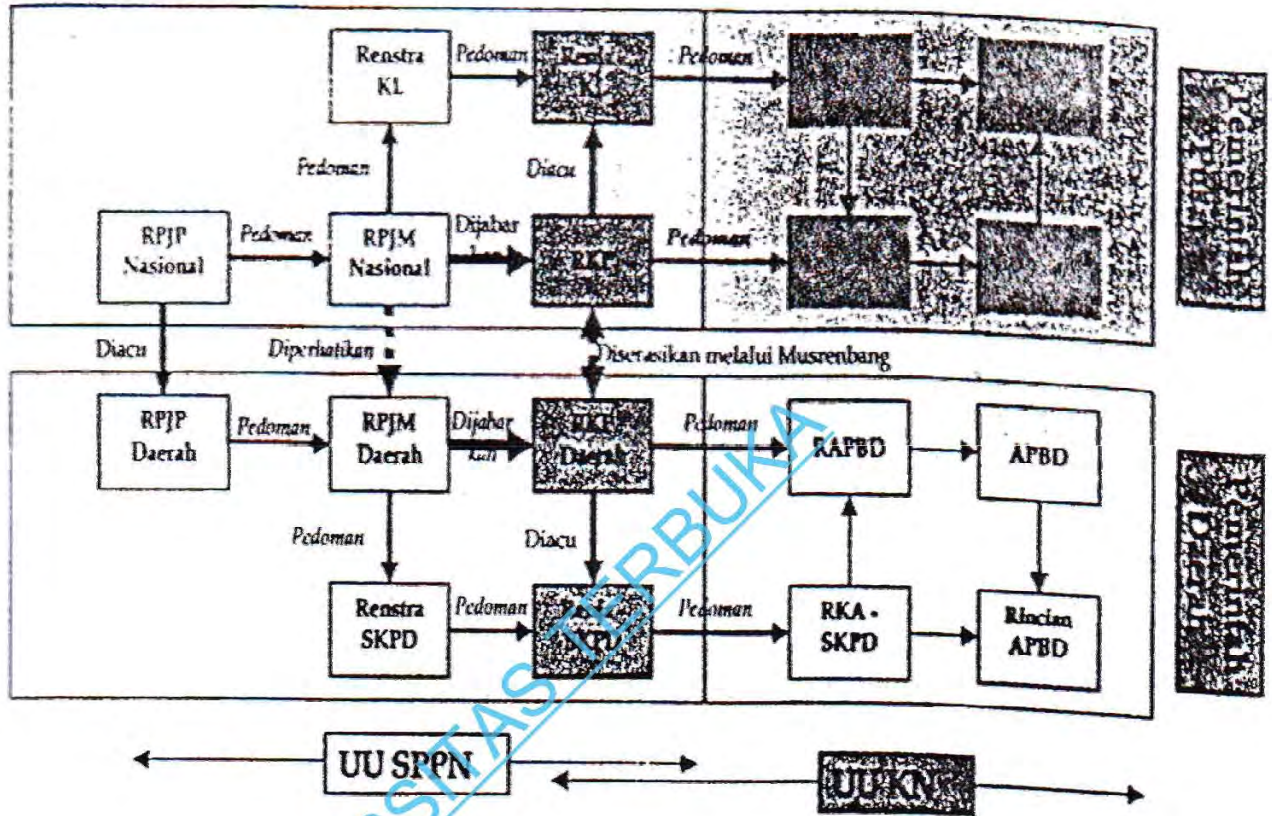
Sebagai suatu acuan dan rujukan pelaksanaan program dan kegiatan bagi perwujudan kesuksesan pembangunan daerah, Renstra ini tentu masih jauh dari kesempurnaan, sehingga tulisan ini memerlukan penyempurnaan-penyempurnaan lebih lanjut dimasa mendatang. Oleh karena itu, masukan-masukan positif bagi penyempurnaan Renstra BKD Kabupaten Buton Tahun 2007-2011 ini tetap diperlukan agar tujuan penyusunan sebagaimana diuraikan di atas, dapat tercapai dan terwujud lebih baik.

Cakupan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah meliputi Renstra. Renja yang selanjutnya terukur dalam Laporan Akuntabilitas pada, masing-masing SKPD serta Anggaran yang berbasis kinerja. Adapun hubungan dan Kedudukan Rencana Strategis dengan Perencanaan lainnya yang dipakai dalam Program Pembangunan dapat dilihat dalam bagan-bagan berikut ini:

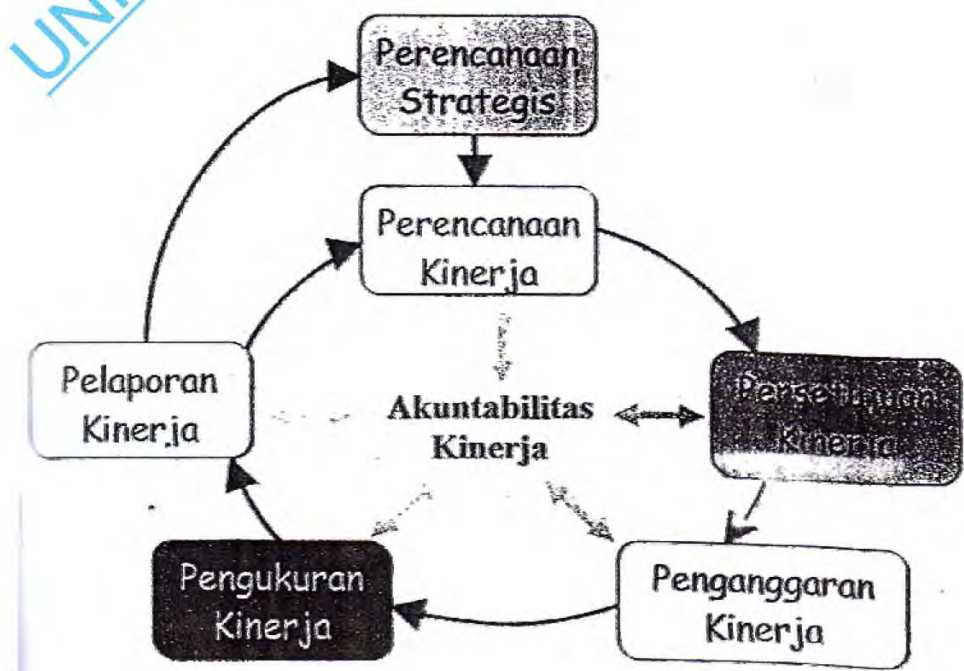
Bagan 2. Keselarasan Sistem AKIP Dengan Anggaran Berbasis Kinerja (ABK)



Bagan 3. Keterkaitan UU 25/2004 dan UU 17/2003

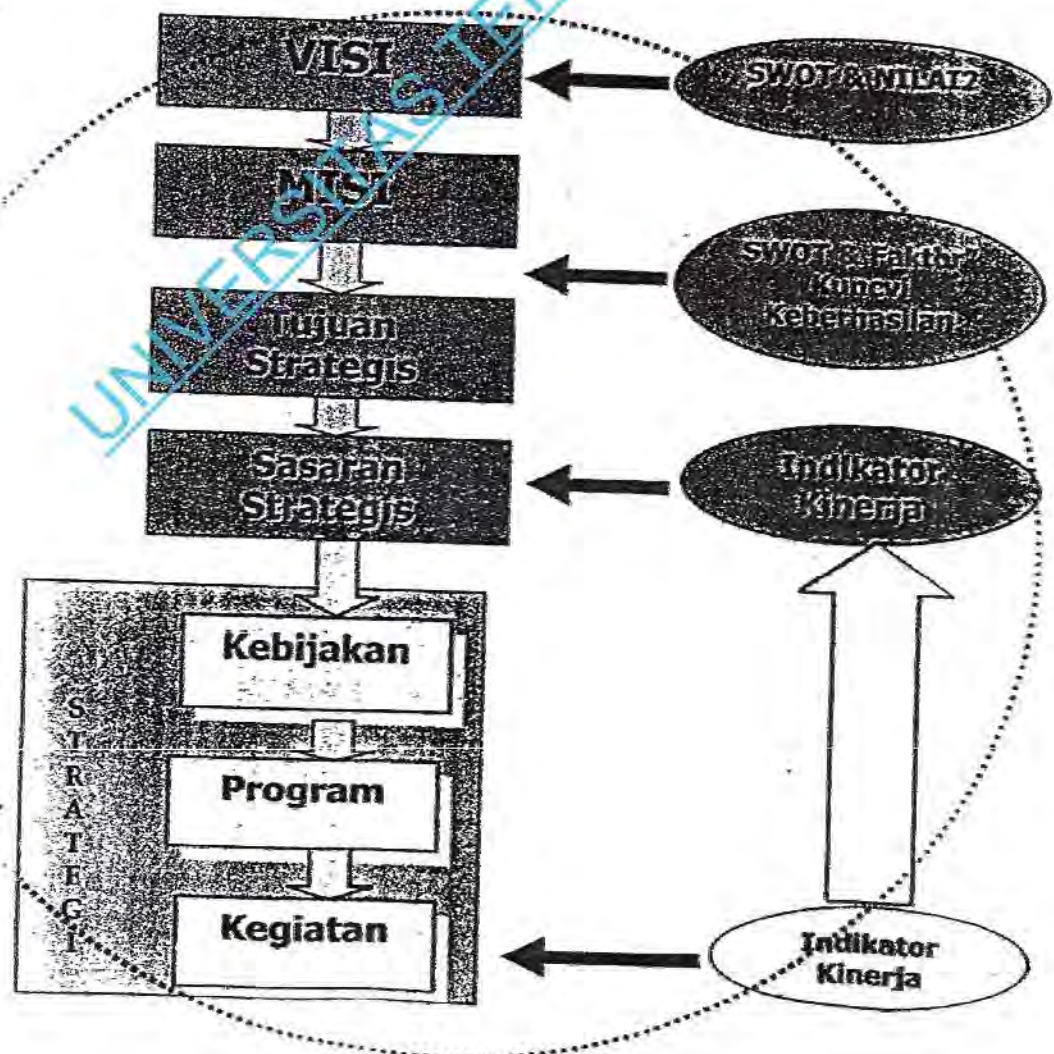


Bagan 4. Siklus Lengkap Akuntabilitas Kinerja



Rencana Strategis (RENSTRA) Merupakan proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1-5 tahun secara sistematis dan berkesinambungan dengan memperhitungkan potensi. Alur pikir Rencana Strategis dapat dilihat pada tabel dibawah ini. Peluang dan kendala yang ada ataupun yang mungkin akan timbul. Sedangkan swot dan nilai-nilai serta faktor-faktor kunci keberhasilan harapannya tergambar dan tertuang dalam Tugas Pokok dan Fungsi masing-masing bidang SKPD Badan Kepegawaian Daerah.

Bagan 5. Komponen Dokumen RENSTRA



Dalam upaya mencapai dan menentukan nilai-nilai strategi yang melekat dan mempengaruhi kinerja pada suatu organisasi dapat dianalisis dengan menggunakan instrument analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Secara efektif analisis SWOT dapat membantu menstrukturkan masalah dengan menganalisis lingkungan organisasi baik secara internal maupun eksternal.

Dalam menganalisis berbagai faktor dalam, lingkungan organisasi kita perlu mendeteksi dimensi-dimensi utama dari lingkungan itu sendiri yang dipandang akan sangat mempengaruhi keputusan yang akan dibuat. Mendeteksi adanya beberapa dimensi sebagai berikut.

1. Dimensi kapasitas, yaitu sejauh mana lingkungan mampu mensuplai organisasi dengan sumber daya yang diperlukan
2. Dimensi stabilitas-instabilitas, yaitu tingkat dan kecepatan perubahan pada komponen penting atau proses-proses perubahan dalam lingkungan.
3. Dimensi konsentrasi-tersebar, yaitu sejauh dan pada tingkat mana komponen-komponen penting dalam lingkungan terpisah, menyatu, bergabung atau berdekatan satu dengan yang lain.
4. Domain konsensus-disensus, yaitu sampai sejauh mana domain organisasi 9 Lokasi kegiatan, fungsi-fungsi utama, klien, klien atau konsumen yang dilayani dapat diterima secara umum, diperdebatkan dan kemudian ditolak.
5. Dimensi kegoncangan, yaitu sejauh mana perubahan pada satu

komponen penting dalam lingkungan menciptakan perubahan pada komponen Lainnya sehingga kemudian menyebar dan dapat dirasakan oleh organisasi

Instrumen analisis SWOT ini akan mengungkapkan permasalahan serta potensi yang dimiliki, sehingga dapat menetapkan sasaran yang hendak dicapai secara terukur dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton secara makro. Dengan teridentifikasinya faktor internal dan faktor eksternal, maka dengan sendirinya akan mengarahkan penganalisaan ke dalam permasalahan yang menyangkut apa yang dilakukan, siapa yang berperan dalam kegiatan, kapan dilakukan, dan bagaimana cara mengatasinya.

Faktor Internal

Identifikasi faktor internal adalah merupakan faktor yang berasal dari dalam organisasi yang mempengaruhi kinerja organisasi, khususnya BKD Kabupaten Buton yang meliputi :

a. Kekuatan (Strenght)

Faktor-faktor yang mempengaruhi kekuatan yang dapat diidentifikasi sebagai potensi yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan kinerja Badan Kepegawaian Daerah kab. Buton meliputi :

1. UU No. 32 Tahun 2004 mengisyaratkan terdesentralisasinya tugas pemerintahan sampai pada level terbawah.
2. Perda No. 1 tahun 2003 tentang struktur organisasi pemerintah

Kab. Buton menempatkan BKD sebagai Badan yang mengelola urusan kepegawaian di lingkup pemerintah Kab. Buton.

3. Tersedianya Sumber Daya Manusia yang mampu memberikan pelayanan secara maksimal kepada pegawai
4. Tersedianya anggaran yang memadai sehingga fungsi-fungsi pelayanan dapat terwujud
5. Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai
6. Pemberian Insentif kepada pegawai sehingga meningkatkan Motivasi kerja serta terciptanya kerjasama antar seluruh aparat serta meningkatkan kinerja organisasi.
7. Adanya sumber informasi yang cepat, tepat dan berguna
8. Adanya program kerja yang direncanakan secara bersama-sama

b. Kelemahan (Weaknesses)

1. Jarak antara kantor dan tempat tinggal para aparatur yang cukup jauh sehingga menimbulkan kurangnya etos kerja dan rendahnya kinerja PNS
2. Terbatasnya sarana dan prasarana penunjang kegiatan.
3. Masih adanya aparat yang belum memahami tugas dan fungsinya
4. Para CEO belum mampu memainkan perannya yang sesuai
5. Kurangnya koordinasi baik sesama aparat, maupun kegiatan yang dilaksanakan, sehingga terkesan kerja sendiri-sendiri.
6. Jarang diadakan pelaporan pada setiap kegiatan yang dilaksanakan.

Faktor Eksternal

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kab. Buton yang berasal dari luar meliputi

a. Peluang (Opportunities)

Berdasarkan hasil analisis dalam pelaksanaan tugas dapat diketahui adanya beberapa peluang dari luar organisasi yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja. Peluang tersebut meliputi :

1. Era Otonomi daerah memberikan peluang bagi daerah untuk meningkatkan sumber daya aparatur.
2. Kepercayaan masyarakat yang besar kepada BKD sebagai Organisasi pemerintah daerah yang menyelenggarakan penerimaan pegawai negeri sipil untuk daerah kab. Buton
3. Koordinasi dan komunikasi yang baik antar Badan kepegawaian pada tingkat pusat, regional dan daerah
4. Tersedianya Perguruan Tinggi yang dapat dijangkau oleh staf dalam meningkatkan strata pendidikan yang dimiliki
5. Kerjasama Organisasi pemerintah daerah dengan non pemerintah dalam meningkatkan Sumber Daya Aparatur

d. Ancaman

Faktor eksternal lainnya yang perlu mendapat perhatian dalam pelaksanaan tugas yang sangat berpengaruh terhadap kinerja BKD, yakni adanya beberapa ancaman yang meliputi :

1. Iklim politik yang tidak stabil mengakibatkan kebijakan yang dihasilkan berubah-ubah.

2. Persaingan yang kompetitif dari daerah lain yang berlomba untuk mendapatkan sumber daya aparatur yang diinginkan.
3. Kondisi masyarakat yang makin dinamis sehingga menginginkan pemberian pelayanan yang Faster (lebih cepat), Better (lebih Baik) dan Ceaper (lebih murah).
4. Letak geografis kecamatan-kecamatan yang jauh dari ibukota kabupaten sehingga pemberian pelayanan tidak maksimal.

B. Implementasi *Good Governance* pada Kantor BKD Kabupaten Buton

Kabupaten Buton sebagai daerah otonom dituntut untuk melakukan reformasi tata pemerintahan dalam rangka memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat. Reformasi tata pemerintahan diperlukan sebagai respon positif dari pengalaman sejarah masa lalu selama beberapa dekade yang menunjukkan bahwa tata kelola pemerintahan masa lalu sangat represif, otoriter, dan mengabaikan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Akibatnya, pemerintahan bukan memberikan pelayanan kepada masyarakat, tetapi sebaliknya pemerintahan yang dilayani oleh masyarakat. Oleh karena itu, untuk memperbaiki tata kelola pemerintahan yang baik, pemerintah daerah Kabupaten Buton harus melaksanakan reformasi dalam bidang tata pemerintahan dengan melaksanakan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik (*good governance*), yaitu : partisipasi, efisiensi dan efektivitas, keadilan, akuntabilitas, transparansi, responsivitas, kesamaan dan kepastian hukum. Selanjutnya untuk melihat implementasi

reformasi tata pemerintahan yang baik (*good governance*) di Kabupaten Buton dapat dijelaskan pada tabel-tabel berikut ini.

1. Partisipasi Masyarakat

Partisipasi masyarakat merupakan bagian penting dari reformasi tata pemerintahan yang baik. Keterlibatan masyarakat dalam proses reformasi tata pemerintahan di Kabupaten Buton dapat ditunjukkan melalui proses pengambilan kebijakan publik dalam bentuk memberikan usulan dan aspirasi dalam setiap kegiatan Musrenbang, dialog politik dan pemerintahan, penjangkaran aspirasi masyarakat (*jaring asmara*). Selain keterlibatan dalam proses pengambilan kebijakan publik, masyarakat juga terlibat dalam pengawasan terhadap jalannya pemerintahan di daerah ini. sebagai bagian dari *civil society*, masyarakat memiliki hak untuk mengontrol setiap kegiatan pemerintahan dan pembangunan di daerah ini baik melalui kotak pengaduan yang disediakan oleh pemerintahan daerah, unjuk rasa (*demonstrasi*) maupun melalui mekanisme hukum, yakni melaporkan setiap pelanggaran dan penyimpangan terhadap penyelenggaraan pemerintahan yang baik kepada aparat penegak hukum. Namun demikian berdasarkan wawancara dengan informan ditemukan data bahwa belum semua komponen masyarakat memiliki kepedulian untuk berpartisipasi dalam pengambilan kebijakan politik. Selain faktor sumber daya masyarakat yang masih kurang dan rendah, juga tidak ada keberanian masyarakat memberikan kontrol terhadap jalannya roda pemerintahan. Elemen masyarakat yang berani memberikan kritik dan kontrol terhadap jalannya roda pemerintahan di daerah ini masih terbatas pada kalangan LSM.

Berkaitan dengan proses pengawasan terhadap jalannya pemerintahan di Kabupaten Buton, keterlibatan masyarakat dalam proses tersebut menunjukkan kepedulian masyarakat untuk secara langsung terlibat dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pengawasan merupakan bagian penting dalam penyelenggaraan roda pemerintahan yang baik sehingga segala bentuk penyimpangan dan pelanggaran pemerintahan dapat dicegah dan walaupun terjadi penyimpangan tersebut dapat diproses secara hukum. Dengan demikian, keterlibatan atau partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah ini menjadi bagian yang mutlak diperlukan dalam implementasi reformasi tata pemerintahan yang baik (*good governance*) di daerah ini.

Untuk melihat data empiris mengenai partisipasi masyarakat dalam reformasi tata pemerintahan yang baik di Kabupaten Buton dapat ditunjukkan dari seberapa besar tanggapan masyarakat dalam memberikan usulan dan kritik serta pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan di daerah ini. Berikut ini tabel mengenai partisipasi masyarakat dalam reformasi tata pemerintahan di Kabupaten Buton.

Tabel 1. Tanggapan Responden Mengenai Partisipasi Masyarakat Dalam Reformasi Tata Pemerintahan di Kabupaten Buton

No.	Partisipasi Masyarakat	Responden	Frekuensi
1.	Memberikan sumbangan pemikiran, ide, dan gagasan	40	80
2.	Memberikan kritik dan kritis terhadap jalannya roda pemerintahan	4	8
3.	Bersikap aktif ketika dibutuhkan oleh Pemda	4	8
4.	Bersikap pasif, tidak mau tidak mau tahu terhadap pemerintahan	2	4
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 1 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 40 responden (80 %) yang memberikan jawaban bahwa memberikan sumbangan pemikiran, ide, dan gagasan dalam rangka pembaharuan tata kelola pemerintahan daerah yang baik, kemudian 4 responden (8 %) memberikan jawaban bahwa memberikan kritik dan kritis terhadap jalannya roda pemerintahan ketika pemerintah tidak menjalankan roda pemerintahan dengan baik dan terdapat penyimpangan dalam menjalankan roda pemerintahan tersebut, sebanyak 4 responden (8 %) menjawab bahwa Bersikap aktif ketika dibutuhkan oleh Pemda, sebanyak 2 responden (4 %) menjawab bahwa Bersikap pasif, tidak mau tidak mau tahu terhadap pemerintahan.

Berkaitan dengan implementasi, maka diharapkan implementasi reformasi tata pemerintahan yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Buton dapat memberikan manfaat bagi Pemerintah Daerah itu sendiri dan memberikan manfaat bagi masyarakat dalam ikut serta mengawasi reformasi tata pemerintahan, dan bermanfaat bagi kemajuan pembangunan daerah dalam segala aspek kehidupan masyarakat, khususnya masyarakat Buton. Mengenai sikap responden mengenai tingkat imlementasi reformasi tata pemerintahan yang baik di Kabupaten Buton dapat dilihat pada table berikut ini.

Tabel 2. Sikap Responden Mengenai Implementasi Reformasi Tata Pemerintahan Di Kabupaten Buton

No.	Sikap Mengenai Implementasi Reformasi Tata Pemerintahan	Responden	Frekuensi
1.	Memberikan dukungan penuh dan maksimal	45	90
2.	Memberikan dukungan seadanya	2	4
3.	Memberikan dukungan jika dibutuhkan	3	6
4.	Kurang memberikan dukungan dan bersikap pasif	-	-
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 2 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 45 responden (90 %) yang memberikan jawaban bahwa memberikan dukungan penuh dan maksimal dalam rangka pembaharuan tata kelola pemerintahan daerah yang baik, kemudian 2 responden (4 %) memberikan dukungan seadanya terhadap jalannya roda pemerintahan ketika pemerintah tidak menjalankan roda pemerintahan dengan baik dan terdapat penyimpangan dalam menjalankan roda pemerintahan tersebut, sebanyak 3 responden (6 %) menjawab bahwa memberikan dukungan jika dibutuhkan oleh Pemerintah daerah dan tidak ada responden yang menjawab kurang memberikan dukungan dan bersikap pasif.

2. Efisiensi dan Efektivitas

Prinsip lain yang sangat penting dalam reformasi tata pemerintahan yang baik di Kabupaten Buton adalah berkaitan dengan prinsip efisiensi dan efektivitas pemerintahan daerah. Efisiensi berkaitan dengan tata

kelola pemerintahan daerah yang cepat, tepat dan bermanfaat bagi pelaksanaan roda pemerintahan, sedangkan efektivitas berkaitan dengan tata kelola pemerintahan yang memberikan hasil yang maksimal dengan tidak perlu membutuhkan biaya dan tenaga yang besar. Dengan demikian prinsip efisiensi dan efektivitas tata kelola pemerintahan daerah yang baik dapat mempengaruhi tingkat pelayanan yang prima kepada masyarakat luas, termasuk pelayanan terhadap aparatur pemerintah daerah itu sendiri. Selengkapnya mengenai tanggapan responden mengenai tingkat efisiensi tata kelola pemerintahan daerah Kabupaten Buton dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3. Tanggapan Responden Mengenai Efisiensi Terhadap Tata Pemerintahan di Kabupaten Buton

No.	Tingkat Efisiensi	Responden	Frekuensi
1.	Cepat dan tanggap terhadap setiap permasalahan	46	92
2.	Cepat tetapi kurang tepat terhadap penanganan masalah yang ada	3	6
3.	Lambat terhadap penanganan masalah yang terjadi	1	2
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 3 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 46 responden (92 %) yang memberikan jawaban bahwa reformasi tata kelola pemerintahan daerah yang baik di Kabupaten Buton berjalan baik, indikatornya adalah tingkat efisiensi adalah cepat dan tanggap terhadap masalah yang terjadi di daerah ini, kemudian 3 responden (6 %) memberikan jawaban bahwa tingkat efisiensi reformasi tata pemerintahan di Kabupaten Buton cepat, tetapi kurang tepat terhadap penanganan masalah yang ada, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa tingkat efisiensi reformasi

tata pemerintahan di daerah ini berjalan lambat, terutama terhadap penyelesaian berbagai permasalahan yang terjadi.

Berkaitan dengan prinsip efektivitas tata kelola pemerintahan daerah Kabupaten Buton, maka dapat dikatakan bahwa prinsip ini berkaitan dengan tingkat efisiensi. Meskipun demikian tidak selalu bahwa prinsip efisiensi diikuti oleh efektivitas, tetapi dalam implementasi di lapangan menunjukkan bahwa antara prinsip efisiensi selalu diikuti oleh efektivitas. Kepekaan dalam mengelola tata pemerintahan daerah yang baik melalui tindakan yang cepat, tepat, dan baik maka akan menghasilkan manfaat tanpa membutuhkan pengorbanan, biaya, waktu, dan tenaga yang banyak. Selengkapnya mengenai tanggapan responden terhadap efektivitas reformasi tata kelola pemerintahan daerah yang baik dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4. Tanggapan Responden Mengenai Efektivitas Terhadap Reformasi Tata Pemerintahan di Kabupaten Buton

No.	Efektivitas Tata Kelola Pemerintahan Daerah Yang Baik	Responden	Frekuensi
1.	Memberikan manfaat yang maksimal bagi semua unsur masy.	48	96
2.	Memberikan manfaat, tetapi hanya terhadap kelompok masy. tertentu	1	2
3.	Kurang memberikan manfaat bagi masyarakat luas	1	2
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 4 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 48 responden (96 %) yang memberikan jawaban bahwa tata kelola pemerintahan di Kabupaten Buton berjalan dengan baik. Indikatornya adalah tata kelola pemerintahan tersebut memberikan manfaat yang maksimal bagi semua masyarakat yang ada di daerah ini, kemudian 1 responden

(2 %) memberikan jawaban bahwa tata kelola pemerintahan di Kabupaten Buton sudah berjalan dengan baik. Indikatornya adalah tata kelola pemerintahan tersebut telah memberikan manfaat, tetapi sayang yang mendapat manfaat yang banyak masih terbatas pada kelompok masyarakat tertentu, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa tata kelola pemerintahan di daerah ini belum berjalan dengan baik. Indikatornya adalah tata kelola pemerintahan di daerah ini belum memberikan manfaat bagi masyarakat. Sebelum dan sesudah reformasi tata pemerintahan tidak ada perubahan paradigma pemerintahan yang memberikan manfaat bagi masyarakat.

Berdasarkan wawancara dengan informan diperoleh informasi mengenai dampak reformasi tata pemerintahan yang diterapkan oleh pemerintah daerah Kabupaten Buton bahwa tata pemerintahan yang diterapkan oleh pemerintah daerah Kabupaten Buton berdampak positif terhadap peningkatan kerja dan produktivitas pegawai di lingkungan pemerintah daerah. Peningkatan kerja dan produktivitas pegawai tersebut dapat dilihat dari kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan tugas di kantor dan instansinya masing-masing yang ada di pemerintahan daerah. Dengan dilaksanakannya reformasi tata pemerintahan tersebut para pegawai menjadi disiplin, semangat bekerja, taat dan patuh kepada peraturan perundang-undangan, dan bertanggung jawab terhadap semua pekerjaan yang dikerjakan kepada atasan dan masyarakat. Menurut informan tersebut bahwa secara umum tata pemerintahan yang diterapkan oleh pemerintah daerah Kabupaten Buton secara tidak langsung memberikan manfaat bagi masyarakat, terutama dalam bidang pelayanan masyarakat.

Mengenai data tersebut di atas menunjukkan bahwa tingkat efisiensi dan efektifitas reformasi tata kelola pemerintahan yang baik di Kabupaten Buton menunjukkan hasil yang baik. Hal ini tampak dapat dilihat dari beberapa indikator antara lain pengelolaan pemerintahan daerah berjalan dengan baik, pelayanan publik yang tidak berbelit-belit dan cepat, pemerintah peka terhadap setiap masalah yang terjadi dan cepat menyelesaikannya, setiap keputusan yang dibuat oleh pemerintah daerah memberikan dampak positif tanpa menimbulkan resiko dan masalah. Meskipun demikian, walaupun masih ada beberapa kebijakan yang belum memberikan dampak langsung kepada masyarakat, pemerintah daerah tetap memiliki komitmen yang tinggi untuk memberikan yang terbaik bagi masyarakat dan pembangunan daerah.

3. Keadilan Sebagai Wujud Tata Pemerintahan Yang Baik

Aspek lain yang berkaitan dengan tata kelola pemerintahan yang baik dapat dilihat dari prinsip keadilan dan kesamaan akses warga masyarakat terhadap kekuasaan politik, ekonomi, dan administrasi. Dalam hal implementasi aspek keadilan ini, pemerintah daerah tetap menunjung tinggi prinsip keadilan untuk semua masyarakat tanpa membedakan asal usul, suku, agama, ras, dan status sosial-ekonomi masyarakat. Sebagai pelayanan dan pelindung serta pengayom masyarakat, pemerintah daerah Kabupaten Buton memberikan pelayanan, perlindungan, dan pengayoman yang sama kepada seluruh warga masyarakat dan memberikan perlakuan yang sama sehingga masyarakat merasakan keadilan.

Berkaitan dengan implementasi terhadap prinsip-prinsip keadilan yang terkandung dalam reformasi tata kelola pemerintahan yang baik di Kabupaten Buton dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5. Tanggapan Responden Mengenai Implementasi Terhadap Prinsip Keadilan Dalam Reformasi Tata Pemerintahan di Kabupaten Buton

No.	Implementasi Terhadap Prinsip Keadilan Masyarakat	Responden	Frekuensi
1.	Memberikan perlakuan yang sama kepada seluruh masyarakat	43	86
2.	Memberikan perlakuan <i>previlage</i> kepada kelompok masyarakat ttn	6	12
3.	Masyarakat belum merasakan keadilan yang merata	1	2
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 5 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 43 responden (86 %) yang memberikan jawaban bahwa implementasi terhadap prinsip keadilan bagi masyarakat telah berjalan dengan baik dan memberikan hak kepada semua warga masyarakat sama dan tidak pandang bulu, kemudian 6 responden (12 %) memberikan jawaban bahwa reformasi tata kelola pemerintahan belum merubah mainset pemerintah daerah untuk menerapkan prinsip keadilan bagi semua warga masyarakat dan masih ada saja perlakuan *privelege* (istimewa) terhadap kelompok masyarakat tertentu, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa reformasi tata pemerintahan di daerah ini belum berjalan dengan baik. Dalam kaitannya implementasi prinsip keadilan di daerah ini menurut seoran responden belum dirasakan dan yang muncul adalah rasa ketidakadilan..

Berkaitan dengan kesamaan akses warga masyarakat terhadap kekuasaan politik, ekonomi, dan administrasi di Kabupaten Buton menunjukkan bahwa pemerintah daerah menjunjung tinggi dan melaksanakan prinsip-prinsip keadilan. Hal ini dapat dilihat dari indikator bahwa semua warga masyarakat diberikan kesempatan yang sama (akses yang sama) untuk berkiprah baik dalam bidang politik praktis maupun pemerintahan. Setiap warga masyarakat diberikan kesempatan yang sama untuk mendapatkan posisi-posisi yang strategis dan penting dalam bidang politik dan pemerintahan sesuai dengan prestasi dan kinerjanya serta kompetensinya. Akses warga masyarakat untuk mendapatkan posisi penting dalam pemerintahan terbuka lebar tanpa membatasi kepada kelompok-kelompok masyarakat tertentu, termasuk didalam menduduki jabatan-jabatan dalam pemerintahan.

Data tersebut juga diperkuat dengan wawancara dengan salah satu informan yang mengatakan bahwa tidak ada perbedaan antara warga masyarakat satu dengan yang lain dan para pejabat di daerah dalam melaksanakan hak dan kewajiban sebagai warga negara, baik dalam kehidupan kemasyarakatan maupun dalam hal pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah daerah kepada masyarakat. Begitu pula dalam melaksanakan kewajiban, tidak ada diskriminasi antara masyarakat dengan pejabat, misalnya membayar pajak bumi dan bangunan (PBB).

Khusus berkaitan dengan implementasi terhadap kesamaan akses warga masyarakat untuk mendapatkan dan meningkatkan kesejahteraan dalam bidang ekonomi, data wawancara dengan informan menunjukkan bahwa pemerintah

daerah membuka peluang yang sama dan seluas-luasnya kepada seluruh masyarakat untuk mengembangkan usaha ekonomi sementara pemerintah memberikan pembinaan, pelayanan, dan pemberian izin bagi masyarakat yang akan membuka usaha dan kegiatan-kegiatan ekonomi. Selain itu, data juga menunjukkan bahwa pemerintah daerah memberikan bantuan yang sama kepada seluruh warga masyarakat di daerah ini untuk mendapatkan bantuan ekonomi, baik dalam bentuk permodalan maupun pelatihan keterampilan bagi masyarakat.

Wawancara lainnya juga menunjukkan bahwa kesempatan yang sama dan perlakuan yang sama juga dapat dilihat ketika pemerintah daerah memberikan pelayanan bidang administrasi pemerintahan. Akses warga masyarakat terhadap pelayanan publik administrasi pemerintahan sangat dirasakan ketika masyarakat diberikan kemudahan untuk mengurus berbagai keperluan, seperti izin usaha, izin mendirikan bangunan, pelayanan Kartu Tanda Penduduk (KTP) dan akta kelahiran, dan sebagainya.

Tabel 6. Tanggapan Responden Mengenai Pelayanan Publik Sebagai Wujud Reformasi Tata Pemerintahan Yang Menjunjung Tinggi Keadilan

No.	Pelayanan Publik Bidang Politik, Pemerintahan, Ekonomi & Administ.	Responden	Frekuensi
1.	Pelayanan prima bagi seluruh warga masyarakat	45	90
2.	Pelayanan prima hanya untuk bidang-bidang tertentu	8	16
3.	Kinerja pemerintahan yang buruk sehingga pelayanan publik berbelit	2	4
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 6 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 45 responden (90 %) yang memberikan jawaban bahwa pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah daerah sudah berjalan dengan baik dan prima. Pelayanan publik tersebut dimaksudkan adalah pelayanan publik di bidang politik, pemerintahan, ekonomi, administrasi, dan sosial, budaya, dan keamanan. Hal ini membuktikan bahwa reformasi tata kelola pemerintahan sudah memiliki dampak positif dan dapat merubah pola pikir birokrasi pemerintah di daerah, kemudian 8 responden (16 %) memberikan jawaban bahwa pemerintah daerah baru memberikan pelayanan publik secara prima pada bidang-bidang tertentu belum mencakup aspek kehidupan masyarakat, sebanyak 2 responden (4 %) menjawab bahwa kinerja pemerintahan masih buruk dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat, birokrasi pemerintahan yang berbelit-belit, dan administrasi biaya tinggi sehingga masyarakat belum merasakan pelayanan yang cepat dan tepat.

Berkaitan dengan proses pelayanan publik, pemerintah daerah Kabupaten Buton telah memberikan proses pelayanan publik yang terbaik. Hal ini dapat dilihat dari mudahnya masyarakat untuk mendapatkan berbagai pelayanan dan akses yang sama mulai dari bidang pendidikan, kesehatan, dan administrasi pemerintahan lainnya. Bidang pendidikan misalnya, pemerintah daerah mendorong kepada seluruh anak usia sekolah untuk mengikuti pendidikan sesuai dengan jenjang pendidikan dan jenis pendidikan yang diminati. Selain itu, pemerintah daerah terus melakukan pembinaan terhadap sekolah-sekolah untuk meningkatkan akreditasi, sekaligus memberikan berbagai bantuan baik dalam fisi

maupun non fisik dalam rangka mencapai pendidikan yang bermutu. Begitu pula dalam bidang kesehatan, pemerintah terus membenahi sarana dan prasarana kesehatan, tenaga medis dan para medis sehingga setiap warga masyarakat akan mendapatkan pelayanan yang baik di bidang kesehatan mulai dari PUSTU (Puskesmas Pembantu), Puskesmas, dan Rumah Sakit Daerah. Selengkapny mengenai pelayanan publik dalam bidang pendidikan, kesehatan, dan administrasi pemerintahan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 7. Tanggapan Responden Mengenai Pelayanan Publik Dalam Bidang Pendidikan, Kesehatan, dan Administrasi Pemerintahan

No.	Pelayanan Bidang Pendidikan, Kesehatan, dan Adm. Pemerrintahan	Responden	Frekuensi
1.	Pelayanan yang baik, tepat dan berkualitas	40	80
2.	Pelayanan baik, tetapi masih banyak kekurangannya	8	16
3.	Pelayanan yang kurang baik, berbelit-belit dan terlalu birokratis	2	4
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 7 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 40 responden (80 %) yang memberikan jawaban bahwa birokrasi pemerintah daerah telah memberikan pelayan publik bidang pendidikan, kesehatan, dan adminsitration pemerintahan dengan baik, kemudian 8 responden (16 %) memberikan jawaban bahwa birokrasi pemerintahan daerah sudah memberikan pelayanan bidang pendidikan, kesehatan, dan administrasi pemerintahan, tetapi masih dirasakan adanya kekurangan, terutama dikaitkan dengan ketepatan waktu yang masih sedikit lambat, sedangkan sebanyak 2 responden (4 %) menjawab bahwa birokrasi pemerintahan daerah dalam memberikan pelayanan masih kurang baik, berbelit-belit, dan terlalu birokratis.

Data tersebut di atas diperkuat dengan hasil wawancara dengan salah satu informan yang mengatakan bahwa Menurut wawancara dengan informan tersebut bahwa dampak reformasi tata pemerintahan di Kabupaten Buton telah memberikan dampak yang baik terhadap peningkatan pelayanan pemerintahan kepada masyarakat, terlebih ketika ibukota Kabupaten Buton berada di Kelurahan Pasarwajo. Padahal selama ini wilayah Kabupaten Buton yang sangat luas, pelayanan kepada masyarakat masih belum maksimal, tetapi dengan pindahnya ibukota Kabupaten Buton di Kelurahan Pasarwajo, maka pelayanan pemerintahan semakin baik dan lancar.

Berkaitan dengan kinerja BKD Kabupaten Buton setelah reformasi tata pemerintahan di era otonomi daerah menurut informan tersebut mengatakan bahwa juga semakin baik dan meningkat. Pelayanan kepada para pegawai di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Buton semakin lancar, cepat, sederhana, dan tepat waktu. Begitu juga pelayanan kepegawaian kepada mereka yang akan naik pangkat, mutasi, dan pensiun. Diakui oleh informan tersebut bahwa reformasi tata pemerintahan yang bergulir sekarang ini mempengaruhi kinerja pegawai. Apalagi reformasi tata pemerintahan tersebut ditandai dengan adanya transparansi sehingga mendorong para pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian menurut informan tersebut secara umum bahwa kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton sudah baik dan sesuai dengan tugas-tugas pokok dan fungsinya (Tupoksi).

Khusus berkaitan dengan pelayanan kepada masyarakat, menurut informan tersebut menegaskan bahwa pemerintah daerah telah memberikan

pelayanan masyarakat dengan baik dan maksimal dibandingkan dengan tahun-tahun sebelum reformasi pemerintahan digulirkan sejak tahun 1999. masyarakat sudah merasakan pelayanan yang lebih baik, cepat, sederhana, dan terbuka, terutama berkaitan dengan pelayanan kartu tanda penduduk, pelayanan izin usaha, dan pelayanan masyarakat lainnya.

4. Akuntabilitas Sebagai Prinsip Reformasi Tata Pemerintahan

Aspek lain yang juga memegang peranan penting dalam reformasi tata kelola pemerintahan yang baik adalah prinsip akuntabilitas. Prinsip ini merupakan prinsip yang selalu dijunjung tinggi ketika pemerintah daerah memiliki komitmen untuk menjadikan masyarakat sebagai pusat perhatian pemerintah dari setiap pengambilan kebijakan publik. Konsep ini mengandung arti bahwa sebenarnya yang menjadi subjek dari setiap pengambilan kebijakan publik dari masyarakat karena pada akhirnya tujuan dan hasil dari setiap kebijakan pemerintah daerah adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Aspek akuntabilitas ini dapat dilihat dari indikator antara lain : pengambilan keputusan publik, penyusunan kebijakan publik, pertanggungjawaban pemerintah daerah dihadapan publik. Dengan melihat ketiga indikator tersebut tampaklah bahwa salah satu aspek reformasi tata kelola pemerintahan yang baik adalah aspek akuntabilitas berkaitan dengan pengambilan keputusan publik, penyusunan keputusan publik, dan pertanggungjawaban publik oleh pemerintah daerah. Selengkapnya mengenai implementasi prinsip akuntabilitas dalam reformasi tata pemerintahan yang baik dikaitkan dengan aspek pengambilan keputusan publik dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 8 Tanggapan Responden Mengenai Pengambilan Keputusan Publik

No.	Pengambilan Keputusan Publik	Responden	Frekuensi
1.	Cepat, tepat, dan berkualitas	46	92
2.	Cepat, tepat, tetapi tidak berkualitas	2	4
3.	Cepat, tetapi tidak tepat dan tidak berkualitas	1	2
4.	Lambat, tidak tepat, dan tidak berkualitas	1	2
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 8 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 46 responden (92 %) yang memberikan jawaban bahwa Pemerintah daerah didalam pengambilan keputusan yang menyangkut publik terlaksana cepat, tepat, dan berkualitas (bermanfaat langsung bagi masyarakat luas), kemudian 2 responden (4 %) memberikan jawaban bahwa pemerintah daerah dalam mengambil keputusan yang menyangkut keputusan publik berlangsung cepat dan tepat, tetapi sayangnya keputusan publik tersebut kadangkala masih belum dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa pemerintah daerah dalam mengambil keputusan yang menyangkut publik sudah cepat, tetapi masih kurang tepat karena kadangkala masih menimbulkan keputusan kontroversi di tengah-tengah masyarakat, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa pemerintah daerah dalam mengambil keputusan yang menyangkut publik masih lambat, kurang tepat, dan belum sesuai dengan kebutuhan, aspirasi, dan kepentingan masyarakat.

Berkaitan dengan aspek yang menjadi pertimbangan politik dalam penyusunan kebijakan publik dapat dilihat dari pertimbangan kepentingan

masyarakat luas. Selengkapnya mengenai pertimbangan masyarakat sebagai salah satu pertimbangan pemerintah daerah dalam penyusunan kebijakan publik dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 9. Tanggapan Responden Mengenai Akuntabilitas Pemerintah Dalam Penyusunan Kebijakan Publik

No.	Penyusunan Kebijakan Publik	Responden	Frekuensi
1.	Kepentingan publik masyarakat	47	94
2.	Kepentingan sebagian masyarakat	1	2
3.	Kepentingan elit pemerintah dan elit politik	1	2
4.	Kepentingan pengusaha	1	2
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 9 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 47 responden (94 %) yang memberikan jawaban bahwa pemerintah daerah dalam membuat dan menyusun kebijakan publik selalu memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan kepentingan publik. Hal ini sesuai dengan semangat bahwa kebijakan publik itu harus merujuk pada prinsip dari rakyat, untuk rakyat, dan oleh rakyat, kemudian 1 responden (2 %) memberikan jawaban bahwa pemerintah daerah dalam membuat dan menyusun kebijakan publik masih belum memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan kepentingan masyarakat luas, sebaliknya yang terjadi masih ada kebijakan publik yang dirasakan oleh masyarakat luas hanya menguntungkan kelompok masyarakat tertentu saja, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa pemerintah daerah dalam membuat dan menyusun kebijakan publik masih memihak kepada kepentingan elit pemerintah dan elit pejabat sehingga hal ini masih dirasakan sebagai tindakan yang tidak adil dan masih jauh dari rasa keadilan masyarakat, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa pemerintah daerah dalam

membuat dan menyusun kebijakan publik masih berpihak kepada kepentingan pengusaha dan mengabaikan kepentingan publik masyarakat.

Berkaitan dengan pertanggungjawaban pemerintah daerah dihadapan publik merupakan salah satu unsur penting dalam implementasi reformasi tata kelola pemerintahan yang baik. Akuntabilitas publik pemerintah daerah akan semakin baik, jika diikuti oleh pertanggungjawaban pemerintah daerah di hadapan publik, baik dalam bentuk pertanggungjawaban dihadapan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah maupun dihadapan masyarakat langsung melalui pertemuan-pertemuan publik. Selengkapnya mengenai pertanggungjawaban publik yang dilakukan oleh Pemda dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 10. Tanggapan Responden Mengenai Pertanggungjawaban Pemerintah Daerah Dihadapan Publik

No.	Pertanggungjawaban Pemerintah Daerah	Responden	Frekuensi
1.	Semua kebijakan publik dipertanggungjawabkan	48	96
2.	Sebagian saja dari kebijakan publik yang dipertanggungjawabkan	1	2
3.	Sebagian kecil dari kebijakan publik yang dipertanggungjawabkan	1	2
4.	Tidak ada pertanggungjawaban pemerintah terhadap kebijakan publik	-	-
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 10 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 48 responden (96 %) yang memberikan jawaban bahwa pemerintah daerah telah memberikan pertanggungjawaban kebijakan publik yang telah ditetapkannya dihadapan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Buton sebagai representasi masyarakat, kemudian 1 responden (2 %)

memberikan jawaban bahwa pemerintah daerah belum mempertanggungjawabkan kebijakan publik dihadapan publik. Dalam hali ini yang dimaksudkan pertanggungjawaban di hadapan publik tidak terbatas pada pertanggung-jawaban secara formal dihadapan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah saja, tetapi juga secara substansi juga dipertanggungjawabkan dihadapan masyarakat mengenai apa yang dilakukan selama ini, apa yang belum dilakukan, dan seberapa besar capaiannya serta bagaimana manfaat bagi masyarakat, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa pemerintah daerah baru sebagian kecil saja memberikan pertanggungjawabkan kebijakan yang telah dibuatnya dihadapan publik. Responden ini mengkaitkan bahwa penyelenggaraan pemerintahan tidak terbatas pada penyelenggaraan pemerintahan di tingkat kabupaten saja, tetapi juga penyelenggaraan pemerintahan desa. Dalam konteks ini, masih ditemukan bahwa pemerintahan desa masih seringkali bersifat tertutup terhadap pertanggungjawaban terutama berkaitan dengan pengelolaan keuangan desa.

5. Transparansi

Aspek lainnya yang juga mempengaruhi keberhasilan dan efektivitas reformasi tata pemerintahan di Kabupaten Buton adalah berkaitan dengan implementasi prinsip transparansi. Prinsip ini penting mengingat penyelenggaraan pemerintahan yang baik adalah penyelenggaraan pemerintahan yang transparan. Hal ini mengandung arti bahwa segala kebijakana dan implementasi kebijakan yang dilakukan pemerintah terbuka untuk diketahui oleh publik, baik yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan daerah, penerimaan calon pegawai negeri sipil, pembuatan atau penyusunan kebijakan publik, pengelolaan

pemerintahan, dan sebagainya. Berkaitan dengan hal itu, data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa untuk rekrutmen calon pegawai negeri sipil di daerah ini sudah berjalan dengan baik. Proses penerimaan calon CPNSD tersebut sudah transparan, mulai dari informasi kepada masyarakat umum, proses seleksi melalui ujian tulis sampai pada pengumuman di media massa.

Di bidang kepegawaian, menurut informan tersebut bahwa BKD Kabupaten Buton semakin transparan dalam penerimaan pegawai di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Buton. Seluruh masyarakat diberikan kesempatan yang sama untuk mendaftar CPNSD tanpa membedakan asal usul, suku, agama, golongan, dan ras. Semua masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi pegawai di daerah ini. Hal inilah yang dirasakan masyarakat sejak reformasi pemerintahan yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah Kabupaten Buton. Oleh karena itu, berkaitan dengan penerimaan CPNSD di daerah ini, menurut informan pemerintah daerah terus meningkatkan kinerjanya agar tidak ada lagi kelompok-kelompok masyarakat yang merasa kecewa karena pemerintah daerah sudah transparan dalam penerimaan pegawai.

Implementasi prinsip transparansi dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah menuju tata kelola pemerintahan yang baik di Kabupaten Buton sudah berjalan dengan baik, meskipun di sana sini masih ada kekurangan dan kelemahan, tetapi secara umum dapat dikatakan bahwa sudah berjalan dengan baik. Oleh karena itu, berhasil atau tidaknya penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan pembangunan

daerah berkaitan erat dengan penerapan prinsip transparansi dalam segala aspek pemerintahan daerah. Selengkapnya tanggapan responden mengenai transparansi penggunaan anggaran daerah oleh pemerintah daerah dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 11. Tanggapan Responden Mengenai Transparansi Penggunaan Anggaran Di Daerah

No.	Transparansi Penggunaan Anggaran	Responden	Frekuensi
1.	Sangat transparan	30	60
2.	Tansparan	18	36
3.	Kurang transparan	1	2
4.	Tidak transparan	1	2
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 11 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 30 responden (60 %) yang memberikan jawaban bahwa pemerintah daerah sangat transparan dalam pengelolaan dan penggunaan keuangan daerah. Bentuk transparansi penggunaan dan pengelolaan keuangan daerah adalah semua pengeluaran dan pengelolaan keuangan dilakukan audit dan pemeriksaan oleh instansi pemeriksa, seperti BPKP, Bawasda, dan instansi auditor lainnya, kemudian 18 responden (36 %) memberikan jawaban bahwa pemerintah daerah didalam pengelolaan dan penggunaan keuangan sudah transparan, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa pemerintah daerah dalam pengelolaan dan penggunaan keuangan daerah kurang transparan, sedangkan yang menjawab pemerintah daerah dalam pengelolaan dan penggunaan daerah tidak transparan tidak ada responden yang menjawabnya.

Berkaitan dengan penyelenggaraan pemerintahan daerah dikaitkan dengan pelayanan publik, data menunjukkan bahwa pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah daerah sudah berjalan dengan baik dan transparan. Tidak ada yang disembunyikan dan ditutup-tutupi oleh pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan mulai dari pemerintah desa sampai pemerintah kabupaten. Setiap aspek penyelenggaraan pemerintahan daerah dilakukan dengan transparan, indikatornya antara lain, pelayanan publik yang cepat, mudah, dan sederhana. Selain itu, birokrasi pemerintahan daerah yang dijalankan oleh pemerintah daerah adalah birokrasi yang menjunjung tinggi prinsip transparan, pelayanan, dan pengayom masyarakat. Selengkapnya tanggapan responden mengenai transparansi penggunaan anggaran daerah oleh pemerintah daerah dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 12. Tanggapan Responden Mengenai Transparansi Birokrasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

No.	Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah	Responden	Frekuensi
1.	Sangat transparan	20	40
2.	Transparan	28	56
3.	Kurang transparan	1	2
4.	Tidak transparan	1	2
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 12 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 20 responden (40 %) yang memberikan jawaban birokrasi penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam menjalankan roda pemerintahan di daerah sudah sangat transparan. Bukti transparansi tersebut dapat dilihat pada terbukannya akses masyarakat dalam melakukan pengawasan secara

eksternal dan menyampaikan aspirasi, kemudian 28 responden (56 %) memberikan jawaban bahwa birokrasi penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam menjalankan roda pemerintahan di daerah sudah sangat transparan, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa birokrasi penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam menjalankan roda pemerintahan di daerah sudah kurang transparan, sementara sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa birokrasi penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam menjalankan roda pemerintahan di daerah sudah tidak transparan.

6. Responsivitas Pemerintah Daerah

Prinsip responsivitas atau kepekaan pemerintah daerah adalah merupakan aspek yang sangat penting juga dalam tata kelola pemerintahan daerah Kabupaten Buton. Reformasi tata kelola pemerintahan yang perlu dilakukan oleh pemerintah daerah dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan pembangunan daerah adalah penerapan prinsip responsivitas. Pemerintah daerah yang tidak responsif terhadap kebutuhan dan masalah yang terjadi di daerah dan dialami oleh masyarakat, maka hal itu dapat mengganggu roda jalannya pemerintahan daerah sehingga tujuan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan pembangunan daerah akan sulit diwujudkan. Hal ini didukung oleh hasil wawancara yang mengatakan bahwa dengan otonomi daerah, pemerintah daerah lebih leluasa memberikan perhatian terhadap setiap permasalahan yang muncul di daerah dan mencari solusinya. Respon yang cepat ditunjukkan oleh pemerintah daerah ketika masyarakat meminta pemerintah daerah memberikan pelayanan publik yang semakin baik, seperti pelayanan KTP, izin usaha, dan sebagainya. Meskipun

demikian diakui bahwa dalam memberikan pelayanan tersebut masih ada kekurangan dan kelemahan.

Hasil wawancara yang mengatakan bahwa dengan otonomi daerah, pemerintah daerah lebih leluasa memberikan perhatian terhadap setiap permasalahan yang muncul di daerah dan mencari solusinya. Respon yang cepat ditunjukkan oleh pemerintah daerah ketika masyarakat meminta pemerintah daerah memberikan pelayanan publik yang semakin baik, seperti pelayanan KTP, izin usaha, dan sebagainya. Meskipun demikian diakui bahwa dalam memberikan pelayanan tersebut masih ada kekurangan dan kelemahan.

Data wawancara dengan informan tersebut juga menunjukkan bahwa implementasi prinsip responsivitas dalam kaitannya dengan reformasi tata kelola pemerintahan daerah di Kabupaten Buton sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari kecepatan dan keseriusan pemerintah daerah untuk segera menyelesaikan permasalahan yang terjadi di daerah dan dialami oleh masyarakat. Setiap terjadi masalah yang dapat meresahkan masyarakat, maka pemerintah daerah langsung mencari solusi penyelesaian sehingga masalah tersebut tidak sampai menimbulkan keresahan masyarakat. Begitu pula, setiap muncul aspirasi yang berasal dari masyarakat berkaitan dengan tuntutan masyarakat maka pemerintah daerah langsung memberikan respon yang positif untuk memenuhi tuntutan masyarakat tersebut sejang tidak bertentangan dengan aturan perundang-undangan yang berlaku.

Data menunjukkan bahwa implementasi prinsip responsivitas dalam kaitannya dengan reformasi tata kelola pemerintahan daerah di Kabupaten Buton

sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari kecepatan dan keseriusan pemerintah daerah untuk segera menyelesaikan permasalahan yang terjadi di daerah dan dialami oleh masyarakat. Setiap terjadi masalah yang dapat meresahkan masyarakat, maka pemerintah daerah langsung mencari solusi penyelesaian sehingga masalah tersebut tidak sampai menimbulkan keresahan masyarakat. Begitu pula, setiap muncul aspirasi yang berasal dari masyarakat berkaitan dengan tuntutan masyarakat maka pemerintah daerah langsung memberikan respon yang positif untuk memenuhi tuntutan masyarakat tersebut sepanjang tidak bertentangan dengan aturan perundang-undangan yang berlaku. Selengkapnya tanggapan responden mengenai responsivitas pemerintah daerah dalam menangani segala permasalahan yang terjadi di daerah dan dialami oleh masyarakat dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 13. Tanggapan Responden Mengenai Responsivitas Pemerintah Daerah Terhadap Berbagai Masalah Yang Ada di Daerah

No.	Responsivitas Pemerintah Daerah	Responden	Frekuensi
1.	Sangat responsif	15	30
2.	Responsif	30	60
3.	Kurang responsif	5	10
4.	Tidak responsif	-	-
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 13 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 15 responden (30 %) yang memberikan jawaban bahwa pemerintah daerah sangat responsif terhadap berbagai permasalahan yang terjadi di daerah, sekaligus berusaha langsung untuk memecahkan berbagai permasalahan tersebut dengan melibatkan para pihak pemangku kepentingan (*stakeholders*), kemudian 30 responden (60 %) memberikan jawaban bahwa

pemerintah daerah responsif terhadap berbagai permasalahan yang terjadi di daerah, sekaligus berusaha langsung untuk memecahkan berbagai permasalahan tersebut, sebanyak 5 responden (10 %) menjawab bahwa pemerintah daerah kurang responsif terhadap berbagai permasalahan yang terjadi di daerah, sedangkan tidak ada responden yang menjawab bahwa pemerintah daerah tidak responsif terhadap berbagai permasalahan yang terjadi di daerah ini

Berkaitan dengan penyelesaian masalah yang terjadi di daerah oleh pemerintah daerah menunjukkan bahwa hampir semua masalah yang terjadi di daerah ini langsung direspon oleh pemerintah daerah. Bentuk respon pemerintah daerah dalam konteks ini adalah segera mengumpulkan semua pihak untuk mendiskusikan dan bermusyawarah untuk segera menyelesaikan masalah tersebut. Oleh karena itu, kecepatan dan ketepatan dalam menangani setiap masalah dan aspirasi masyarakat merupakan salah satu indikator bahwa pemerintah daerah sudah melakukan reformasi birokrasi pemerintahan daerah. Selengkapnya tanggapan responden mengenai responsivitas pemerintah daerah dalam menangani segala permasalahan yang terjadi di daerah dan dialami oleh masyarakat dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 14. Tanggapan Responden Mengenai Pemecahan Masalah Oleh Pemerintah Daerah Terhadap Berbagai Masalah Yang Ada di Daerah

No.	Pemecahan Masalah Oleh Pemerintah Daerah	Responden	Frekuensi
1.	Langsung diselesaikan secara cepat dan tepat	47	94
2.	Langsung diselesaikan secara cepat, tetapi kurang tepat	2	4
3.	Diselesaikan tetapi lambat dan berbelit-belit birokrasinya	1	2
4.	Masalah yang terjadi dibiarkan saja tanpa ada pemecahannya	-	-
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 14 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 47 responden (94 %) yang memberikan jawaban bahwa ketika terjadi permasalahan di daerah ini pemerintah daerah langsung menyelesaikan masalah secara cepat dan tepat. Konsep cepat dan tepat mengandung arti dalam konteks ini adalah setiap permasalahan dilakukan diagnosis terlebih dahulu baru dicarikan solusi pemecahannya, kemudian 1 responden (2 %) memberikan jawaban bahwa pemerintah daerah dalam menghadapi berbagai permasalahan yang terjadi di daerah langsung dicarikan solusi pemecahannya, tetapi tidak semua solusi penyelesaiannya tersebut tepat, masih perlu solusi lain yang lebih baik dan komprehensif, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa setiap ada permasalahan di daerah ini pemerintah daerah masih lambat menanganinya dan bahkan penanganan atau penyelesaian masalah tersebut cenderung berbelit-belit birokrasinya, sementara itu, tidak ada satupun responden yang menjawab bahwa pemerintah daerah membiarkan masalah yang terjadi tanpa ada penyelesaiannya.

7. Kesamaan di Muka Hukum

Aspek lain yang juga menentukan keberhasilan reformasi tata kelola pemerintahan daerah yang baik adalah berkaitan dengan penerapan prinsip kesamaan di muka hukum bagi semua warga masyarakat di daerah ini, tak terkecuali para pejabat di daerah. Salah satu bentuk penerapan prinsip tersebut dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah yang baik adalah diberlakukannya prinsip *reward* dan *punishment* bagi aparat pemerintah daerah mulai dari pegawai biasa di tingkat paling bawah sampai pejabat daerah yang memiliki kedudukan yang strategis. Tidak ada perbedaan antara pegawai biasa dengan pejabat. Bagi aparat pemerintah daerah yang menunjukkan prestasi yang baik dan gemilang maka pegawai tersebut diberikan reward (penghargaan) baik dalam bentuk promosi jabatan yang lebih tinggi maupun penghargaan dalam bentuk pemberian materi ataupun sertifikat penghargaan. Sebaliknya, sanksi (*punishment*) juga dikenakan bagi setiap aparat pemerintah daerah yang melakukan pelanggaran, kesalahan, bahkan perilaku yang menyimpang tanpa pandang bulu. Bentuk sanksi yang dikenakan pada aparat pemerintah daerah yang melakukan kesalahan dan pelanggaran tersebut disesuaikan dengan peraturan kepegawaian yang berlaku. Pemberlakuan prinsip persamaan dan kesamaan di depan hukum ini merupakan komitmen pemerintah daerah Kabupaten Buton untuk mewujudkan pemerintahan daerah yang bersih dan bermartabat. Tanpa penerapan prinsip tersebut, maka roda jalannya pemerintahan daerah akan terganggu dan sulit untuk mencapai tujuan masyarakat yang sejahtera dan berkeadilan. Selengkapnya mengenai tanggapan responden mengenai

perlakuan yang sama bagi masyarakat dan aparatur pemerintah daerah di depan hukum di daerah ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 15. Tanggapan Responden Mengenai Perlakuan Yang Sama Seluruh Masyarakat dan Pejabat Di Muka Hukum

No.	Perlakuan Yang Sama di Muka Hukum	Responden	Frekuensi
1.	Tidak ada diskriminasi dan berlaku kepada siapa saja	35	70
2.	Tidak ada diskriminasi, tetapi lambat pemecahannya kalau ada masalah hukum	13	26
3.	Ada diskriminasi antara masyarakat dan pejabat daerah	1	2
4.	Ada diskriminasi antara kelompok masyarakat tertentu	1	2
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 15 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 35 responden (70 %) yang memberikan jawaban bahwa selama ini warga masyarakat dalam mencari keadilan dan kepastian hukum diperlakukan sama tanpa membedakan status, suku, agama, dan ras. Dengan kata lain di muka hukum kedudukan warga masyarakat adalah sama. Terdapat 13 responden (26 %) mengatakan bahwa warga masyarakat dalam mencari keadilan dan kepastian hukum diperlakukan sama tanpa membedakan status, suku, agama, dan ras, tetapi ketika ada masyarakat menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan kasus atau perkara hukum penyelesaiannya masih lambat, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa ada perlakuan yang berbeda antara masyarakat biasa dan pejabat ketika menghadapi masalah hukum, sedangkan sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa ada perlakuan yang berbeda antara kelompok

masyarakat yang satu dengan kelompok masyarakat yang lain untuk mendapatkan perlindungan dan kepastian hukum.

Berdasarkan wawancara dengan informan dari kalangan anggota DPRD Kabupaten Buton tersebut memberikan data bahwa penegakan hukum tanpa pandang bulu dan penegakan hukum ini berlaku kepada setiap warga negara, tak terkecuali aparat penegakan hukum itu sendiri maupun pejabat pemerintah. Penegakan hukum itu sendiri merupakan pilar birokrasi yang demokratis untuk menghindari ketidakadilan dan menegakan aturan yang telah disepakati dan dibuat oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Data menunjukkan bahwa penegakan hukum di Kabupaten Buton telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat kepada diberikannya sanksi baik administrasi maupun hukuman fisik bagi warga negara dan pejabat daerah yang melakukan pelanggaran hukum di daerah ini.

Berkaitan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban antara masyarakat dan pejabat dalam rangka menunjung tinggi prinsip kesamaan hak dan kewajiban di depan hukum merupakan indikator terhadap keberhasilan reformasi tata kelola pemerintahan daerah di Kabupaten Buton. Berdasarkan data hasil wawancara dengan para informan menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan antara warga masyarakat satu dengan yang lain dan para pejabat di daerah dalam melaksanakan hak dan kewajiban sebagai warga negara, baik dalam kehidupan kemasyarakatan maupun dalam hal pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah daerah kepada masyarakat. Begitu pula dalam melaksanakan kewajiban, tidak ada diskriminasi antara masyarakat dengan pejabat, misalnya membayar pajak bumi

dan bangunan (PBB). Selengkapnya mengenai tanggapan responden mengenai perlakuan yang sama bagi masyarakat dan aparatur pemerintah daerah di depan hukum di daerah ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 16. Tanggapan Responden Mengenai Pelaksanaan Hak dan Kewajiban Masyarakat dan Para Pejabat di Muka Hukum

No.	Pelaksanaan Hak dan Kewajiban Sebagai Warga Negara	Responden	Frekuensi
1.	Berjalan dengan baik tanpa ada diskriminasi	47	94
2.	Berjalan dengan baik, tetapi masih ditemukan penyimpangan	1	2
3.	Berjalan dengan baik, tetapi hanya berlaku pada orang-orang tertentu	1	2
4.	Belum berjalan dengan baik masih diwarnai dengan tindakan diskriminasi	1	2
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 16 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 47 responden (94 %) yang memberikan jawaban bahwa antara warga masyarakat dan pejabat dalam mendapatkan hak dan melaksanakan kewajiban di depan pemerintahan dan hukum adalah sama tidak ada diskriminasi, pejabat ataupun warga masyarakat adalah sama. Dengan kata lain pelaksanaan hak dan kewajiban antara warga masyarakat dan pejabat sama, kemudian 1 responden (2 %) memberikan jawaban bahwa pelaksanaan hak dan kewajiban antara warga masyarakat dan pejabat adalah sama, tetapi masih ada beberapa kasus tertentu ada perbedaan, seperti ketika warga masyarakat mengurus perizinan usaha, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa pelaksanaan hak dan kewajiban sebagai warga negara sudah berjalan dengan baik, tetapi dalam beberapa urusan ada perbedaan antara pejabat dengan masyarakat biasa, sementara itu, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa pelaksanaan hak

dan kewajiban antara masyarakat dengan pejabat masih ditemukan adanya diskriminasi.

8. Kepastian dan Penegakan Hukum

Prinsip lain yang memiliki peranan penting dalam reformasi tata kelola pemerintahan yang baik adalah berkaitan dengan implementasi prinsip kepastian dan penegakan hukum. Prinsip ini berkaitan erat dengan kepastian setiap warga masyarakat terhadap perlindungan hak dan kewajiban sebagai warga negara. Prinsip ini juga menghindari tindakan otoriter atau kesewenang-wenangan aparatur pemerintah, aparat penegak hukum, dan pejabat pemerintah terhadap warga masyarakat. Selain itu, dengan adanya kepastian hukum warga masyarakat mendapatkan jaminan untuk memperoleh hak dan melaksanakan kewajiban yang pasti sekaligus mendapatkan perlindungan hukum.

Untuk mengimplementasikan prinsip kepastian hukum, menurut hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa penegakan hukum tanpa pandang bulu dan penegakan hukum ini berlaku kepada setiap warga negara, tak terkecuali aparat penegakan hukum itu sendiri maupun pejabat pemerintah. Penegakan hukum itu sendiri merupakan pilar birokrasi yang demokratis untuk menghindari ketidakadilan dan menegakan aturan yang telah disepakati dan dibuat oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Data menunjukkan bahwa penegakan hukum di Kabupaten Buton telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat kepada diberikannya sanksi baik administrasi maupun hukuman fisik bagi warga negara dan pejabat daerah yang melakukan pelanggaran hukum di daerah

ini. Selengkapnya mengenai tanggapan responden terhadap penegakan hukum di Kabupaten Buton dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 17. Tanggapan Responden Mengenai Penegakkan Hukum di Kabupaten Buton

No.	Penegakan Hukum di Daerah	Responden	Frekuensi
1.	Berjalan dengan baik dan tanpa pandang bulu	30	60
2.	Berjalan dengan baik, tetapi masih ada kekurangan	17	34
3.	Belum berjalan masih tebang pilih	2	4
4.	Tidak berjalan dengan baik penuh dengan KKN	1	2
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 17 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 30 responden (60 %) yang memberikan jawaban bahwa penegakan hukum di daerah ini sudah berjalan dengan baik tanpa pandang bulu, siapapun yang bersalah akan diberikan sanksi sesuai dengan berat ringannya kesalahan dan pelanggaran hukum tersebut, kemudian 17 responden (34 %) memberikan jawaban bahwa penegakan hukum di daerah ini sudah berjalan dengan baik, tetapi masih ada kekurangan antara lain lambat proses penyelidikan dan penyidikannya, lambat proses persidangannya dan kelemahan lainnya, sebanyak 2 responden (4 %) menjawab bahwa penegakan hukum di daerah ini belum berjalan dengan baik, masih terdapat perlakuan yang berbeda, masih tebang pilih dalam penegakan hukum, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa penegakan hukum di daerah ini tidak berjalan dengan baik, masih ada kasus-kasus besar yang seharusnya diselesaikan segera, tetapi terkesan diundur-undur

waktunya, sementara kalau ada kasus yang melibatkan masyarakat bisanya segera diadili.

Berkaitan dengan kepastian hukum terhadap peraturan perundang-undangan untuk menjamin terlaksananya hak dan kewajiban warga negara di daerah ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 18. Tanggapan Responden Mengenai Kepastian Hukum Terhadap Berbagai Persoalan di Daerah

No.	Kepastian Hukum	Responden	Frekuensi
1.	Peraturan yang dibuat pemerintah daerah jelas dan tegas	47	94
2.	Peraturan yang dibuat pemerintah daerah jelas tapi tidak tegas	1	2
3.	Peraturan yang dibuat pemerintah daerah tidak jelas	1	2
4.	Peraturan yang dibuat pemerintah tidak jelas dan tidak tegas	1	2
	Jumlah	50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 18 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 47 responden (94 %) yang memberikan jawaban bahwa dalam berbagai aturan dan peraturan daerah yang ditetapkan di daerah ini bersifat jelas dan tegas tidak perlu lagi menimbulkan kontraversi di tengah-tengah masyarakat, kemudian 1 responden (2 %) memberikan jawaban bahwa peraturan perundang-undangan dan peraturan daerah yang dibuat oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah jelas, tetapi belum tegas, terutama berkaitan dengan sanksi terhadap pelanggarnya, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa peraturan perundang-undangan dan peraturan daerah yang dibuat oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah belum jelas, seringkali menimbulkan multitafsir, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa peraturan perundang-undangan dan

Perda yang dibuat oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah tidak jelas dan tidak tegas.

Berkaitan dengan implementasi peraturan daerah (Perda) sebagai wujud adanya kepastian hukum untuk memberikan kepastian bagi pelaksanaan hak dan kewajiban warga negara di daerah ini dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 19. Tanggapan Responden Terhadap Implementasi Perda di Kabupaten Buton

No.	Implementasi Peraturan Daerah	Responden	Frekuensi
1.	Berjalan dengan baik	35	70
2.	Berjalan tetapi di lapangan masih menimbulkan masalah	13	26
3.	Belum berjalan dengan baik masih bersifat ambigu	1	2
4.	Tidak berjalan dengan baik karena kurang sosialisasi	1	2
Jumlah		50	100

Sumber : data lapangan diolah

Berdasarkan Tabel 19 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden, terdapat sebanyak 35 responden (70 %) yang memberikan jawaban bahwa implementasi Peraturan daerah sudah berjalan dengan baik, kemudian 13 responden (26 %) memberikan jawaban bahwa implementasi Peraturan daerah sudah berjalan dengan baik, tetapi di lapangan masih menimbulkan masalah, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa implementasi Peraturan daerah belum berjalan dengan baik, klausul-klausul di dalam pasal-pasal nya masih menimbulkan multi tafsir, sebanyak 1 responden (2 %) menjawab bahwa implementasi Peraturan daerah tidak berjalan dengan baik karena kurang sosialisasi, seperti retribusi pajak perikanan

C. Implementasi *Good Governance* Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton.

1. Akuntabilitas Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton

Berdasarkan data di lapangan menunjukkan bahwa akuntabilitas kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton dapat dikatakan terlaksana dengan baik dengan beberapa indikator kinerja. Capaian indikator kinerja ini dapat dilihat dari rencana strategis (Renstra) yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk melihat berbagai indikator capaian kinerja pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton dapat diuraikan sebagai berikut.

Berakhirnya tahun anggaran 2008, menurut hasil wawancara dengan informan mengatakan bahwa Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Buton telah menyelesaikan implementasi salah satu bagian dari rencana strategis (Renstra) tahun 2007-2001 yang divujudkan dalam rencana strategis tahunan (Renja) tahun 2008. Implementasi rencana strategis tahun 2007-2001 dan rencana kinerja tahun 2007 telah memberikan arah dan fokus bagi peningkatan kinerja Badan Kepegawaian Daerah dalam melaksanakan misinya, yaitu peningkatan disiplin kerja, disiplin administrasi, dan disiplin pelayanan secara menyeluruh dan berkesinambungan, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, peningkatan wawasan tentang kepegawaian, dan peningkatan pengawasan dan evaluasi. Hal ini berarti bahwa Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton telah memposisikan diri sebagai institusi publik yang memberikan pelayanan prima ,

efektif dan efisien di bidang kepegawaian daerah kepada aparaturnya pemerintah daerah itu sendiri maupun kepada masyarakat luas (pelayanan publik).

Sebagai bagian dari institusi pemerintah daerah yang menangani kepegawaian di daerah Kabupaten Buton, data di lapangan baik dari data dokumen maupun hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton telah membuat laporan akuntabilitas kinerja (LAKIP) tahun 2008 sebagai bentuk pertanggungjawaban publik atas kinerjanya. Hal ini dilakukan atas dasar Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Inpres ini memberikan tuntutan kepada semua instansi pemerintah untuk menyiapkan LAKIP sebagai bagian integral dari siklus sistem akuntabilitas kinerja yang utuh. Dalam hal ini, laporan akuntabilitas kinerja (LAKIP) memiliki dua fungsi utama. *Pertama*, laporan akuntabilitas kinerja merupakan media bagi Badan Kepegawaian Daerah untuk menyampaikan pertanggungjawaban kinerja kepada seluruh *stakeholders* yang berkepentingan (Bawasda dan masyarakat). *Kedua*, laporan akuntabilitas kinerja merupakan sumber informasi Badan Kepegawaian Daerah itu sendiri, sebagai bahan dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Adanya dua fungsi utama itu memperjelas bahwa informasi yang tertuang dalam LAKIP Tahun 2008 harus dapat memenuhi kebutuhan informasi publik, baik secara internal aparaturnya pemerintah daerah yang tersebar di berbagai Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Buton maupun secara eksternal publik (masyarakat luas) di daerah ini.

Berdasarkan dokumen data laporan akuntabilitas kinerja (LAKIP) tahun 2008 yang telah dibuat oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton menunjukkan bahwa secara umum sasaran strategis yang telah ditetapkan di dalam rencana kinerja tahun 2008 dapat dicapai oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton. Dari beberapa sasaran strategis tersebut, ada sasaran strategistelah berhasil dicapai dengan sangat baik, sementara di sisi lain masih ada beberapa sasaran strategis lainnya belum tercapai sepenuhnya. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja aparatur/pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton dilihat dari aspek kinerja sudah berjalan dengan baik.

Berdasarkan data di lapangan menunjukkan bahwa sasaran strategis yang telah ditetapkan sebelumnya dengan indikator kinerja, target, capaian kinerja, dan persentase capaian kinerja dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 20. Persentase Capaian Kinerja Aparatur/Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton Tahun 2008

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target 2008	Capaian Kinerja	% Capaian Kinerja
1.	Terpenuhinya kebutuhan surat menyurat	Jumlah surat	3000 surat	3708 surat	124
2.	Terpenuhinya kebutuhan komunikasi dan listrik	Jumlah bulan/tahun	12 bulan	12 bulan	100
3.	Terpenuhinya jaminan pemeliharaan kesehatan	Jumlah pegawai yang mendapatkan jaminan kesehatan			
4.	Terpenuhinya pemeliharaan dan perizinan kendaraan dinas	Jumlah kendaraan dinas	5 buah roda empat	5 buah roda empat	83
5.	Terpenuhinya	Jumlah	12 bulan	12 bulan	100

	administrasi keuangan	bulan/tahun			
6.	Terwujudnya peralatan kerja	Jumlah paket	10	14	100
7.	Terpenuhinya ATK	Jumlah kebutuhan	1 paket	1 paket	100
8.	Terpenuhinya bahan cetakan dan penggandaan	Jumlah bahan	2 paket	2 paket	100
9.	Terpenuhinya bahan bacaan & peraturan perundangan-undangan	Buku dan koran	17 buku dan 12 bulan langgan koran	12 langgan koran	50
10.	Kebutuhan makan dan minum	Jumlah kegiatan	12	10	85
11.	Terlaksananya koordinasi dan konsultasi luar daerah	Jumlah kegiatan	30 perjalanan	47 perjalanan	157
12.	Terbayarnya honor non PNS	Jumlah non PNS	5 orang	5 orang	100
13.	Terbangunnya gedung kantor	Lahan kantor	-	1 paket	-
14.	Terpenuhinya kendaraan dinas operasional	Jumlah kendaraan	1 unit	1 unit	100
15.	Terpenuhinya perlengkapan gedung kantor	Jumlah kebutuhan	-	-	-
16.	Terpenuhinya perlengkapan gedung kantor	Jumlah kebutuhan	-	-	-
17.	Terpenuhinya mobiler kantor	Jumlah kebutuhan	-	-	-
18.	Terpenuhinya peralatan komputer	Jumlah peralatan	1 paket	1 paket	100
19.	Terpenuhinya peralatan komunikasi	Jumlah peralatan	-	-	-
20.	Perbaikan rutin berkala rumah dinas dan gedung kantor	Jumlah perbaikan rumah dinas dan gedung kantor	2 paket pengecatan dan 1 perb.	2 paket pengecatan dan 1 perb.	100
21.	Pengecatan rutin gedung kantor	Jumlah pengecatan	1 paket	1 paket	100
22.	Terpenuhinya pakaian dinas	Jumlah bahan	1 paket	1 paket	100
23.	Terselesaikannya proses usul pensiun	Jumlah terselesaikannya	100 orang	98 orang	98

24.	Terikutnya Bimtek	Jumlah aparatur	6 orang	3 orang	30
25.	Tersosialisasikannya peraturan perundangan di kecamatan	Jumlah kecamatan	-	-	-
26.	Terwujudnya sistem pelaporan kinerja SKPD	Jumlah dokmen yang dihasilkan	5 dokumen	5 dokumen	100
27.	Terwujudnya pelaporan keuangan sementara	Dokumen yang dihasilkan	10 dokumen	10 dokumen	100
28.	Terwujudnya penyusunan prognosis realisasi anggaran	Dokumen yang dihasilkan	5 dokumen	5 dokumen	100
29.	Terwujudnya penyusunan prognosis pelaporan keuangan akhir tahun	Dokumen yang dihasilkan	5 dokumen	5 dokumen	100
30.	Terwujudnya penyusunan renja	Dokumen yang dihasilkan	5 dokumen	5 dokumen	100
31.	Terwujudnya penyusunan RKA dan DPA SKPD	Dokumen yang dihasilkan	10 dokumen	10 dokumen	100
32.	Terwujudnya penyusunan perubahan DPA SKPD	Dokumen yang dihasilkan	5 dokumen	5 dokumen	100
33.	Terpenuhinya pendidikan kedinmas	Jumlah aparatur	54 orang	49 orang	91
34.	Terpenuhinya diklat prajabatan	Jumlah aparatur	370 orang	314 orang	94
35.	Terpenuhinya diklat struktural	Jumlah aparatur	5 orang	2 orang	40
36.	Terselenggaranya orientasi PNS	Jumlah aparatur	370 orang	347 orang	94
37.	Terseleksinya penerimaan CPNS	Jumlah orang	370 orang	347 orang	94
38.	Terpenuhinya kenaikan pangkat otomatis PNS	Jumlah lembar SK aparatur	1250	1181	94
39.	Terwujudnya pengemb.Simpeg daerah	Sistem data base pengolahan data	Software dan data	data	50
40.	Terwujudnya penyusunan instrumen analisis jabatan	Jumlah dokumen	-	-	-
41.	Terwujudnya pem-	Jumlah aparatur	100 orang	-	-

	berian penghargaan bagi PNS				
42.	Terlaksananya penanganan kasus pelanggaran disiplin PNS	Jumlah pemeriksaan	7 orang	5 orang	71
43.	Terwujudnya bantuan tugas belajar dan ikatan dinas bagi PNS	Jumlah aparatur	100	71	70
44.	Terwujudnya koordinasi penyelenggaraan diklat	Jumlah kegiatan	7 kegiatan	3 kegiatan	43

Sumber data : Laporan LAKIP BKD Kabupaten Buton Januari 2009

Berdasarkan data pada Tabel di atas menunjukkan bahwa kelompok pengukuran kinerja yang digunakan adalah indikator kinerja input, output, dan outcome. Keseluruhan kelompok indikator kinerja tersebut telah dapat dirumuskan, walaupun untuk indikator kinerja outcome belum seluruhnya dapat diukur tingkat pencapaiannya. Selain itu, indikator kinerja input yang digunakan adalah dana dengan satuan rupiah dan tenaga kerja/SDM dengan satuan orang. Indikator kinerja output yang digunakan bervariasi tergantung pada jenis sasaran yang ditetapkan, seperti jumlah pedoman yang dihasilkan, jumlah sosialisasi dan asistensi yang diberikan, laporan hasil evaluasi yang diterbitkan dan sebagainya.

2. Kendala-Kendala Yang Dihadapi Pegawai BKD Kabupaten Buton Dalam Meningkatkan Kinerja

a. Sumberdaya Manusia (SDM) Aparatur/Pegawai

Berdasarkan wawancara dengan informan di lapangan menunjukkan bahwa salah satu kendala utama Implementasi Reformasi Tata Pemerintahan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton adalah berkaitan dengan sumberdaya manusia, baik dari segi kuantitas

maupun kualitas. Dari segi kuantitas, jumlah aparatur/pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton masih relatif kurang dibandingkan dengan kompleksitas kepegawaian yang ada di daerah ini. Selain itu, wilayah yang sangat luas tersebar di wilayah daratan dan lautan mempersulit urusan penyelesaian kepegawaian di daerah ini. Dari segi kualitas, kualifikasi pendidikan aparatur/pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton masih relatif kurang, sementara tuntutan untuk meningkatkan kualitas akademik sangat diperlukan, terutama pada jenjang pendidikan magister (S2) dan doktor (S3). Peningkatan kualitas aparatur/pegawai pada Kantor BKD tersebut diperlukan untuk menghadapi masalah-masalah pembangunan, terutama berkaitan pembangunan sumberdaya manusia (SDM) dan masalah-masalah kepegawaian yang dari waktu ke waktu semakin kompleks dan rumit. Oleh karena itu, peningkatan kuantitas dan kualitas sumberdaya manusia aparatur/pegawai pada Kantor BKD Kabupaten Buton perlu ditingkatkan seiring dengan kompleksitas masalah di daerah ini.

Data lain yang diperoleh dari wawancara dengan informan lainnya mengatakan bahwa meskipun secara umum diakui bahwa kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton sudah berjalan dengan baik sesuai dengan harapan dan tuntutan dengan reformasi birokrasi tata pemerintahan, tetapi kenyataannya dalam menjalankan tugasnya masih menghadapi berbagai kendala dan hambatan. Menurut informan menegaskan bahwa kendala atau hambatan yang sangat mendasar yang dihadapi oleh pegawai BKD dalam menjalankan tugasnya adalah berkaitan dengan penguasaan *soft ware* kepegawaian dengan menggunakan

system jaringan. System soft ware diperlukan mengingat jumlah pegawai yang semakin bertambah dan permasalahan kepegawaian yang semakin kompleks dengan wilayah kerja yang sangat luas.

Untuk menghadapi dan menyelesaikan masalah kepegawaian yang semakin kompleks tersebut, menurut informan menyarankan agar sumber daya pegawai BKD ditingkatkan melalui pendidikan dan pelatihan. Menurutnya, pelatihan yang sangat mendesak diberikan kepada para pegawai BKD adalah berkaitan dengan pelatihan teknis fungsional bukan pelatihan structural. Pelatihan teknis fungsional penting, terutama berkaitan dengan penggunaan teknologi computer jaringan kepegawaian bentuk *soft ware*.

Meskipun kinerja pemerintah daerah dinilai sudah baik, khususnya di bidang kepegawaian, tetapi informan tersebut memberikan masukan agar pemerintah daerah ke depan, khususnya BKD Kabupaten Buton dapat membenahi kelemahan-kelemahan dan kendala-kendala yang ada, seperti system jaringan kepegawaian yang masih belum menggunakan teknologi computer yang canggih. Selain itu, ntuk memperlancar tugas-tugas pegawai BKD Kabupaten Buton terutama yang masih tinggal di Kota Bau-Bau agar pemerintah daerah memperbaiki jalan agar mereka tidak terlambat tiba di Pasarwajo untuk melaksanakan tugas di bidang kepegawaian. Harapan lain yang disampaikan informan berkaitan dengan penerimaan CPNSD di Kabupaten Buton adalah pengumuman penerimaan CPNSD agar disampaikan kepada masyarakat luas paling tida di tingkat kecamatan di daerah ini.

b. Hambatan Koordinatif Dalam Pelaporan

Selain hambatan yang bersifat substansi berkaitan dengan keberadaan sumberdaya aparatur/pegawai, hambatan lain yang juga menentukan keberhasilan dan kinerja aparatur/pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton adalah berkaitan dengan koordinasi dalam pelaporan. Meskipun masalah ini tergolong masalah yang bersifat administrasi, tetapi jika masalah ini tidak mendapatkan perhatian dan penanganan serius dapat menurunkan tingkat keberhasilan dan capaian kinerja Kantor BKD tersebut. Meskipun secara umum, penyelenggaraan pemerintahan di bidang kepegawaian sudah berjalan dengan baik.

Hambatan yang bersifat administrasi-koordinatif ini juga tidak terlepas dari tersebarnya Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) Pemerintah Daerah Kabupaten Buton di berbagai wilayah yang sangat berjauhan yang lokasinya sebagian di wilayah daratan dan sebagian lainnya di wilayah kepulauan. Lokasi SKPD yang tersebar menyulitkan koordinasi antarinstansi pemerintah daerah. Ada SKPD yang masih berada di Kota Bau-Bau dan sebagian lainnya berada di Kota Pasar Wajo (Ibu kota Kabupaten Buton). Berdasarkan wawancara dengan para informan menunjukkan bahwa luasnya wilayah Kabupaten Buton menyebabkan administrasi dan koordinasi antarinstansi pemerintah daerah mengalami kendala. Terutama koordinasi dengan pemerintah di tingkat kecamatan dan kelurahan/desa. Sulitnya medan karena kondisi topografi yang berbukit-bukit dan jauhnya jarak yang ditempuh mengakibatkan administrasi biaya tinggi. Apalagi kecamatan,

kelurahan/desa yang terletak di berbagai pulau-pulau kecil di daerah ini, seperti di Kecamatan Batu Atas, Siompu, Talaga dan daerah terpencil lainnya.

Selain itu, salah satu informan mengatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton agar lebih baik lagi, menurut informan perlu ditunjang oleh fasilitas kerja kepegawaian yang memadai, misalnya fasilitas computer yang memadai baik dari jumlahnya maupun kualitasnya. Selain itu, untuk meningkatkan kinerja tersebut diperlukan gedung yang representative karena kedua hal tersebut masih dirasakan sangat kurang menunjang kinerja pegawai BKD. Meskipun demikian menurut informan tersebut, kinerja pegawai BKD sudah baik, terutama berkaitan dengan pelayanan dan akuntabilitas.

Menurut salah satu informan dari kalangan LSM mengatakan bahwa untuk terus dapat meningkatkan kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton perlu ditunjang oleh sarana dan prasarana di bidang kepegawaian yang memadai, terutama gedung perkantoran yang luas dan memadai karena jumlah pegawai yang ada di Kabupaten Buton semakin banyak. Selain gedung perkantoran yang perlu diperluas dan ditingkatkan kualitas gedungnya, menurut informan menyarankan pula peningkatan kualitas pegawai BKD Kabupaten Buton. Peningkatan kualitas pegawai BKD Kabupaten Buton tersebut dalam rangka meningkatkan keahlian dan keterampilan teknologi dan informasi yang semakin canggih. Begitu pula masalah yang semakin kompleks di bidang kepegawaian dibubuhkan pegawai BKD yang handal dan cerdas. Oleh karena itu, menurut informan tersebut para pegawai BKD Kabupaten Buton perlu disekolahkan melalui pendidikan sarjana



dan magister, dan juga sebagian perlu dikirim untuk mengikuti pelatihan keterampilan sesuai dengan bidang kepegawaian.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan data pada pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka simpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Implementasi *good governance* yang dilaksanakan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton sudah terlaksana, meskipun diakui masih terdapat berbagai kelemahan dan masalah, terutama berkaitan dengan kompleksitas permasalahan kepegawaian.
2. Implementasinya *good governance* pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton memiliki dampak positif terhadap kinerja aparatur/pegawai, terutama berkaitan dengan akuntabilitas kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton.
3. Dalam mengimplementasikan prinsip *good governance* pada Kantor BKD Kabupaten Buton dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai ditemukan berbagai masalah dan hambatan, baik yang bersifat substansi maupun teknis-administrasi.

B. Saran-Saran

Untuk mengatasi berbagai kendala dan tantangan berkaitan dengan implementasi *good governance* pada Kantor BKD Kabupaten Buton dalam rangka meningkatkan kinerja aparatur/pegawaia pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton, maka dalam penelitian ini direkomendasikan/disarankan sebagai berikut.

1. Untuk meningkatkan kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton diperlukan adanya komitmen dari berbagai pihak, terutama komitmen dari unsur pimpinan daerah, termasuk para pejabat eselon di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Buton.
2. Untuk meningkatkan kinerja aparatur/pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton perlu dilakukan *need assesment* (analisis kebutuhan) di kantor tersebut.
3. Untuk memecahkan berbagai masalah yang dihadapi Badan Kepegawaian Daerah sebagai institusi pemerintah diperlukan langkah-langkah strategis dan konkrit, seperti meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), peningkatan dana, sarana dan prasarana dan sebagainya.
4. Untuk menghindari buruknya pelayanan publik yang dilakukan oleh pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton diperlukan kotak saran dan pengaduan baik melalui kotak pos maupun jaringan *online* kepegawaian di daerah ini.
5. Untuk menghindari munculnya *image* negatif dari masyarakat, terutama berkaitan dengan penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil Daerah (CPNSD), maka Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton perlu transparan dalam proses seleksi sampai pada pengumuman.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggoro, M. Toha *et al.*, (2007). *Metode Penelitian*. Jakarta : Penerbit Universitas Terbuka.
- As'ad, Muh. (1995). *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Buton. (2008). *Kabupaten Buton Dalam Angka 2008*. Buton. BPS Kabupaten Buton.
- Castetter. (1981). *Quality Function Deployment*. Singapore : McGraw Hill Book Co.
- Dwiyanto, Agus *et al.* (2003). *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gadjah Mada – Kemitraan Bagi Pembaharuan Tata Pemerintahan di Indonesia – PEG-USAID – Bank Dunia. Yogyakarta.
- Djarmiko, Yayat Hayati. (2005). *Perilaku Organisasi*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Handoko, T. Hani. (1999). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Badan Penerbitan Fakultas Ekonomi UGM.
- Hersey, Paul dan Ken Blanchard. (1988). *Management of Organizational Behavior*. New Jersey : Printice-Hall Inc.
- Husen, Umar. (1999) *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta : PT. Gramdia.
- Husba, Mustafa. (2005). *Strategi Membangun Kinerja Supervisor Pendidikan*. Makasar: Haltifnur.
- Irawan, Prasetya. (2006). *Metodolgi Penelitian Administrasi*. Jakarta : Penerbit Universitas Terbuka.
- Isham, Anwar R. (2005). *Pengaruh Keadilan Prosedural, Kepuasan Kerja dan Perilaku Anggota Organisasi Terhadap Kinerja Dosen*. Sinopsis Disertasi. Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.
- Mantra, Ida Bagoes. (2004). *Filsafat Penelitian dan Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta Pustaka Pelajar.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Rosda Karya.

- Miles, Mathew B dan Michael A. Huberman. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Mitchel. (1978). *Total Quality Management*. New Jersey : Printice Hall Inc. Englewood Cliffs.
- Mescon *et al.* (1988). *Anaging Quality an Integrative Approach, Quality in Product and Process Design*. New Jersey : Pearson Education Inc.
- Nasikun. (2000). *Reformasi Politik, Demokrasi, dan Integrasi Nasional*. Yogyakarta : Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Volume 3, Nomr 3, Maret 2000.
- Pemerintah Daerah Kabupaten Buton. (2009). *Rencana Strategis (Renstra) Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton Tahun Anggaran 2007-2011*.
- Pemerintah Daerah Kabupaten Buton. (2009). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (LAKIP) Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton*.
- Prawirosentono, Suyadi. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Badan Penerbitan Fakultas Ekonomi UGM.
- Santoso, Purwo. (2000). *Mencari Pola Baru Hubungan Negara – Rakyat*. Yogyakarta: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Volume 3, Nomr 3, Maret 2000.
- Simanjutak. (2005). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Supriyatna, Tjahya. (2000). *Akuntabilitas Pemerintahan dalam Administrasi Publik*. Bandung : Indra Prahara.
- Suyadi. (1999). *Sumber Daya dan Produktivitas Kerja*. Yogyakarta : Badan Penerbitan Fakultas Ekonomi UGM.
- Syaukani H, R *et al.* (2002). *Otonomi Daerah Dalam Negara Kesatuan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar – Pusat Pengkajian Etika Politik dan Pemerintahan.
- Uno, Hamzah B, *et al.* (2001). *Pengembangan Instrumen Untuk Penelitian*. Jakarta : Dilema Press.



Widodo, Joko. (2001). *Good governance : Telaah dari dimensi akuntabilitas dan kontrol birokrasi pada era desentralisasi dan otonomi daerah*. Surabaya : Insan Cendikia.

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN 1

Analisis Angket melalui rumus :

$$P = \frac{\sum F_x}{N} \times 100 \%$$

Keterangan :

P = Persentase nilai yang dicari

$\sum F_x$ = Frekuensi jawaban yang diperoleh setiap option

N = Jumlah sampel yang digunakan

No.	Item jawaban $\sum F_x$	Persentase (P)
1.	1.	80
	2.	8
	3.	8
	4.	4
2.	1.	90
	2.	4
	3.	6
	4.	-
3.	1.	92
	2.	6
	3.	2
4.	1.	96
	2.	2
	3.	2
5.	1.	86
	2.	12
	3.	2
6.	1.	90
	2.	16
	3.	4
7.	1.	80
	2.	16
	3.	4
8.	1.	92
	2.	4
	3.	2
	4.	2
9.	1.	94
	2.	2
	3.	2
	4.	2



10.	1.	96
	2.	2
	3.	2
	4.	-
11.	1.	60
	2.	36
	3.	2
	4.	2
12.	1.	40
	2.	56
	3.	2
	4.	2
13.	1.	30
	2.	60
	3.	10
	4.	-
14.	1.	94
	2.	4
	3.	2
	4.	-
15.	1.	70
	2.	26
	3.	2
	4.	2
16.	1.	94
	2.	2
	3.	2
	4.	2
17.	1.	60
	2.	34
	3.	4
	4.	2
18.	1.	94
	2.	2
	3.	2
	4.	2
19.	1.	70
	2.	26
	3.	2
	4.	2



LAMPIRAN 2.

PEDOMAN WAWANCARA MENDALAM

Pertanyaan :

1. Bagaimana implementasi reformasi tata pemerintahan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Buton di era otonomi daerah ?
2. Bagaimana dampak implementasi reformasi tata pemerintahan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Buton terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton ?
3. Hambatan apa saja yang dihadapi pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton dalam meningkatkan kinerjanya di era reformasi tata pemerintahan sekarang ?

UNIVERSITAS TERBUKA

LAMPIRAN 3

TRANSKRIP WAWANCARA MENDALAM

1. N a m a : Drs. Asimu
2. Pendidikan : Strata Satu
3. Pekerjaan : Kepala Inspektorat Setda Kabupaten Buton
4. Alamat : Kelurahan Pasarwajo, Kab. Buton

Berdasarkan hasil wawancara secara mendalam, informan memberikan informasi bahwa reformasi tata pemerintahan yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah Kabupaten Buton sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari banyak tugas dan fungsi yang ada di BKD sudah terlaksana dengan baik. Misalnya dalam hal penerimaan CPNSD (Caln Pegawai Negeri Sipil Daerah) sudah dilaksanakan sesuai dengan pedoman penerimaan CPNSD, mulai dari penyampaian pengumuman di media massa sampai pada pengumuman kepada masyarakat. Begitu pula masalah kebutuhan pegawai yang akan diterima tentu sesuai dengan kebutuhan di setiap SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah).

Selanjutnya, menurut informan tersebut menyampaikan bahwa berkaitan dengan masalah kinerja BKD Kabupaten Buton sudah baik dan sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Pelayanan kepegawaian yang diberikan oleh para pegawai BKD kepada masyarakat maupun kepada para pegawai di lingkungan SKPD yang ada pada pemerintrah daerah Kabupaten Buton juga sudah berjalan dengan baik. Pelayanan kepegawaian tersebut sudah berjalan dengan baik dapat dilihat dari pelayanan kenaikan pangkat, mutasi, pension dan pelayanan kepegawaian lainnya. Oleh karena itu, menurut informan tersebut para pegawai BKD Kabupaten Buton agar kinerjanya meningkat dan lebih baik perlu ditingkatkan pendidikan dan keterampilannya. Meskipun demikian menurut informan tersebut menegaskan bahwa kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton sudah baik sesuai dengan harapan masyarakat dan pegawai-pegawai di lingkungan SKPD

Berkaitan dengan peningkatan kinerja yang lebih baik lagi, menurut informan menyarankan bahwa anggaran untuk BKD Kabupaten Buton perlu ditingkatkan mengingat tugas-tugas BKD yang semakin kompleks dan semakin banyak. Dengan peningkatan anggaran untuk menunjang tugas-tugas BKD tersebut diharapkan tugas-tugas BKD tersebut akan terlaksana dengan baik dan hasilnya akan lebih baik pula. Menurut informan tersebut juga menyarankan agar pelaksanaan tugas BKD yang semakin berat dan kompleks tersebut bisa dilaksanakan, maka perlu ditingkatkan kualitas sumber daya manusia pegawai BKD. Oleh karena itu, menurut informan tersebut menyarankan agar pegawai di lingkungan pemerintah daerah dan di lingkungan BKD itu sendiri ditingkatkan kualitasnya, terutama melalui pendidikan S1 dan S2 serta pelatihan-pelatihan untuk menunjang dan meningkatkan kemampuan kerjanya.

Selain itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton agar lebih baik lagi, menurut informan perlu ditunjang oleh fasilitas kerja kepegawaian yang memadai, misalnya fasilitas computer yang memadai baik dari jumlahnya maupun kualitasnya. Selain itu, untuk meningkatkan kienrja tersebut

diperlukan gedung yang representative karena kedua hal tersebut masih dirasakan sangat kurang menunjang kinerja pegawai BKD. Meskipun demikian menurut informan tersebut, kinerja pegawai BKD sudah baik, terutama berkaitan dengan pelayanan dan akuntabilitas.

1. Nama : Drs. La Ode Mustari, M.Si
2. Pendidikan : Strata Dua
3. Pekerjaan : Asisten I Tata Pemerintahan Setda Kabupaten Buton
4. Alamat : Kota Bau-Bau

Berdasarkan wawancara dengan informan diperoleh informasi bahwa reformasi tata pemerintahan di Kabupaten Buton sudah berjalan dengan baik, meskipun diskui masih ada beberapa kekurangannya, terutama berkaitan dengan keberadaan perkantoran yang sebagian berada di Kota Bau-Bau dan sebagian lainnya ada di Pasarwajo, ibukota Kabupaten Buton. Akibat dari keberadaan kantor yang terpisah-pisah tersebut menyulitkan koordinasi dan komunikasi. Akan tetapi secara umum, reformasi tata pemerintahan dapat memberikan dampak yang baik terhadap kinerja pegawai di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Buton.

Menurut wawancara dengan informan tersebut bahwa dampak reformasi tata pemerintahan di Kabupaten Buton telah memberikan dampak yang baik terhadap peningkatan pelayanan pemerintahan kepada masyarakat, terlebih ketika ibukota Kabupaten Buton berada di Kelurahan Pasarwajo. Padahal selama ini wilayah Kabupaten Buton yang sangat luas, pelayanan kepada masyarakat masih belum maksimal, tetapi dengan pindahnya ibukota Kabupaten Buton di Kelurahan Pasarwajo, maka pelayanan pemerintahan semakin baik dan lancar.

Berkaitan dengan kinerja BKD Kabupaten Buton setelah reformasi tata pemerintahan di era otonomi daerah juga semakin baik dan meningkat. Pelayanan kepada para pegawai di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Buton semakin lancar, cepat, sederhana, dan tepat waktu. Begitu juga pelayanan kepegawaian kepada mereka yang akan naik pangkat, mutasi, dan pensiun. Diakui oleh informan tersebut bahwa reformasi tata pemerintahan yang bergulir sekarang ini mempengaruhi kinerja pegawai. Apalagi reformasi tata pemerintahan tersebut ditandai dengan adanya transparansi sehingga mendorong para pegawai termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian menurut informan tersebut secara umum bahwa kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton sudah baik dan sesuai dengan tugas-tugas pokok dan fungsinya (Tupoksi).

Meskipun secara umum diakui bahwa kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton sudah berjalan dengan baik sesuai dengan harapan dan tuntutan dengan reformasi birokrasi tata pemerintahan, tetapi kenyataannya dalam menjalankan tugasnya masih menghadapi berbagai kendala dan hambatan. Menurut informan menegaskan bahwa kendala atau hambatan yang sangat mendasar yang dihadapi oleh pegawai BKD dalam menjalankan tugasnya adalah berkaitan dengan penguasaan soft ware kepegawaian dengan menggunakan system jaringan. System soft ware diperlukan mengingat jumlah pegawai yang semakin bertambah dan permasalahan kepegawaian yang semakin kompleks dengan wilayah kerja yang sangat luas.

Untuk menghadapi dan menyelesaikan masalah kepegawaian yang semakin kompleks tersebut, menurut informan menyarankan agar sumber daya pegawai BKD ditingkatkan melalui pendidikan dan pelatihan. Menurutnya, pelatihan yang sangat mendesak diberikan kepada para pegawai BKD adalah berkaitan dengan pelatihan teknis fungsional bukan pelatihan structural. Pelatihan teknis fungsional penting, terutama berkaitan dengan penggunaan teknologi computer jaringan kepegawaian bentuk soft ware.

1. N a m a : Halimin, S.Pd
2. Pendidikan : Strata Satu
3. Pekerjaan : Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM)
4. Alamat : Kelurahan Pasarwajo, Kab. Buton

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) yang ada di Kabupaten Buton berkaitan dengan dampak reformasi tata pemerintahan terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton diperoleh informasi bahwa reformasi tata pemerintahan sejak tahun 1999 di masa pemerintahan era reformasi telah membawa dampak positif terhadap kinerja pegawai, bukan saja kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton, tetapi kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan di Kabupaten Buton secara keseluruhan. Meskipun di awal reformasi kinerja pegawai di lingkungan BKD masih belum maksimal, tetapi itu semua melalui proses yang panjang tidak bisa langsung dilihat hasilnya sekaligus langsung baik sekali. Selama proses reformasi tata pemerintahan yang berlangsung di daerah Kabupaten Buton, menurut informan tersebut menyimpulkan bahwa pemerintah daerah terus berbenah diri untuk terus memperbaiki instansi-instansi pemerintah daerah yang belum melaksanakan tugasnya dengan baik dan belum mencapai kinerja yang diharapkan. Memang diakui oleh informan tersebut bahwa pada awal-awal reformasi masih banyak kendala dalam mengimplementasikan reformasi tata pemerintahan, tetapi lama kelamaan para pegawai sadar bahwa kinerja pemerintahan terus ditingkatkan seiring dengan diterapkannya reformasi tata pemerintahan di daerah ini.

Berkaitan dengan masalah kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton di tengah-tengah reformasi tata pemerintahan, menurut informan tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton dalam melaksanakan tugas pokoknya di bidang kepegawaian sudah baik dan mengarah pada kinerja yang lebih efektif. Hal ini tidak terlepas dengan diterapkannya prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik mulai dari partisipasi masyarakat, transparansi, efektifitas, sampai pada akuntabilitas public. Kinerja yang sudah baik ini diakui oleh informan LSM tersebut terutama dalam hal pelayanan umum di bidang kepegawaian. Menurutnya, sudah dirasakan oleh masyarakat bahwa selama reformasi tata pemerintahan pegawai BKD Kabupaten Buton semakin disiplin, semangat kerjanya semakin baik, pelayanan yang diberikan semakin cepat dan transparan sehingga masyarakat merasa senang, terutama dalam penerimaan CPNSD di daerah ini. Kondisi ini yang membuat masyarakat banyak menaruh harapan agar kinerja BKD semakin baik dan semakin transparan.

Menurut informan LSM tersebut bahwa untuk terus dapat meningkatkan kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton perlu ditunjang oleh sarana dan prasarana di bidang kepegawaian yang memadai, terutama gedung perkantoran yang luas

dan memadai karena jumlah pegawai yang ada di Kabupaten Buton semakin banyak. Selain gedung perkantoran yang perlu diperluas dan ditingkatkan kualitas gedungnya, menurut informan menyarankan pula peningkatan kualitas pegawai BKD Kabupaten Buton. Peningkatan kualitas pegawai BKD Kabupaten Buton tersebut dalam rangka meningkatkan keahlian dan keterampilan teknologi dan informasi yang semakin canggih. Begitu pula masalah yang semakin kompleks di bidang kepegawaian dibubuhkan pegawai BKD yang handal dan cerdas. Oleh karena itu, menurut informan tersebut para pegawai BKD Kabupaten Buton perlu disekolahkan melalui pendidikan sarjana dan magister, dan juga sebagian perlu dikirim untuk mengikuti pelatihan keterampilan sesuai dengan bidang kepegawaian.

1. Nama : Drs. Nasudin
2. Pendidikan : Strata Satu
3. Pekerjaan : Tokoh Masyarakat
4. Alamat : Kelurahan Pasarwajo

Berdasarkan wawancara dengan informan diperoleh informasi mengenai dampak reformasi tata pemerintahan yang diterapkan oleh pemerintah daerah Kabupaten Buton bahwa tata pemerintahan yang diterapkan oleh pemerintah daerah Kabupaten Buton berdampak positif terhadap peningkatan kerja dan produktivitas pegawai di lingkungan pemerintah daerah. Peningkatan kerja dan produktivitas pegawai tersebut dapat dilihat dari kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan tugas di kantor dan instansinya masing-masing yang ada di pemerintahan daerah. Dengan dilaksanakannya reformasi tata pemerintahan tersebut para pegawai menjadi disiplin, semangat bekerja, taat dan patuh kepada peraturan perundang-undangan, dan bertanggung jawab terhadap semua pekerjaan yang dikerjakan kepada atasan dan masyarakat. Menurut informan tersebut bahwa secara umum tata pemerintahan yang diterapkan oleh pemerintah daerah Kabupaten Buton secara tidak langsung memberikan manfaat bagi masyarakat, terutama dalam bidang pelayanan masyarakat.

Khusus berkaitan dengan pelayanan kepada masyarakat, menurut informan tersebut menegaskan bahwa pemerintah daerah telah memberikan pelayanan masyarakat dengan baik dan maksimal dibandingkan dengan tahun-tahun sebelum reformasi pemerintahan digulirkan sejak tahun 1999. masyarakat sudah merasakan pelayanan yang lebih baik, cepat, sederhana, dan terbuka, terutama berkaitan dengan pelayanan kartu tanda penduduk, pelayanan izin usaha, dan pelayanan masyarakat lainnya.

Di bidang kepegawaian, menurut informan tersebut bahwa BKD Kabupaten Buton semakin transparan dalam penerimaan pegawai di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Buton. Seluruh masyarakat diberikan kesempatan yang sama untuk mendaftar CPNSD tanpa membedakan asal usul, suku, agama, golongan, dan ras. Semua masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi pegawai di daerah ini. Hal inilah yang dirasakan masyarakat sejak reformasi pemerintahan yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah Kabupaten Buton. Oleh karena itu, berkaitan dengan penerimaan CPNSD di daerah ini, menurut informan pemerintah daerah terus meningkatkan kinerjanya agar tidak

ada lagi kelompok-kelompok masyarakat yang merasa kecewa karena pemerintah daerah sudah transparan dalam penerimaan pegawai.

Meskipun kinerja pemerintah daerah dinilai sudah baik, khususnya di bidang kepegawaian, tetapi informan tersebut memberikan masukan agar pemerintah daerah ke depan, khususnya BKD Kabupaten Buton dapat membenahi kelemahan-kelemahan dan kendala-kendala yang ada, seperti system jaringan kepegawaian yang masih belum menggunakan teknologi computer yang canggih. Selain itu, ntuk memperlancar tugas-tugas pegawai BKD Kabupaten Buton terutama yang masih tinggal di Kota Bau-Bau agar pemerintah daerah memperbaiki jalan agar mereka tidak terlambat tiba di Pasarwajo untuk melaksanakan tugas di bidang kepegawaian. Harapan lain yang disampaikan informan berkaitan dengan penerimaan CPNSD di Kabupaten Buton adalah pengumuman penerimaan CPNSD agar disampaikan kepada masyarakat luas paling tida di tingkat kecamatan di daerah ini.

1. N a m a : Idrus Taufiq Said, S.Kom, M.Si
2. Pendidikan : Strata Dua
3. Pekerjaan : Kepala Bidang Perencanaan Umum BKD Kabupaten Buton
4. Alamat : Kelurahan Pasarwajo

Berdasarkan wawancara dengan informan menunjukkan bahwa secara umum sasaran strategis yang telah ditetapkan di dalam rencana kinerja tahun 2008 dapat dicapai oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton. Dari beberapa sasaran strategis tersebut, ada sasaran strategistelah berhasil dicapai dengan sangat baik, sementara di sisi lain masih ada beberapa sasaran strategis lainnya belum tercapai sepenuhnya. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja aparatur/pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton dilihat dari aspek kinerja sudah berjalan dengan baik.

Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Buton telah menyelesaikan implementasi salah satu bagian dari rencana strategis (Renstra) tahun 2007-2001 yang diwujudkan dalam rencana strategis tahunan (Renja) tahun 2008. Implementasi rencana strategis tahun 2007-2001 dan rencana kinerja tahun 2007 telah memberikan arah dan fokus bagi peningkatan kinerja Badan Kepegawaian Daerah dalam melaksanakan misinya, yaitu peningkatan disiplin kerja, disiplin administrasi, dan disiplin pelayanan secara menyeluruh dan berkesinambungan, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, peningkatan wawasan tentang kepegawaian, dan peningkatan pengawasan dan evaluasi. Hal ini berarti bahwa Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton telah memosisikan diri sebagai institusi publik yang memberikan pelayanan prima, efektif dan efisien di bidang kepegawaian daerah kepada aparatur pemerintah daerah itu sendiri maupun kepada masyarakat luas (pelayanan publik).

Berdasarkan wawancara dengan informan di lapangan menunjukkan bahwa salah satu kendala utama Implementasi Reformasi Tata Pemerintahan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton adalah berkaitan dengan sumberdaya manusia, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Dari segi kuantitas, jumlah aparatur/pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton masih relatif kurang dibandingkan

dengan kompleksitas kepegawaian yang ada di daerah ini. selain itu, wilayah yang sangat luas tersebar di wilayah daratan dan lautan mempersulit urusan penyelesaian kepegawaian di daerah ini. Dari segi kualitas, kualifikasi pendidikan aparatur/pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton masih relatif kurang, sementara tuntutan untuk meningkatkan kualitas akademik sangat diperlukan, terutama pada jenjang pendidikan magister (S2) dan doktor (S3). Peningkatan kualitas aparatur/pegawai pada Kantor BKD tersebut diperlukan untuk menghadapi masalah-masalah pembangunan, terutama berkaitan pembangunan sumberdaya manusia (SDM) dan masalah-masalah kepegawaian yang dari waktu ke waktu semakin kompleks dan rumit. Oleh karena itu, peningkatan kuantitas dan kualitas sumberdaya manusia aparatur/pegawai pada Kantor BKD Kabupaten Buton perlu ditingkatkan seiring dengan kompleksitas masalah di daerah ini.

Secara umum, informan tersebut memberikan kesimpulan bahwa kinerja pegawai BKD setelah diterapkannya reformasi birokrasi taja pemerintahan di Kabupaten Buton sudah baik dibandingkan sebelum reformasi.

1. N a m a : Drs. Zariun
2. Pendidikan : Strata Satu
3. Pekerjaan : DPRD Kab. Buton
4. Alamat : Kelurahan Pasarwajo

Berdasarkan wawancara dengan informan dari kalangan anggota DPRD Kabupaten Buton tersebut memberikan data bahwa penegakan hukum tanpa pandang bulu dan penegakan hukum ini berlaku kepada setiap warga negara, tak terkecuali aparat penegakan hukum itu sendiri maupun pejabat pemerintah. Penegakan hukum itu sendiri merupakan pilar birokrasi yang demokratis untuk menghindari ketidakadilan dan menegakan aturan yang telah disepakati dan dibuat oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Data menunjukkan bahwa penegakan hukum di Kabupaten Buton telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat kepada diberikannya sanksi baik administrasi maupun hukuman fisik bagi warga negara dan pejabat daerah yang melakukan pelanggaran hukum di daerah ini.

Berdasarkan data hasil wawancara dengan para informan menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan antara warga masyarakat satu dengan yang lain dan para pejabat di daerah dalam melaksanakan hak dan kewajiban sebagai warga negara, baik dalam kehidupan kemasyarakatan maupun dalam hal pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah daerah kepada masyarakat. Begitu pula dalam melaksanakan kewajiban, tidak ada diskriminasi antara masyarakat dengan pejabat, misalnya membayar pajab bumi dan bangunan (PBB).

Hasil wawancara yang mengatakan bahwa dengan otonomi daerah, pemerintah daerah lebih leluasa memberikan perhatian terhadap setiap permasalahan yang muncul di daerah dan mencari solusinya. Respon yang cepat ditunjukkan oleh pemerintah daerah ketika masyarakat meminta pemerintah daerah memberikan pelayanan publik yang semakin baik, seperti pelayanan KTP,

izin usaha, dan sebagainya. Meskipun demikian diakui bahwa dalam memberikan pelayanan tersebut masih ada kekurangan dan kelemahan.

Data wawancara dengan informan tersebut juga menunjukkan bahwa implementasi prinsip responsivitas dalam kaitannya dengan reformasi tata kelola pemerintahan daerah di Kabupaten Buton sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari kecepatan dan keseriusan pemerintah daerah untuk segera menyelesaikan permasalahan yang terjadi di daerah dan dialami oleh masyarakat. Setiap terjadi masalah yang dapat meresahkan masyarakat, maka pemerintah daerah langsung mencari solusi penyelesaian sehingga masalah tersebut tidak sampai menimbulkan keresahan masyarakat. Begitu pula, setiap muncul aspirasi yang berasal dari masyarakat berkaitan dengan tuntutan masyarakat maka pemerintah daerah langsung memberikan respon yang positif untuk memenuhi tuntutan masyarakat tersebut sepanjang tidak bertentangan dengan aturan perundang-undangan yang berlaku.

Berkaitan dengan rekrutmen calon pegawai negeri sipil daerah (CPNSD), data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa untuk rekrutmen calon pegawai negeri sipil di daerah ini sudah berjalan dengan baik. Proses penerimaan calon CPNSD tersebut sudah transparan, mulai dari informasi kepada masyarakat umum, proses seleksi melalui ujian tulis sampai pada pengumuman di media massa. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai BKD Kabupaten Buton sudah baik, transparan, dan akuntabel.

UNIVERSITAS TERBUKA