

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISIS KINERJA BIDANG BINA MARGA
DINAS PEKERJAAN UMUM KABUPATEN NUNUKAN
DENGAN PENDEKATAN BALANCE SCORECARD**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

MESAK ADIANTO

NIM: 018398238

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA**

2013

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIARI

TAPM yang berjudul Analisis Kinerja Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan Dengan Pendekatan Balance Scorecard adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik pencabutan ijazah dan gelar.

Jakarta,

METERAI
TEPAPEL
Pajak Penghasilan
83CA3AAE975116403
BINA KEMUDAYAAHAN
6000 DJP

Yang Menyatakan,

(Mesak Adianto.S.Sos)
NIM 018398238

ABSTRACT

Performance analysis of cultivated fields of public works District Nunukan with the approach of Balance scores

Mesak Adianto

Universitas Terbuka Jakarta

mesak70@yahoo.com

keywords: performance analysis, balance scorecard

This research was conducted to determine whether the performance of cultivated fields in Department of Public Works in district Nunukan are meets expectations, it can be seen from the perspective of learning and employee growth. This is a descriptive study to measure the performance of Highways Sector in Department of Public Works in district Nunukan by using a balanced scorecard approach to support primary and secondary data obtained in the field. Subject for This research are civil servants in cultivated fields in Department of Public Works in district Nunukan as many as 27 people and 20 contractors or service providers who participated in the implementation of the procurement of goods and services in public works agencies sector on District Nunukan fiscal year 2012. Data analysis are done by the questionnaire measuring customer perspective, internal process and learning and growth perspective employee using a Likert scale, while the analysis of the questionnaires measuring financial perspective using guidelines performance accountability of state government-administrative agencies in 1999. Result of this research showed an overall grade of the final performance on the cultivated fields Sector in Department of Public Works in district Nunukan amounted to 62.43% or enter the category quite well, it can be seen from the calculation of the value of active performance on the customer's perspective that is equal to 57.65% or enter the category quite well and value at the end of the financial perspective that is equal to 50%, or entry in the category scale poorly, while the value of the final performance of internal processes perspective 71.62% or enter the category is good, while the final performance of the value of learning and growth perspective of 70.47% or enter the category quite well. Strategic steps must be done in order to realize better performance conditions in the field of community development in particular cultivated fields and public works agencies in district Nunukan. especially in terms of managing the administrative, services that are not convoluted, maintaining punctuality, good service with improving the physical appearance of the office to provide services to the customers. than that in the field of Highways should provide an understanding of the vision, mission, and strategy of the organization to all employees, to evaluate the development of the financial realization per quarter in order to pursue a delay in the process in order to optimize financial management, as well as provide guidance to the contractor or consultant providers of goods and services to better understand the financial administration procedures are good and true.

ABSTRAK

Analisis Kinerja Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan
Dengan Pendekatan Balance Score

Mesak Adianto

Universitas Terbuka Jakarta

mesak70@yahoo.com

KATA KUNCI; Analisis Kinerja, Balance Scorecard

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah kinerja Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan telah memenuhi harapan dilihat dari perspektif kepuasan pelanggan, perspektif keuangan, perspektif proses internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pegawai. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif untuk mengukur kinerja Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan dengan menggunakan pendekatan *Balance Scorecard* dengan dukungan data primer dan sekunder yang didapatkan dilapangan. Subyek penelitian ini adalah pegawai negeri sipil pada Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan sebanyak 27 orang dan 20 kontraktor / penyedia jasa yang turut serta dalam pelaksanaan proyek pengadaan barang dan jasa di Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan pada tahun anggaran 2012. Analisis data dilakukan dengan pengukuran atas kuisisioner perspektif pelanggan, perspektif proses internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pegawai dengan menggunakan skala likert. Sedangkan analisis pengukur atas kuisisioner perspektif keuangan menggunakan pedoman Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah – Lembaga Administrasi Negara tahun 1999. Hasil penelitian menunjukkan nilai secara keseluruhan kinerja akhir pada Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan adalah sebesar 62,43%, atau masuk pada kategori skala cukup baik, hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan nilai kinerja akhir pada perspektif pelanggan yaitu sebesar 57,65 % atau masuk pada kategori cukup baik dan nilai kinerja akhir pada perspektif keuangan yaitu sebesar hanya 50% atau masuk pada kategori sangat kurang baik. Sedangkan nilai kinerja akhir perspektif proses internal sebesar 71,62% atau masuk pada kategori baik, dan nilai kinerja akhir perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebesar 70,47% atau masuk pada kategori cukup baik. Langkah strategis harus dilakukan demi terwujudnya kondisi kinerja yang lebih baik pada Bidang Bina Marga khususnya dan instansi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan. Terutama dalam hal menata pelayanan administrasi agar tidak berbelit-belit, menjaga ketepatan waktu pelayanan dengan baik, meningkatkan tampilan fisik kantor untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan. Selain itu Bidang Bina Marga harus memberikan pemahaman tentang visi, misi dan strategi organisasi kepada semua pegawai, mengevaluasi progres realisasi keuangan per triwulan sehingga dapat mengejar keterlambatan proses pengelolaan keuangan agar lebih optimal, serta memberikan pembinaan kepada kontraktor/konsultan penyedia barang dan jasa, agar lebih memahami prosedur administrasi keuangan secara baik dan benar.

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Analisis Kinerja Bidang Bina Marga
Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan
Dengan Pendekatan Balance Scorecard

Penusun TAPM : Mesak Adianto

N I M : 018 398 238

Program studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal : Minggu, 15 September 2013

Menyetujui,

Pembimbing I

DR. Suharno, M.Si.
NIP. 19680417 200003 1001

Pembimbing II

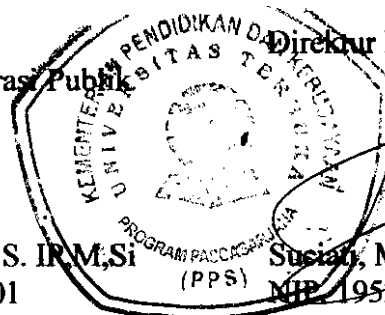
DR. R. Benny Agus Pribadi, M.A.
NIP. 19610509 198703 1 001

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu
Program Magister Administrasi Publik

Florentina Ratih Wulandari, S. IR, M.Si.
NIP. 19710609 199802 2 001

Direktur Program Pasca Sarjana



Susanto, M.Sc, Ph, D
NIP. 195202113 198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Mesak Adianto

NIM : 018398238

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Judul Tesis : Analisis Kinerja Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum
Kabupaten Nunukan Dengan Pendekatan Balance Scorecard.

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program
Pascasarjana Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka
pada:

Hari/Tanggal : Minggu / 15 September 2013


W a k t u : 09.15 - 11.15 WITA


dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS :


Ketua Komisi Penguji : Drs. Yurizal Rahman, MKKK


Penguji Ahli : DR. Mujibur Rachman Khairul Muluk, M,si


Pembimbing I : DR. Suharno, M,Si


Pembimbing II : DR. R. Benny Agus Pribadi, M,A

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
2. Kepala UPBJJ-UT Samarinda selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
3. Pembimbing I dan Pembimbing II (Bapak DR. Suharno, M,Si dan Bapak DR.R. Benny Agus Pribadi, MA) yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
4. Bapak DR. Samodra Wibawa, M.Si sebagai dosen mata kuliah metode penelitian Program Pascasarjana;
5. Bapak DR. Mujibur Rachman Khairul Muluk, M,si sebagai penguji ahli yang telah meberikan saran demi penyempurnaan tesis ini;
6. Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan (Ir. H. Helmi yang telah memberikan ijin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian selama empat bulan;

7. Kepala Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan selaku penanggung jawab program dan staf yang telah memfasilitasi peneliti terutama dalam hal penyediaan data, dokumen dan penyebaran kuisioner;
8. Orang tua, istri dan anak-anak saya serta semua keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral;
9. Semua sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Nunukan,

2013

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK.....	i
LEMBAR ERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Perumusan Masalah	5
C. Pembatasan Masalah.....	9
D. Perumusan Masalah.....	11
E. Tujuan Penelitian.....	11
F. Kegunaan Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
A. Kajian Terhadap Penelitian Terdahulu.....	13
B. Kajian Teori.....	15
BAB III METODE PENELITIAN.....	44
A. Desain Penelitian.....	44
B. Waktu dan Tempat Penelitian.....	45
C. Subyek Penelitian.....	45

D. Teknik Pengumpulan Data.....	45
E. Instrumen Penelitian.....	46
F. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data.....	48
BAB IV. GAMBARAN UMUM DAN PEMBAHASAN.....	56
A. Gambaran Umum.....	56
1. Visi dan Misi DPU Kabupaten Nunukan.....	60
2. Tugas, Pokok dan Fungsi Bidang Bina Marga.....	60
3. Gambaran Sumber Daya manusia DPU Kabupaten Nunukan.....	67
4. Struktur Organisasi DPU Kabupaten Nunukan.....	68
B. Hasil dan Pembahasan.....	69
1. Hasil Penelitian.....	69
a. Perspektif Pelangga.....	69
b. Perspektif Keuangan.....	80
c. Perspektif Proses Internal.....	83
d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.....	89
e. Hasil Analisis Kinerja Secara Keseluruhan.....	98
2. Pembahasan.....	99
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	110
A. Kesimpulan.....	110
B. Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA.....	114
LAMPIRAN	
A. Pedoman Wawancara	
B. Transkrip Wawancara	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Semakin tinggi kesadaran dan semakin besar harapan masyarakat terhadap kualitas pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah saat ini merupakan sesuatu yang harus mendapatkan perhatian serius oleh pemerintah dan pemerintah daerah. Semenjak reformasi politik bergulir di Indonesia, semangat untuk menggapai cita-cita masyarakat madani yang hendak dicapai pada masa depan semestinya mendorong dan memberikan motivasi kepada organisasi pemerintah agar terus mengembangkan dan meningkatkan profesionalisme serta kemandirian pegawai negeri dalam memberi pelayanan kepada masyarakat.

Pegawai Negeri Sipil yang mandiri dan profesional adalah pegawai yang berorientasi pada pencapaian dan pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan masyarakatnya, bukan pada pencapaian dan pemenuhan kepentingan pribadi, golongan, kelompok ataupun kepentingan penguasa semata. Kemandirian yang dimaksud adalah sikap profesionalisme Pegawai Negeri Sipil yang menjamin bahwa dalam melaksanakan tugas dan fungsi utamanya sebagai pelayanan publik harus meletakkan kepentingan dan kebutuhan rakyat sebagai pusat perhatian dan pusat pengabdian. Selanjutnya Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur negara dan aparatur pemerintah merupakan bagian dari kelengkapan negara dan pemerintah. namun bukan alat penguasa tetapi sebuah badan kenegaraan yang bertugas melayani semua unsur yang ada dalam negara dan khususnya tugas melayani masyarakat yang bermuara pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Untuk

mewujudkan semua itu, tentulah dibutuhkan kualitas kinerja pegawai dan kinerja organisasi pemerintah yang dapat diandalkan dan dipertanggung jawabkan, sebab jika kinerja pegawai rendah atau tidak memuaskan, maka akan berpengaruh terhadap kinerja instansi pemerintah sehingga berdampak buruk pada proses mencapai cita-cita masyarakat, bangsa dan negara yang sejahtera.

Fungsi pelayanan masyarakat yang dijalankan dengan baik harus diwujudkan oleh Pegawai Negeri Sipil guna menciptakan pemerintahan yang bersih dan berwibawa, itu berarti bahwa pemerintah dalam menjalankan tugas pelayanan kepada masyarakat hendaknya dapat teukur dan dinilai oleh masyarakat. Oleh sebab itu azas akuntabilitas dan transparansi haruslah tetap diutamakan dalam proses pembangunan dinegeri ini termasuk dikabupaten Nunukan.

Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Nunukan yang berfungsi menjalankan tugas pemerintahan dibidang pekerjaan umum guna memenuhi kebutuhan masyarakat dan meningkatkan perekonomian daerah, sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah Kabupaten Nunukan Nomor 23 Tahun 2008 Tentang Pembentukan, Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Nunukan.

Dalam menjalankan program pembangunan infrastruktur, Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan berpedoman pada tugas pokok dan fungsi (tupoksi) sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Peraturan Bupati Nunukan Nomor 38 Tahun 2012 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Nunukan Nomor 23

Tahun 2010 Tentang Penjabaran Tugas Pokok Dan Fungsi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan

Tuntutan masyarakat yang semakin tinggi akan pertanggung jawaban pemerintah atas hasil kerja atau kinerja yang telah dilaksanakan merupakan hal yang mutlak harus dipenuhi sesuai dengan amanat Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Dalam Inpres tersebut dinyatakan bahwa akuntabilitas kinerja instansi pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui pertanggungjawaban secara periodik.

Selanjutnya menurut LAKIP (1999) tiga macam akuntabilitas yang harus dilakukan oleh pemerintah antara lain :

1. Akuntabilitas keuangan, merupakan pertanggungjawaban mengenai integritas keuangan, pengungkapan dan ketaatan terhadap peraturan perundangan.
2. Akuntabilitas manfaat, pada dasarnya memberikan perhatian kepada hasil kegiatan-kegiatan pemerintah
3. Akuntabilitas prosedural, yaitu merupakan pertanggungjawaban mengenai apakah prosedur penetapan dan pelaksanaan suatu kebijakan telah mempertimbangkan masalah moral, etika, kepastian hukum dan ketaatan pada keputusan politik untuk mendukung pencapaian tujuan akhir yang telah ditetapkan (Sundarso, dkk :9.26)

Saat ini rakyat semakin kritis mempertanyakan tentang apa yang akan dilakukan oleh pemerintah, apa saja yang telah dilakukan oleh pemerintah, berapa anggaran yang dihabiskan dalam pekerjaan pembangunan ataupun pengadaan barang dan jasa, berapa nilai manfaat yang mereka peroleh dari hasil pembangunan atau pelayanan yang dilakukan oleh instansi pemerintah. Dengan kata lain masyarakat berharap akan terwujudnya kinerja instansi pemerintah yang lebih baik, harapan agar pemerintah sungguh mampu mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa bebas korupsi, kolusi dan nepotisme, serta mampu mewujudkan cita-cita masyarakat adil dan makmur sesuai tujuan negara mulanya.

Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan merupakan SKPD yang setiap tahun menerima alokasi anggaran terbesar di lingkungan pemerintah Kabupaten Nunukan, sehingga secara tidak langsung kinerja SKPD ini menjadi sorotan yang paling besar dari masyarakat dan berbagai pihak. Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan adalah instansi pemerintah di Kabupaten Nunukan yang berfungsi membangun dan meningkatkan sarana dan prasarana publik, energi, sistem transportasi dan optimalisasi tata ruang, dengan tujuan memenuhi ketersediaan sarana dan prasarana publik baik secara kuantitas maupun kualitas seperti, prasarana jalan, jembatan, irigasi, sumber irigasi, prasarana permukiman, energi, sarana transportasi dan lainnya. Dengan meningkatnya ketersediaan infrastruktur publik serta tersedianya sistem transportasi yang baik akan meningkatkan mobilitas kelancaran arus barang, jasa, dan manusia sehingga dapat mempercepat akselerasi pertumbuhan ekonomi daerah serta meningkatkan kualitas layanan masyarakat terhadap kebutuhan fasilitas publik. Berdasarkan

penjelasan latar belakang di atas, penulis merasa tertarik untuk mengangkat masalah pengukuran kinerja Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan khususnya pada Bidang Bina Marga.

B. Identifikasi Masalah

Sebagai institusi/lembaga pemerintahan daerah, setiap SKPD di Kabupaten Nunukan memang telah rutin menyampaikan Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIP), demikian juga halnya dengan DPU Kabupaten Nunukan, namun hal tersebut belumlah menjadi jaminan meningkatnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap kinerja SKPD ini, bahkan banyak kalangan yang berpendapat bahwa LAKIP masih belum merepresentasikan kinerja secara keseluruhan dari DPU Kabupaten Nunukan. Sebab belum ada sistem kontrol yang mampu menjaga konsistensi kegiatan-kegiatan yang dilakukan terhadap pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh SKPD. Selain itu masih banyak kalangan masyarakat Kabupaten Nunukan yang terus menyoroti kinerja Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan khususnya yang berkaitan dengan hasil pembangunan di sektor infrastruktur jalan dan jembatan baik dari segi kualitas maupun kuantitas bangunan.

Adanya jalan yang di bangun namun dalam waktu yang sangat singkat telah mengalami kerusakan (daftar gambar), dan masih banyaknya kebutuhan pembangunan jalan dan jembatan bagi masyarakat yang belum terpenuhi hingga saat ini adalah merupakan bagian dari persoalan yang tentunya membutuhkan jawaban dari pemerintah daerah khususnya Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan. Perlunya mengetahui bagaimana kinerja Bidang Bina Marga DPU

Kabupaten Nunukan yang lebih menyeluruh sehingga informasi yang diterima oleh masyarakat tidak hanya melihat dari sisi berapa besar penyerapan anggaran semata, melainkan bagaimana proses pelaksanaan tugasnya, siapa saja yang terlibat dalam pekerjaan tersebut.

Banyaknya keluhan dari *customer*/pelanggan yang terdiri dari unsur masyarakat, kalangan mitra kerja / konsultan /kontraktor penyedia jasa tentang kinerja DPU Kabupaten Nunukan terkait dengan pembangunan infrastruktur termasuk proses pembangunan dan hasil pembangunan jalan dan jembatan serta lambatnya proses lelang proyek setiap tahun. Hal tersebut diperkuat dengan adanya penyampaian Keputusan DPRD Kabupaten Nunukan tentang Rekomendasi Terhadap LKPJ Bupati Nunukan Akhir Tahun Anggaran 2011 didepan Sidang Paripurna DPRD Nunukan, sebagaimana yang dimuat dalam Harian Tribun Kaltim Kamis (31/5/2012). Adapun rekomendasi DPRD Kabupaten Nunukan tersebut antara lain;

1. Pemerintah daerah diminta untuk mengambil sikap tegas terhadap pihak ketiga yang tidak menyelesaikan pekerjaan fisik sebagai kontrak kerja dengan cara tidak mengikutsertakan badan hukum tersebut dalam pelelangan barang dan jasa pada tahun berikutnya
2. Pemerintah daerah diharapkan agar meningkatkan pengawasan pekerjaan di lapangan serta mendorong pihak ketiga untuk menyelesaikan pekerjaan di lapangan berdasarkan kontrak kerja yang ada. Mengingat beberapa kegiatan dikerjakan tidak sesuai dengan kontrak.
3. Diminta agar pemerintah daerah lebih memfokuskan penggunaan anggaran mendatang, untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang belum dikerjakan dan belum bisa dimanfaatkan masyarakat yang salah satunya adalah jalan lingkar kota Nunukan
4. Pemerintah daerah perlu segera menyelesaikan status kawasan hutan lindung di Kabupaten Nunukan kepada Kementerian Kehutanan terkait isu pembebasan lahan untuk pembangunan jalan di kawasan hutan lindung dan taman nasional. Sebab jika belum diberikan izin untuk

- kepentingan pembangunan tersebut, maka DPRD memandang perlu segera ditunda sementara waktu untuk menanggarkan kegiatan pembangunan di kawasan hutan lindung di Kecamatan Nunukan dan di kawasan Taman Nasional Kayan Mentarang di Kecamatan Krayan.
5. Pemerintah daerah diharapkan agar lebih cermat dalam menyusun komposisi anggaran belanja antara belanja pegawai dengan belanja pembangunan sehingga diharapkan pengalokasian anggaran pembangunan yang menyentuh kesejahteraan masyarakat secara luas bisa dinikmati masyarakat secara langsung.
 6. Pemerintah daerah diminta melibatkan DPRD dalam proses rekomendasi terhadap beberapa kegiatan di Kabupaten Nunukan, mengingat banyaknya masalah yang bermunculan atas dikeluarkannya beberapa perizinan seperti izin lokasi perkebunan, izin lokasi pertambangan termasuk perpanjangan bagi yang berakhirnya izin tersebut.
 7. Pemerintah daerah diminta agar segera membentuk tim pembebasan lahan untuk pembangunan embung di Desa Lapri, Kecamatan Sebatik Utara, mengingat sampai saat ini program pembangunan embung tersebut belum bisa dilaksanakan karena kendala belum tuntasnya pembebasan lahan tersebut. DPRD merekomendasikan agar pemerintah daerah terlebih dahulu menanggarkan pembebasan lahan kemudian menyusun anggaran pembangunan fisik, mengingat pembangunan banyak terkendala oleh karena tidak tersedianya lahan.
 8. Pembangunan embung di Kecamatan Sebatik yang telah selesai dikerjakan belum ada yang bisa difungsikan karena tidak ada sumber air yang dapat mengairi embung tersebut dan pembukaan embung yang lebih rendah dari permukaan sawah. Diharapkan kepada Pemerintah daerah agar dalam memprogramkan suatu pembangunan betul-betul direncanakan dengan matang.
 9. Pemilihan lokasi pembangunan Politeknik Nunukan dianggap tidak tepat karena terlalu jauh dari pemukiman dan sulit dijangkau dengan transportasi umum, karena infrastruktur jalan yang belum ada serta kondisi lahan yang kurang mendukung.
 10. Sistem pemberian pagu anggaran bagi setiap SKPD dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran yang dilakukan Pemda agar diterapkan secara fleksibel dengan mempertimbangkan usulan dan aspirasi masyarakat pada SKPD tertentu mengingat selama ini kreativitas dan efektivitas pelaksanaan program di SKPD menjadi terkungkung karena terbatasnya pagu yang diberikan.
 11. Pembangunan sekolah terpadu di Sungai Fatimah dengan menggunakan APBD provinsi tidak memperhatikan azas manfaat karena sampai saat ini tidak bisa dimanfaatkan, disebabkan akses jalan yang belum terbangun kearah sekolah.
 12. Agar pemerintah daerah segera melakukan upaya untuk memanfaatkan fasilitas umum yang sudah terbangun bagi masyarakat agar tidak

- terkesan pemborosan anggaran untuk membangun dan merawat namun tidak dimanfaatkan. Beberapa fasilitas terbangun adalah Pasar Sedadap, Pasar Desa Seberang di Sebatik dan Rusunawa di Nunukan.
13. Program pengendalian banjir di kawasan Kantor Desa di Aji Kuning belum tuntas sehingga perlu dilakukan penambahan anggaran untuk menyambung pekerjaan tersebut.
 14. Ada beberapa proyek yang dianggap tidak mencapai sasaran karena belum bisa difungsikan oleh masyarakat karena perencanaan pekerjaan tersebut tidak mempertimbangkan situasi dan kondisi riil dimasyarakat. Contoh proyek sanitasi lingkungan di Kecamatan Sebatik yakni pembuatan MCK dan pembuangan limbah belum bisa difungsikan tidak adanya air bersih. Pembangunan jaringan irigasi padat karya di Kecamatan Krayan meskipun selesai namun belum bisa mengairi sawah masyarakat karena ketinggian DAM dan jaringan irigasi lebih rendah daripada hamparan sawah. Pekerjaan rehabilitasi dan jaringan irigasi tidak dapat berfungsi dikarenakan pintu air sudah retak. Pustu belum bisa difungsikan karena atap bocor dan belum dilengkapi meubelair.
 15. Pemerintah daerah perlu melakukan pengawasan terhadap kontrak dan pekerjaan. Pada papan proyek yang dipasang di Simpang Bahagia-Simpang Binalawan tertera pekerjaan peningkatan Jalan Simpang Bahagia-Simpang Binalwan, sementara realisasi pekerjaan justru pembuatan drainase.
 16. Mengingat belum bisa difungsikannya pelabuhan karena persoalan status lahan, maka DPRD merekomendasikan agar pemda segera melengkapi persyaratan untuk percepatan pemungisian pelabuhan.
 17. Percetakan sawah di Kecamatan Sebuku, Kecamatan Lumbis dan Kecamatan Sembakung yang sudah menghabiskan anggaran puluhan miliar tetapi sampai saat ini, sama sekali belum bisa dimanfaatkan masyarakat. Direkomendasikan kepada pemerintah daerah agar segera menindaklanjuti program percetakan sawah tersebut sehingga dapat dimanfaatkan masyarakat.
 18. Agar pemerintah daerah segera menuntaskan penyusunan rencana tata ruang wilayah (RTRW) Kabupaten Nunukan, mengingat sampai saat ini RTRW tersebut belum selesai. Sehingga menghambat pembuatan jalan yang dibutuhkan masyarakat terutama masyarakat perbatasan (kecamatan krayan dan krayan selatan).
 19. Dalam hal penyusunan rencana kerja dan anggaran, diharapkan agar setiap SKPD mencantumkan secara jelas calon penerima dan calon lokasi kegiatan yang akan dibangun.
 20. Pemerintah daerah diharapkan melakukan peningkatan rehabilitasi dan perawatan terhadap sarana yang sudah terbangun menurut fungsinya. Ada beberapa diantaranya belum berfungsi seperti jaringan irigasi Berian Baru yang sudah rusak sehingga apabila musim hujan datang air menggenangi sawah masyarakat. Pembangunan persawahan

Siemangkadu tidak disertai pembuangan air. Puskesmas Nunukan, wastafel di ruang tunggu tidak berfungsi, adanya genangan air pada saat musim hujan, air PDAM yang tidak mengalir, lantai II mengalami kebocoran dan atap ruang tata usaha mengalami kebocoran, kemudian tangga kiri dan kanan mengalami kerusakan. Selanjutnya, laboratorium komputer SMP 3 Binusan mulai retak terutama pada bagian tiang bangunan, meskipun bangunan belum digunakan. Perpustakaan dan ruang belajar di beberapa tempat belum difungsikan karena tidak tersedianya meubelair.

Keluhan lain dari masyarakat juga terungkap lewat buletin tahunan DPRD Kabupaten Nunukan edisi Januari - April 2012 yang memberitakan bahwa masyarakat Krayan Selatan menduga pembangunan jalan yang menghubungkan dua ibu kota Kecamatan Long Layu – Kecamatan Long Bawan, merugikan negara, karena pemerintah daerah menanggarkan pembangunan jalan tersebut pada tahun 2011 namun hingga kini jalan tersebut belum juga terselesaikan. Dari sekian banyak rekomendasi dan keluhan masyarakat, masih ada beberapa persoalan lain yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan fungsi Bidang Bina Marga Kabupaten Nunukan, misalnya ;

- a. Kualitas pelayanan pegawai DPU Nunukan yang banyak dikeluhkan oleh para kontraktor /penyedia barang dan jasa.
- b. Proses pelaksanaan lelang di DPU Kabupaten Nunukan yang dirasakan lambat oleh pihak penyedia barang dan jasa
- c. Proses pencairan dana proyek yang sering tertunda karena persoalan administrasi keuangan dan terkesan berbelit-belit.

C. Pembatasan Masalah

Dalam penelitian ini peneliti membatasi penilaian atau pengukuran kinerja DPU khususnya pada Bidang Bina Marga yang mempunyai kewenangan dalam

hal pembangunan, peningkatan, rehabilitasi dan pemeliharaan infrastruktur jalan dan jembatan di Kabupaten Nunukan dengan menggunakan pendekatan *balance scorecard*.

Ruang lingkup penelitian ini lebih diarahkan pada proses analisis kinerja Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan, dengan menggunakan pendekatan *balance scorecard*. Pendekatan *Balance scorecard* berarti bahwa kinerja organisasi diukur dengan empat perspektif kinerja pelanggan, perspektif kinerja keuangan, perspektif kinerja proses internal, perspektif kinerja pertumbuhan dan pembelajaran.

Penentuan lokasi penelitian dimaksudkan untuk lebih fokus dan sekaligus untuk mempertajam kajian atas fenomena sosial yang terkait dengan substansi seperti rendahnya kinerja pegawai yang akan diamati. Alasan peneliti memilih lokasi penelitian pada DPU Kabupaten Nunukan adalah karena instansi pemerintah ini merupakan salah satu instansi yang dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya langsung bersentuhan dengan kepentingan dan kebutuhan masyarakat Nunukan khususnya yang berkaitan dengan ketersediaan infrastruktur seperti infrastruktur jalan dan jembatan, infrastruktur bidang kesehatan, infrastruktur bidang pendidikan, infrastruktur air bersih.

Disamping itu dalam pemilihan lokasi ini peneliti juga mempertimbangkan berbagai keterbatasan peneliti yang meliputi keterbatasan waktu, biaya, dan daya yang dimiliki peneliti. Dengan berbagai pertimbangan tersebut, maka penulis memfokuskan penelitian di Kantor DPU Kabupaten Nunukan hanya pada Bidang Bina Marga.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah di atas, maka permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan dengan menggunakan pendekatan *balance scorecard* sebagai berikut :

1. Apakah kinerja Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan telah memenuhi harapan dilihat dari perspektif kepuasan pelanggan ?
2. Apakah kinerja Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan telah sesuai ditinjau dari perspektif finansial atau anggaran?
3. Apakah kinerja Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan telah sesuai dilihat dari perspektif proses internal?
4. Apakah kinerja Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan telah sesuai dilihat dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

E. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis kinerja Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan dari perspektif kepuasan pelanggan, perspektif tingkat serapan anggaran, perspektif proses internal organisasi, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan organisasi
2. Mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan.
3. Mendeskripsikan kinerja Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan dengan menggunakan pendekatan Balance scorecard.

F. Kegunaan Penelitian

Kegunaan Penelitian / manfaat penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini merupakan evaluasi terhadap pengetahuan teoritis yang telah didapatkan selama masa belajar, menambah referensi bagi pihak yang ingin melakukan penelitian sejenis khususnya yang berkaitan dengan pendekatan *balance scorecard*. Selain itu juga untuk menguji apakah pendekatan ini sesuai untuk dilaksanakan di Kabupaten Nunukan.

2. Manfaat praktis

Dari hasil penelitian ini kiranya dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan lebih lanjut dalam pengambilan keputusan oleh Pemerintah Kabupaten Nunukan khususnya Bidang Bina Marga, terutama dalam rangka menetapkan kebijakan dan strategi peningkatan kinerja DPU Kabupaten Nunukan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Terhadap Penelitian Terdahulu

Sebelum melakukan penelitian ini, penulis telah terlebih dahulu mempelajari beberapa penelitian tentang pengukuran kinerja organisasi sektor publik dengan pendekatan metode *balanced scorecard* yang dilakukan oleh sejumlah peneliti seperti Gita Dinarsanti (2010) dengan judul Analisis Pengukuran Kinerja Direktorat Jenderal Bina Marga Departemen Pekerjaan Umum dengan Pendekatan *Balanced scorecard* dan Ruslinda Dwi Wahyuni (2008) dengan judul Analisis Pengukuran Kinerja Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual Departemen Hukum dan HAM RI dengan menggunakan pendekatan *balance scorecard*. Dari penelitian tersebut terdapat beberapa perbedaan dalam proses pembahasan dan analisis data, dimana masing-masing peneliti melihat dari sudut pandang yang berbeda sesuai dengan tingkat kesulitan yang dihadapi oleh peneliti. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:

- I. Gita Dinarsanti, Analisis Pengukuran Kinerja Direktorat Jenderal Bina Marga Departemen Pekerjaan Umum dengan Pendekatan *Balanced scorecard*, Tesis FEKON – UI Jakarta 2010. Hasil dari penelitian menyimpulkan bahwa kinerja Direktorat Jenderal Bina Marga dengan pendekatan *Balanced Scorecard* adalah cukup baik dengan nilai rata-rata total 3,05 dan hasil pengukuran skor serta bobot untuk keseluruhan aspek sebesar total 76,26 sehingga termasuk kinerja cukup baik.

Kinerja dengan nilai tertinggi ada pada kinerja keuangan. Sedangkan kinerja yang mendapat skor paling kecil adalah kinerja pembelajaran dan pertumbuhan.

2. Ruslinda Dwi Wahyuni, Analisis Pengukuran Kinerja Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual Departemen Hukum dan HAM RI dengan menggunakan pendekatan balance scorecard, Tesis Ilmu Administrasi FISIP UI, Jakarta 2008. Dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa kinerja Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual Departemen Hukum dan HAM RI dengan pendekatan balance scorecard hasil pengukuran skor serta bobot dari keseluruhan aspek sebesar 3,29, sehingga termasuk kategori kinerja baik. Kinerja paling tinggi ada pada kinerja keuangan dan kinerja kepuasan pelanggan dengan kategori baik. Sedangkan kinerja yang mendapat skor paling rendah adalah kinerja proses internal dan kinerja pembelajaran dan pertumbuhan dengan kategori cukup baik. Untuk itu agar kinerja dirjen HKI meningkat pada masa akan datang disarankan perlunya meningkatkan pengetahuan dan kesejahteraan pegawainya. peningkatan kualitas administrasi HKI dan peningkatan kerjasama antar institusi.

Pada penelitian terdahulu kinerja organisasi publik dianalisis dengan menggunakan pendekatan balance scorecard dan metode penelitian kuantitatif, yakni menampilkan penemuan data dalam bentuk angka dan menggunakan rumus-rumus tertentu untuk membuktikan validitas data yang diperoleh dari hasil

penelitian lapangan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini adalah menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif yaitu mendeskripsikan hasil temuan dalam penelitian untuk menganalisis secara lebih mendalam tentang fenomena yang terjadi pada obyek dan subyek penelitian, namun tetap menggunakan pendekatan *balance scorecard*. (Kaplan, Robert S. and David P. Norton). Selain itu juga terdapat perbedaan indikator yang dianalisis oleh peneliti dengan penelitian terdahulu.

B. Kajian Teori.

Dalam membahas kajian teori pada penelitian ini, dikemukakan beberapa konsep penting yang terkait dengan kinerja, birokrasi, pengukuran kinerja, pendekatan dan konsep *balance scorecard*, perspektif *balance scorecard*, penerapan *balance scorecard* pada organisasi publik dan otonomi daerah.

1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah skor yang didapat dari gambaran hasil kerja yang dilakukan seseorang, atau dengan kata lain kinerja adalah unjuk kerja yang diperoleh melalui instrumen pengumpulan data kerja seseorang terkait dengan tugas apa yang diembannya yang merupakan tanggungjawab profesionalnya. Oleh sebab itu kinerja mempunyai lima dimensi, yaitu kualitas kerja, kecepatan atau ketepatan kerja, inisiatif dalam bekerja, kemampuan dalam bekerja, dan kemampuan mengkomunikasikan pekerjaannya. Hamzah B dan Nina L (2012.; 70). Selanjutnya dikatakan bahwa kinerja berkaitan dengan perilaku yang diarahkan kepada misi atau sasaran organisasi, definisi ini menjelaskan ukuran kinerja tidak hanya terbatas pada standar kuantitas dan kualitas semata, tetapi

yang lebih penting dari itu adalah adanya tanggung jawab dalam bekerja untuk menjalankan misi dan sasaran organisasi.

Menurut Paterson dalam Hamzah dan Nina (2012; 120) menjelaskan, kinerja adalah penerapan kompetensi untuk mencapai keberhasilan tujuan-tujuan perusahaan melalui pelaksanaan tugas pekerjaan. Pengertian ini menjelaskan bahwa kinerja terkait dengan kompetensi. Hal ini senada dengan pengertian yang ditegaskan oleh David Fitt yang menyatakan bahwa kinerja adalah sejauhmana seseorang telah memainkan bagiannya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peranan seseorang atau dengan memperlihatkan kompetensi-kompetensi yang relevan bagi organisasi, apakah dalam suatu perannan tertentu, atau secara lebih umum. Dalam pengertian ini kinerja berkaitan erat dengan kompetensi seseorang dan tujuan organisasi. Hamzah dan Nina (2012; 120-121)

Definisi kinerja karyawan menurut A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67) mengatakan bahwa “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Sedangkan menurut Irawan (2000:588), kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil atau “*the degree of accomplishment*”. Atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi, Rue dan Byars (1980: 376). Dari pendapat tersebut mengandung pengertian bahwa melalui penilaian kinerja tingkat pencapaian hasil dapat diukur dan diketahui. Demikian pula halnya dengan penilaian hasil kerja Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan

khususnya Bidang Bina Marga dalam rangka pencapaian tujuan organisasi berdasarkan ukuran dan waktu yang telah ditetapkan berdasarkan Visi dan misi serta strategi organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang dilakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.. Selanjutnya menurut Suprihanto dalam As'ad (2002: 33) Kinerja atau prestasi kerja seorang karyawan atau pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya, standar, target atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut LAN (2003:3) dalam buku Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Intansi Pemerintah, menyatakan bahwa "Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi". Dari beberapa definisi kinerja yang telah dikemukakan di atas, jika dihubungkan dengan kinerja Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja Bidang Bina Marga adalah gambaran mengenai tingkat capaian pelaksanaan program/kegiatan Bidang Bina Marga dalam mewujudkan visi dan misi serta strategi yang telah ditetapkan oleh Dinas

Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan.

2 Kinerja Birokrasi

Salah satu tugas utama pemerintah adalah memberikan pelayanan yang baik dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat. Karena pentingnya pelayanan publik oleh pemerintah, sehingga sering dijadikan tolak ukur keberhasilan suatu rezim pemerintah terlebih sekarang terdapat paradigma good governance (pemerintahan yang baik) dan clean governance (pemerintahan yang bersih) yang mengedepankan prinsip akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi dijadikan tolak ukur dalam pelayanan publik.

Sofian Efendi dalam Miftah Thoha, (2007:18), menyatakan untuk menciptakan birokrasi yang efisien, efektif, dan responsive dalam rangka mendukung tata pemerintahan yang demokratis serta ekonomi nasional, pemerintah seharusnya menerapkan strategi kelembagaan reformasi birokrasi yang bertujuan:

- a. Memantapkan kelembagaan reformasi birokrasi;
- b. Meningkatkan pelayanan publik dengan menerapkan manajemen berbasis kinerja;
- c. Membangun kapasitas aparatur negara untuk menciptakan pelayanan publik yang maksimal
- d. Organisasi dan sumber daya manusia aparatur yang professional, apolitikal, netral, transparan, dan akuntabel.

Menurut Asep Kartiwa dalam (Eko Prasjo dkk,2011; 4.41) menyatakan bahwa untuk mewujudkan kondisi birokrasi pemerintah daerah yang professional

menuju *good governance*, diperlukan perubahan dalam struktur, prosedur, kompetensi aparatur, dan kultur. Konsep *good governance* belum berjalan dengan baik di Indonesia, selama ini dikarenakan buruknya kinerja birokrasi. Birokrasi merupakan instrumen pemerintah untuk mewujudkan pelayanan publik yang efisien, efektif, berkeadilan, transparan dan akuntabel. Hal ini berarti bahwa untuk mampu melaksanakan fungsi pemerintah dengan baik maka organisasi birokrasi termasuk Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan harus profesional, tanggap, aspiratif terhadap berbagai tuntutan masyarakat yang dilayani. Seiring dengan hal tersebut pembinaan aparatur pemerintah dilakukan secara terus menerus, agar dapat menjadi alat yang efisien dan efektif, bersih dan berwibawa, sehingga mampu menjalankan tugas-tugas umum pemerintah maupun untuk menggerakkan pembangunan secara lancar dengan dilandasi semangat dan sikap pengabdian terhadap masyarakat. Untuk itulah aparatur pemerintah harus memiliki kinerja yang baik dan dapat terukur dan nilai oleh masyarakat.

Menurut Sofyan Effendi dalam Sedarmayanti (2009 :72), ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan reformasi birokrasi, yaitu :

- 1) Reformasi sektor publik harus lebih diarahkan kepada peningkatan kemampuan, profesionalitas dan netralitas birokrasi public guna mengurangi kekaburan peranan politik antara birokrat dan politisi. Proses politisasi birokrasi dan birokratisasi politik yang terjadi sebagai akibat dominasi dan hegemoni birokrasi dalam politik perlu dikurangi agar birokrasi public yang profesional dapat tumbuh lebih subur.

- 2) Intervensi pemerintah yang terlalu besar dalam kegiatan ekonomi terbukti mengakibatkan inefisiensi. Sektor public harus, terutama birokrasi public harus merubah nilai dari otoritarianisme birokratis ke otonomi demokratis, atau perubahan dari Negara pejabat menjadi Negara pelayan.

Reformasi birokrasi sebagaimana diinginkan banyak kalangan akan berhasil dengan baik, manakala diterapkan strategi yang tepat, yakni antara lain :

- 1). Pembaharuan *mind-set* (pola pikir) dan *cultur-set* (budaya kerja), yakni peningkatan penghasilan dengan prinsip pekerjaan seimbang dengan imbalan dan pengembangan budaya kerja atau penerapan nilai budaya pada tiap unit pelaksana pelayanan publik
- 2). Sistem manajemen pemerintahan, berupa :
 - a) Penciptaan pola dasar organisasi pemerintah (unit pelaksana pelayanan publik),
 - b) Perubahan dari manajemen ketatausahaan ke manajemen sumber daya manusia aparatur,
 - c) Perbaikan sistem pengelolaan asset/barang milik negara,
 - d) Pembaharuan sistem manajemen keuangan unit pelayanan publik,
 - e) Perbaikan sistem pengawasan dan akuntabilitas aparatur.

Dari semua persoalan yang berkaitan dengan reformasi birokrasi, sebenarnya kata kunci bagi suksesnya reformasi birokrasi, antara lain :

- a) Adanya komitmen pimpinan, hal sangat penting mengingat masih

kentalnya budaya paternalistic dalam penyelenggaraan pemerintahan.

- b) Kemauan diri sendiri. Kemauan aparaturnya untuk mereformasi diri merupakan kunci pokok yang tidak kalah pentingnya, tanpa ini reformasi hanya sebuah impian belaka
- c) Perlunya kesepahaman atau persamaan persepsi terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi, terutama dari birokrat sendiri, sehingga tidak terjadi kesalah pahaman yang menghambat reformasi birokrasi.
- d) Perlunya konsistensi. Reformasi birokrasi perlu dilakukan berkesinambungan dan konsisten, sehingga memerlukan ketaatan dalam perencanaan dan pelaksanaan.

Dari beberapa konsep tentang kinerja birokrasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa untuk mewujudkan pemerintah daerah yang profesional menuju good governance termasuk Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan diperlukan upaya peningkatan kinerja birokrasi yang maksimal sesuai dengan semangat reformasi birokrasi di Indonesia saat ini.

3 Pengukuran kinerja

Hasibuan (2001:88) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah “evaluasi terhadap perilaku, prestasi kerja dan potensi pengembangan yang telah dilakukan”. Dengan demikian penilaian kinerja merupakan wahana untuk mengevaluasi perilaku dan kontribusi pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi.

Mulyadi (2001: 416) menyatakan bahwa tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk memotivasi personal dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Penilaian kinerja dapat digunakan sebagai media untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan merangsang serta menegakkan perilaku yang semestinya, melalui umpan balik yang dihasilkan kinerja pada waktunya serta pemberian penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Penilaian kinerja dapat digunakan oleh seorang manajer untuk memperoleh dasar yang obyektif dalam memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang dilakukan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan agar dapat memberi motivasi dan rangsangan pada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Selanjutnya menurut Mulyadi (2001:420), Penilaian kinerja dilaksanakan dalam dua tahap utama yaitu;

a. Tahap persiapan, yang terdiri dari:

- 1) Penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggungjawab.
- 2) Penetapan kriteria yang dipakai untuk mengukur kinerja.
- 3) Pengukuran kinerja sesungguhnya.

b. Tahap penilaian yang terdiri dari:

- 1) Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

- 2) Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar
- 3) Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan

Menurut Suharno (2010. 239 -241) evaluasi kinerja kebijakan merupakan tahap penting bagi keseluruhan proses analisis kebijakan publik. kegiatan ini selain dapat memberikan satuan-satuan nilai tertentu terhadap kebijakan sudah diimplementasikan, juga dapat menjadi pintu baru untuk memasuki kegiatan pembuatan dan analisis kebijakan berikutnya. Selanjutnya dikatakan bahwa terdapat beberapa alasan untuk menjawab mengapa perlu ada kegiatan evaluasi kebijakan. Alasan tersebut dapat diklasifikasikan menjadi dua dimensi, internal dan eksternal. Alasan yang bersifat internal antara lain;

- a) Untuk mengetahui keberhasilan suatu kebijakan
- b) Untuk mengetahui efektivitas suatu kebijakan
- c) Untuk menjamin terhindarnya pengulangan kesalahan

Sedangkan, alasan yang bersifat eksternal adalah untuk dua hal yakni;

- a) Untuk memenuhi prinsip akuntabilitas public. Kegiatan penilaian kinerja kebijakan yang telah diambil merupakan salah satu bentuk pertanggungjawaban pengambil kebijakan kepada public, baik yang terkait secara langsung maupun tidak dengan implementai tindakan kebijakan.

- b) Untuk menyosialisasikan manfaat sebuah kebijakan kepada masyarakat khususnya kelompok sasaran dan penerima manfaat, sehingga dapat mengetahui manfaat secara lebih terukur.

Dharma (1998:118) mengemukakan penilaian kinerja adalah “upaya menciptakan mengumpulkan masukan perbandingan-perbandingan antara penampilan kerja dengan hasil kerja yang diharapkan”. Sedangkan Syarif (1991:72) mengungkapkan bahwa: “Penilaian kinerja adalah suatu proses untuk mengukur hasil kerja yang dicapai oleh para pekerja dan dibandingkan terhadap standar tingkat prestasi yang diminta guna mengetahui sampai di mana keterampilan telah dicapai”.

Menurut Agus Dwiyanto, (2006:50-51), ada beberapa indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik antara lain:

- a. Produktivitas. Konsep ini tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dan output.
- b. Kualitas layanan. Kualitas layanan cenderung menjadi semakin penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik. Keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat seringkali tersedia secara mudah dan murah. Informasi mengenai kepuasan terhadap kualitas pelayanan seringkali dapat diperoleh dari media massa atau diskusi publik.

- c. Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
- d. Responsibilitas yakni menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi baik yang eksplisit maupun implisit.
- e. Akuntabilitas publik yakni, menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat

Hal ini berarti bahwa kinerja birokrasi pemerintah dalam merencanakan, mengimplementasikan dan evaluasi serta pengendalian proses pembangunan dan pelayanan masyarakat sangat ditentukan oleh faktor kelembagaan, ketatalaksanaan, sumber daya manusia, aparatur dan dukungan sarana dan prasarana yang tersedia

Menurut Robertson dalam Mahmudi (2010), pengukuran kinerja didefinisikan sebagai suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi akan efisiensi, penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kegiatan dengan target, dan efektivitas

tindakan dalam mencapai tujuan.

Pengukuran kinerja merupakan bagian penting dari proses pengendalian manajemen baik organisasi publik maupun swasta. Dalam pengukuran kinerja elemen pokok yang terkandung menurut Mahsun (2006:26) sebagai berikut :

- a. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi
- b. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja
- c. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi
- d. evaluasi kinerja (*feedback*) penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Selanjutnya dikatakan bahwa tujuan penilaian kinerja organisasi agar dapat mengidentifikasi strategi dan perubahan operasional apa yang dibutuhkan serta proses yang diperlukan dalam perubahan tersebut. Pengukuran kinerja menyediakan dasar bagi organisasi untuk menilai:

- 1) Bagaimana kemajuan atas sasaran yang telah ditetapkan.
- 2) Membantu dalam mengenali area-area kekuatan dan kelemahan.
- 3) Menunjukkan bagaimana kegiatan mendukung tujuan organisasi.
- 4) Menentukan tindakan yang tepat untuk meningkatkan organisasi.
- 5) Membantu dalam membuat keputusan dan laksanakan inisiatif.
- 6) Mengutamakan alokasi sumber daya.
- 7) Meningkatkan produk-produk dan jasa-jasa kepada pelanggan Mahsun (2006:35)

Menurut Niven dalam Putu Wirasata (2010, 20) terdapat enam konsep pengukuran kinerja organisasi sektor publik dan organisasi non profit, yaitu:

- 1) *Financial accountability* Adalah Pengukuran kinerja organisasi sektor publik yang hanya berfokus pada seberapa besar anggaran yang telah dikeluarkan.
- 2) *Products or output* Adalah pengukuran kinerja organisasi sektor publik bergantung pada jumlah produk atau jasa yang dihasilkan dan beberapa jumlah orang yang dilayani.
- 3) *Adherence to standards quality in service delivery*. Pengukuran kinerja yang terkonsentrasi pada pelayanan yang mengarah pada ketentuan badan sertifikasi dan akreditasi pemerintah. Badan tersebut juga bertujuan untuk menjaga kualitas dan konsistensi produk/jasa yang mereka berikan.
- 4) *Participant related measures*. Pengukuran kinerja yang menekankan pentingnya kepuasan pemberian pelayanan hanya kepada mereka yang sangat membutuhkan, oleh karena itu organisasi sektor publik akan melakukan penilaian klien atau pelanggan yang akan dilayani berdasarkan status demografinya, sehingga bisa ditentukan mana pelanggan yang layak mendapatkan pelayanan terlebih dahulu.
- 5) *Key performance indicators*. Pengukuran kinerja yang berdasarkan pada pembentukan kriteria-kriteria tertentu yang dapat mewakili semua area yang ingin dinilai, untuk kemudian disusun indikator-indikator yang mampu mengukur kriteria tersebut.
- 6) *Client satisfaction*. Pengukuran kinerja organisasi publik didasarkan pada kepuasan pelanggan atas penyediaan barang atau pelayanan

publik. Beberapa faktor utama yang menentukan kepuasan pelanggan yaitu: ketepatan waktu pelayanan, kemudahan untuk mendapat layanan dan kepuasan secara keseluruhan.

Robertson, 2002 dalam Mahmudi (2007:8) "Manajemen Kinerja Sektor Publik" menyatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kegiatan dan target, serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

Menurut Wahyuni, dkk. 2004: 47-49 "dengan metode *balance scorecard* menghasilkan *strategy plan* memungkinkan manajemen dan pegawai/karyawan melakukan pembaharuan secara berkelanjutan, perspektif pembelajaran terhadap implementasi, anggaran, program, strategy initiatives, target, strategik obyektives yang terukur, dan bahkan strategi yang telah dirumuskan pada saat lingkungan organisasi menuntut adanya perubahan untuk organisasi"

Selanjutnya gomes dalam Hamzah, B dan Nina (2012, 140) tentang teori kinerja dan pengukurannya mneyatakan bahwa tujuan evaluasi kinerja secara umum dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu untuk menilai kinerja sebelumnya dan untuk memotivasikan perbaikan kinerja pada waktu yang akan datang. Selanjutnya Simamora juga menjelaskan tujuan pokok penilaian ialah untuk mendapatkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan prestasi seseorang dalam suatu perusahaan/organisasi. Semakin akurat dan semakin valid informasi yang dihasilkan oleh sistem evaluasi kinerja, semakin besaar potensi

nilainya terhadap perusahaan/organisasi. Sedangkan Suprihanto menyatakan tujuan evaluasi kinerja untuk mengetahui keadaan ketrampilan secara rutin digunakan sebagai dasar perencanaan bidang personalia, khususnya menyempurnakan kondisi kerja secara optimal, peningkatan mutu kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan karyawan.

Menurut Kaplan dan David dalam Nugraha, Moh (2011, 9.22) *balance scorecard* (BSC) merupakan salah satu teknik evaluasi strategi yang dapat memperbaiki kinerja jangka panjang sebuah organisasi. Sehingga kinerja organisasi dapat dinilai dari empat perspektif antara lain ;

- 1) *financial perspective* yaitu kinerja organisasi yang dinilai dari sisi keuangan oleh stakeholdernya yang secara umum terdiri dari 2 hal yaitu maksimisasi penerimaan dan efisiensi pengeluaran.
- 2) *Customer perspective* yaitu kinerja organisasi dinilai dari kepuasan customer, ukuran yang digunakan dalam perspektif pelanggan adalah nilai-nilai yang mempengaruhi kepuasan pelanggan. Dimana secara umum dibagi tiga hal yaitu nilai yang terkandung dalam jasa dan layanan kepada customer, hubungan dengan customer, serta image yang melekat di customer.
- 3) *Internal process perspective* yaitu proses internal yang dilakukan dalam membuat produk dan memberikan layanan dan kemampuan untuk berinovasi.

- 4) *Learning and Growth perspective* yaitu kesiapan organisasi untuk mendukung pembelajaran dan pertumbuhan karyawan sehingga siap dalam menghadapi gangguan organisasi.

Berdasarkan beberapa konsep tentang pengukuran kinerja di atas, maka peneliti berpendapat bahwa untuk mengetahui tingkat kinerja organisasi dan untuk memotivasi perbaikan kinerja organisasi pada waktu yang akan datang diperlukan suatu langkah strategis yakni pengukuran kinerja organisasi secara keseluruhan. Demikian halnya dengan pengukuran atau evaluasi kinerja Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan perlu untuk dilakukan.

4. Konsep pendekatan *Balance Scorecard*

Pengertian *balanced scorecard* dapat dibagi menjadi dua yaitu "*scorecard*" yang diartikan sebagai sebuah kartu laporan kinerja yang berisikan angka-angka dan "*balanced*" yang artinya seimbang. Menurut Kaplan dan Norton (1996) *balanced scorecard* adalah suatu kerangka kerja baru untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan. *Balance Scorecard* merupakan suatu alat yang mempunyai tiga elemen, yaitu sistem pengukuran (*measurement system*), sistem manajemen stratejik (*strategic management system*), dan alat komunikasi (*communication tool*) Paul R.Niven (2003: 15).

Balance scorecard menekankan pengukuran keuangan dan non keuangan yang harus menjadi bagian dari sistem informasi bagi semua pekerja yang harus mengerti dengan konsekuensi keuangan atas keputusan dan tindakan yang mereka lakukan. Pola pemikiran yang mendasar dari *balance scorecard* adalah sebagai berikut: kinerja keuangan yang diwakili oleh ukuran ROCE (Return On

Capital Employed) merupakan pengukuran scorecard dalam perspektif keuangan. Ukuran ini merupakan hasil dari penjualan. *Balance scorecard* juga memberikan suatu kerangka kerja untuk mengkomunikasikan misi dan strategi sekaligus menginformasikan kepada seluruh pekerja tentang apa yang menjadi penentu sukses saat ini dan masa mendatang. *Balance scorecard* digunakan untuk mengartikulasikan strategi bisnis, membantu menyatukan individu, dan antar departemen dalam organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan bersama. Pengukuran ini bukan untuk mempertahankan posisi suatu individu atau unit organisasi dan keharusan untuk tunduk kepada rencana terdahulu yang telah ditetapkan sebagaimana sistem pengendalian tradisional. *Balance scorecard* lebih sebagai sarana komunikasi, Informasi, dan proses belajar.

Balance Scorecard merupakan suatu kerangka yang dapat digunakan sebagai alat pengukuran kinerja suatu organisasi. Pada awal perkembangannya, balancerd scorecard merupakan kartu skor yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja eksekutif. Melalui kartu skor, skor yang hendak diwujudkan di masa depan dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Pendekatan manajemen dengan menggunakan metode *balance scorecard* lahir sebagai upaya untuk mendapatkan alat pengukuran kinerja yang komprehensif, koheren, dan teratur. Karena metode *balanced scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja pada sebuah organisasi tidak hanya mendasarkan pada perspektif keuangan, tetapi juga pada perspektif non keuangan seperti perspektif pelanggan, proses internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Balance Scorecard memberikan kerangka yang jelas dan masuk akal bagi seluruh personel untuk menghasilkan kinerja keuangan melalui perwujudan berbagai kinerja non keuangan tersebut. Dengan menggunakan *balance scorecard*, pimpinan organisasi dapat mengukur seberapa efektif unit organisasi mereka dalam membentuk nilai bagi pelanggan pada saat sekarang dan masa depan, membangun dan meningkatkan kapabilitas internal, dan mengembangkan sumber daya manusia, sistem, dan prosedur yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pada masa yang akan datang. *Balance Scorecard* bukan pendekatan tradisional yang hanya berfokus pada kinerja jangka pendek melalui perspektif keuangan. *Balanced Scorecard* membentuk nilai untuk keuangan jangka panjang dan kinerja yang kompetitif.

Pengukuran *balance scorecard* tidak hanya untuk mengetahui posisi kinerja suatu program dalam derajat baik, sedang, buruk, mulai dari aspek input, proses, sampai output, namun dalam *balance scorecard* pengukuran tersebut dituntun untuk bergerak saling terkait antar perspektif, sehingga peta persoalan secara strategis akan terbaca dengan baik. Melalui *balance scorecard* akan dapat dimonitoring setiap periode yang disepakati, apakah suatu program mengarah pada pencapaian visi dan misi, atau program tersebut tidak terkait dengan visi dan misi organisasi melalui data-data kuantitatif maupun kualitatif. Dengan pendekatan *Balance Scorecard* dapat menjelaskan persoalan-persoalan strategis melalui masing-masing perspektif yang dapat dipertanggung jawabkan secara metodologis. Sekali sasaran telah disepakati maka ukuran dan identifikasi dengan titik perhatian pada dukungan kemampuan organisasi untuk memantau

perkembangan organisasi dalam mencapai tujuan itu sendiri Olive, dalam Nugraha, Moh (2011, 9.27).

Menurut Mulyadi dalam Ahmad Falah Rusdianto (2010. 40), pendekatan *balance scorecard* dalam sistem perencanaan strategik memiliki keunggulan yakni mampu menghasilkan rencana strategik yang memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a. **Komprehensif** : *Balanced Scorecard* memperluas prespektif yang dicakup dalam pengukuran kinerja, dari yang sebelumnya hanya terbatas pada prespektif pelanggan, prespektif proses bisnis internal, serta prespektif pembelajaran dan pertumbuhan. Perluasan prespektif ini menghasilkan manfaat bagi perusahaan, yaitu menjanjikan kinerja keuangan yang berlipat ganda dan berjangka panjang, serta membantu perusahaan untuk memasuki lingkungan bisnis yang kompleks.
- b. **Koheren** : *Balanced Scorecard* mewajibkan personel untuk membangun hubungan sebab akibat diantara berbagai sasaran startegik yang dihasilkan dalam perencanaan startegik. Setiap sasaran yang ditetapkan dalam prespektif non keuangan harus memiliki hubungan kausal dengan sasaran keuangan, baik secara langsung maupun tidak langsung.
- c. **Seimbang** : Keseimbangan diantara keempat prespektif dalam *Balanced Scorecard* yang dihasilkan oleh sistem perencanaan startegic, sangat penting untuk menghasilkan kinerja keuangan yang berjangka panjang. Bobot keempat prespektif dalam *Balanced*

Scorecard adalah seimbang, dimana prespektif yang satu tidak melebihi prespektif yang lain.

- d. Terukur : *Balanced Scorecard* mengukur sasaran strategic yang sulit untuk diukur. Sasaran startegik di prespektif pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan merupakan sasaran yang tidak mudah terukur, namun dalam *Balanced Scorecard* ketiga prespektif non keunagan tersebut ditentukan ukurannya sehingga dapat diwujudkan untuk mengukur kinerja perusahaan.

Pengukuran kinerja perusahaan yang dilakukan oleh pihak manajemen mempunyai tujuan dan manfaat tertentu. Adapun tujuan pengukuran kinerja antara lain :

- 1) Bagi pihak manajemen, merupakan dasar dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan dan penyusunan langkah – langkah di masa yang akan datang.
- 2) Bagi pihak luar manajemen, untuk mengetahui kinerja suatu perusahaan dimana ia akan menanamkan modalnya (Mulyadi,2001 : 18-24).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka peneliti berpandangan bahwa pendekatan *balance scorecard* dapat digunakan untuk mengukur tingkat kinerja Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum kabupaten Nunukan.

5. Perspektif *Balance Scorecard*

Pada awalnya *balanced scorecard* didesain untuk organisasi bisnis yang bergerak di sektor swasta, namun pada perkembangannya *balanced*

scorecard dapat diterapkan pada organisasi sektor publik dan organisasi non profit lainnya. Perbedaan utama organisasi sektor publik dengan sektor swasta terutama adalah pada tujuannya (*bottom line*), dimana sektor publik lebih berorientasi pada pelayanan publik sedangkan pada sektor swasta berorientasi pada laba. sebagaimana tabel dibawah ini yang menggambarkan perbedaan *balanced scorecard* pada sektor swasta dan sektor publik:

Tabel 2.1 Perbedaan *Balance Scorecard* Sektor Swasta dan Sektor Publik

Perspektif	Sektor Swasta	Sektor Publik
Keuangan	Bagaimana kita melihat pemegang saham?	Bagaimana kita meningkatkan pendapatan dan mengurangi biaya? Bagaimana kita melihat pembayar pajak?
Pelanggan	Bagaimana pelanggan melihat kita?	masyarakat pengguna pelayanan publik melihat kita?
Proses internal	Keunggulan apa yang harus kita miliki?	Bagaimana kita membangun keunggulan?
Pertumbuhan dan pembelajaran	Bagaimana kita terus memperbaiki dan menciptakan nilai?	Bagaimana kita terus melakukan perbaikan dan menambah nilai bagi pelanggan dan stakeholder?

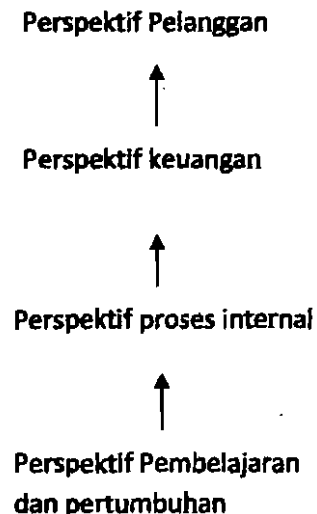
(Sumber : Mahmudi, 2010)

Selanjutnya pendekatan *balanced scorecard* dalam organisasi sektor publik juga memerlukan beberapa adaptasi dari model organisasi sektor swasta, hal ini juga dapat dilihat dari *strategy mapping* pada organisasi sektor publik. *Strategy mapping* bertujuan untuk membuat kerangka kerja bagi strategi organisasi kedalam item-item ukuran kinerja yang merupakan derivasi dari visi organisasi (Kaplan dan Norton dalam Tunggal, 2009). Berdasarkan penjelasan pada konsep di atas, maka pengukuran kinerja pada Bidang Bina Marga yang

peneliti lakukan adalah dengan meneliti empat perspektif kinerja yakni, perspektif keuangan, perspektif kepuasan pelanggan, perspektif proses internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

6. Penerapan *Balance Scorecard* pada organisasi Publik

Penerapan *Balance Scorecard* pada organisasi sektor publik menempatkan perspektif pelanggan sebagai suatu prioritas utama dalam menjalankan organisasi publik, artinya strategi organisasi sektor publik akan ditajukan untuk mencapai peningkatan pelayanan publik. Setiap target pencapaian kinerja pada perspektif keuangan, perspektif bisnis internal serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran akan diarahkan pada upaya-upaya peningkatan kepuasan pelanggan. *balanced scorecard* pada organisasi sektor publik akan terlihat sebagaimana gambar berikut ,



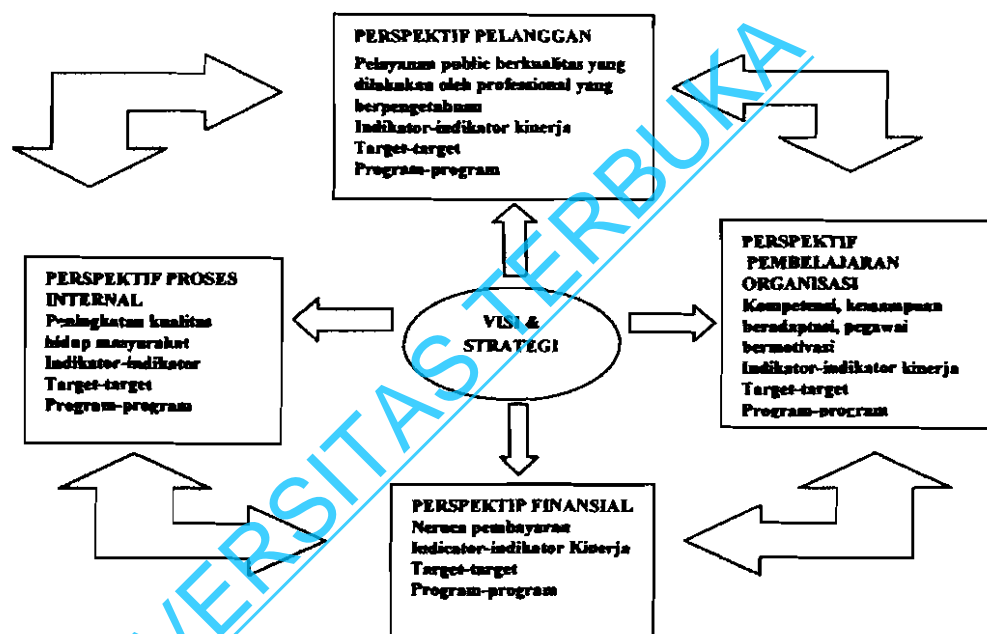
Gambar 2.1 *Strategy Mapping Balance Scorecard Pada Organisasi Sector Public* . Sumber ; Robertson dalam Mahsun (2009; 165)

Balanced scorecard dapat diterapkan dalam organisasi publik yang tidak mencari keuntungan dan tetap dinamis. *Balanced Scorecard* mengkaji kinerja organisasi berdasarkan keempat perspektif dan menjawab setiap pertanyaan kunci dari masing-masing perspektif, yakni:

- a. Perspektif Finansial: mengenai pengalokasian dana dan perbandingan antara anggaran yang dialokasikan dan realisasinya.
- b. Perspektif pelanggan: mengenai pandangan mitra kerja terhadap kita, kepuasan mitra kerja, keterlibatannya sebagai mitra dan adanya waktu tunggu yang lebih singkat.
- c. Perspektif internal organisasi: mengenai dalam hal apa perbaikan dalam organisasi dilakukan, mengenai daur waktu dan tahap-tahap pengadaan dipersingkat.
- d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan organisasi: untuk mewujudkan visi, bagaimana organisasi memelihara kemampuannya untuk berubah dalam membaca tuntutan zaman. Apakah organisasi memiliki karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi, apakah kepuasan kerja tercapai dan apakah perlu memperbaiki ketrampilan / pendidikan pegawai.

Bagaimanapun juga, penerapan *Balanced Scorecard* organisasi pemerintah memerlukan beberapa penyesuaian, karena: Fokus utama sektor publik adalah masyarakat (publik) dan kelompok-kelompok tertentu (*interest group*), sedangkan fokus utama sektor bisnis adalah pelanggan dan pemegang saham. Tujuan utama organisasi publik adalah bukan maksimalisasi hasil-hasil finansial,

tetapi keseimbangan pertanggungjawaban finansial (anggaran) melalui pelayanan kepada pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholder) sesuai dengan visi dan misi organisasi pemerintah dengan pertimbangan organisasi pemerintah cenderung menekankan “pelayanan publik” yang berkualitas (Gasperz, Vincent, 2006). Seperti pada gambar 2.2 di bawah ini:



Gambar 2.2 *Balanced Scorecard* pada Organisasi Pemerintah
(Sumber: Vincent Gasperz, *Balanced Scorecard* dengan Six Sigma, 2006)

Gambar diatas merupakan kerangka berpikir yang menjelaskan menjelaskan tentang *Balanced Scorecard* mengkaji kinerja organisasi berdasarkan empat perspektif dan menjawab setiap pertanyaan kunci dari masing-masing perspektif, yakni:

1. Perspektif finansial: mengenai tingkat penyerapan anggaran.
2. Perspektif pelanggan (mitra kerja): mengenai pandangan mitra kerja terhadap kinerja, kepuasan mitra kerja, keterlibatannya sebagai mitra

dan adanya pelayanan birokrasi yang tidak berbelit-belit

3. Perspektif internal organisasi: mengenai kemampuan sarana dan prasarana yang mendukung pelayanan dan proses pelayanan dengan target waktu yang cepat dan tepat
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan organisasi: untuk mewujudkan visi, bagaimana organisasi memelihara kemampuannya untuk berubah dalam membaca tuntutan zaman. Bagaimana membentuk karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi, bagaimana menciptakan kepuasan kerja bagi pegawai dan bagaimana memperbaiki ketrampilan/pendidikan pegawai.

7. Otonomi Daerah

Berdasarkan Undang-Undang No.32 tahun 2004 pasal 1 ayat 5, pengertian otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Sedangkan menurut Suparmoko (2002:61) mengartikan Otonomi daerah adalah kewenangan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat. Pemberian kewenangan otonomi daerah dan kabupaten / kota tersebut didasarkan kepada desentralisasi dalam wujud otonomi yang luas, nyata dan bertanggung jawab.

- a. Kewenangan otonomi luas adalah keleluasaan daerah untuk menyelenggarakan pemerintahan yang mencakup semua bidang pemerintahan kecuali bidang politik luar negeri, pertahanan keamanan,

peradilan, moneter dan fiscal agama serta kewenangan dibidang lainnya ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan. Disamping itu keleluasaan otonomi mencakup pula kewenangan yang utuh dan bulat dalam penyelenggaraan mulai dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian dan evaluasi.

- b. Otonomi nyata adalah keleluasaan daerah untuk menyelenggarakan kewenangan pemerintah di bidang tertentu yang secara nyata ada dan diperlukan serta tumbuh hidup dan berkembang di daerah.
- c. Otonomi yang bertanggung jawab adalah berupa perwujudan pertanggung jawaban sebagai konsekuensi pemberian hak dan kewenangan kepada daerah dalam mencapai tujuan pemberian otonomi berupa peningkatan dan kesejahteraan masyarakat yang semakin baik, pengembangan kehidupan demokrasi, keadilan dan pemerataan serta pemeliharaan hubungan yang sehat antara pusat dan daerah serta antar daerah dalam rangka menjaga Keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Menurut Oppenheim dalam Mohammad Jimmi Ibrahim, (1991:50) bahwa daerah otonom adalah bagian organisasi dari pada negara, maka daerah otonom mempunyai kehidupan sendiri yang bersifat mandiri dengan kata lain tetap terikat dengan negara kesatuan. Daerah otonom ini merupakan masyarakat hukum yaitu berhak mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. Selanjutnya tujuan otonomi daerah menurut penjelasan Undang-undang No 32 tahun 2004 pada dasarnya adalah sama yaitu otonomi daerah diarahkan untuk

memacu pemerataan pembangunan dan hasil-hasilnya, meningkatkan kesejahteraan rakyat, menggalakkan prakarsa dan peran serta aktif masyarakat secara nyata, dinamis, dan bertanggung jawab sehingga memperkuat persatuan dan kesatuan bangsa, mengurangi beban pemerintah pusat dan campur tangan di daerah yang akan memberikan peluang untuk koordinasi tingkat lokal. Adapun prinsip penyelenggaraan otonomi daerah antara lain ;

- 1) penyelenggaraan otonomi daerah dilaksanakan dengan aspek demokrasi, keadilan, pemerataan serta potensi dan keaneka ragaman daerah.
- 2) Pelaksanaan otonomi daerah didasarkan pada otonomi luas, nyata dan bertanggung jawab.
- 3) pelaksanaan otonomi daerah yang luas dan utuh diletakkan pada daerah dan daerah kota, sedangkan otonomi provinsi adalah otonomi yang terbatas.
- 4) Pelaksanaan otonomi harus sesuai dengan konstitusi negara sehingga tetap terjamin hubungan yang serasi antara pusat dan daerah.
- 5) Pelaksanaan otonomi daerah harus lebih meningkatkan kemandirian daerah kabupaten dan daerah kota tidak lagi wilayah administrasi. Demikian pula di kawasan-kawasan khusus yang dibina oleh pemerintah.
- 6) Pelaksanaan otonomi daerah harus lebih meningkatkan peranan dan fungsi badan legislatif daerah baik sebagai fungsi legislatif, fungsi

pengawasan, mempunyai fungsi anggaran atas penyelenggaraan otonomi daerah.

- 7) Pelaksanaan dekonsentrasi diletakkan pada daerah propinsi dalam kedudukan sebagai wilayah administrasi untuk melaksanakan kewenangan pemerintah tertentu dilimpahkan kepada gubernur sebagai wakil pemerintah.
- 8) Pelaksanaan asas tugas pembantuan dimungkinkan tidak hanya di pemerintah daerah dan daerah kepada desa yang disertai pembiayaan, sarana dan pra sarana serta sumber daya manusia dengan kewajiban melaporkan pelaksanaan dan mempertanggung jawabkan kepada yang menugaskan.

Berdasarkan konsep tentang otonomi daerah dan konsep tentang prinsip otonomi daerah di atas, menurut peneliti untuk mewujudkan tujuan otonomi daerah yakni, memacu pemerataan pembangunan dan hasil-hasilnya, meningkatkan kesejahteraan rakyat, menggalakkan prakarsa dan peran serta aktif masyarakat secara nyata, dinamis, dan bertanggung jawab, maka peningkatan kinerja pemerintah daerah merupakan hal yang mutlak harus diwujudkan terlebih dahulu. Sejalan dengan hal tersebut, peneliti berpandangan bahwa untuk mengetahui tingkat kinerja pemerintah daerah khususnya Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan sebagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang mempunyai kewenangan dalam hal pembangunan, peningkatan, rehabilitasi dan pemeliharaan infrastruktur jalan dan jembatan,

maka diperlukan tindakan analisis penilaian atau pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan *balance scorecard*.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang terdiri dari tiga tahap yaitu tahapan persiapan penelitian, tahapan pekerjaan lapangan dan tahapan analisis data. Sedangkan prosedur yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan cara memilih masalah yang akan diteliti, observasi awal untuk mencari informasi yang berkaitan dengan masalah penelitian, merumuskan masalah penelitian, memilih pendekatan penelitian, menentukan sumber data, menentukan instrument penelitian, mengumpulkan data, analisis data dan menarik kesimpulan (Jamal Asmani, 2011:117)

Menurut Singarimbun (1996 : 44) penelitian digolongkan menjadi tiga tipe yaitu : 1). Penelitian penjajakan (*eksploratif*) yaitu penelitian yang bertujuan menemukan sebab terjadinya sesuatu, bersifat terbuka masih mencari – cari dan belum mempunyai hipotesis. 2). Penelitian penjelasan (*eksplanatori*) yaitu suatu penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel penelitian dan menguji hipotesis. 3). Penelitian deskriptif adalah suatu penelitian untuk mendeskripsikan secara rinci terhadap suatu fenomena tertentu.

Selanjutnya menurut Sugiyono (2012) metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Oleh sebab itu ada empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data, tujuan dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasari pada ciri-ciri keilmuan, yaitu empiris, rasional dan sistematis. Sesuai

dengan pengertian tersebut, maka metode penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian kualitatif deskriptif yakni mendeskripsikan kinerja Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan dengan menggunakan pendekatan balance scorecard yaitu pendekatan yang dilihat dari beberapa sudut pandang/perspektif seperti perspektif pelanggan, perspektif finansial/keuangan, perspektif proses internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan didukung oleh data primer dan data sekunder yang didapatkan oleh peneliti.

B. Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan khususnya pada Bidang Bina Marga, selama 4 bulan mulai tanggal 18 Maret 2013 sampai dengan tanggal 8 Juli 2013.

C. Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini yang dijadikan subyek adalah seluruh pegawai pada Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan (27 orang) dan kontraktor / penyedia jasa yang turut serta dalam pelaksanaan proyek pengadaan barang dan jasa di Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan pada tahun anggaran 2012, karena mereka dianggap dapat mewakili lembaga tersebut dan dapat memberikan informasi yang berkaitan dengan Bidang Bina Marga khususnya pada tugas pokok pembangunan jalan dan jembatan di Kabupaten Nunukan.

D. Tehnik pengumpulan data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga (3) teknik pengumpulan data menurut (Sugiyono, 2012. 137-146), yaitu:

1) *Interview* (Wawancara)

Wawancara dilakukan kepada pihak yang dianggap dapat memberikan informasi terkait dengan pengukuran kinerja Bidang Bina Marga, misalnya wawancara dengan kepala Dinas PU, Kepala Bidang Bina Marga, dan Kepala Seksi Bidang Bina Marga untuk memperoleh informasi tentang perkembangan kinerja Bidang Bina Marga yang senada dengan jawaban responden sebagaimana terlampir pada tabel wawancara dengan informen penelitian.

2) *Kuesioner* (angket). Penulis mendistribusikan kuesioner yang terdiri dari beberapa pertanyaan tertutup yang sudah ditentukan jawabannya dan akan membantu responden untuk menjawab dengan cepat, dan juga memudahkan penulis dalam melakukan analisis data terhadap seluruh angket yang telah terkumpul.

3) *Observasi* atau pengamatan

Kegiatan untuk mendapatkan data yang faktual dengan cara mengadakan pengamatan terhadap kondisi fisik, fasilitas, dan perilaku secara langsung pada obyek penelitian. Pengumpulan data dengan pengamatan secara langsung terhadap obyek yang berkaitan dengan kinerja Bidang Bina Marga.

E Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini instrumen penelitian yang digunakan oleh penulis adalah dengan menggunakan instrument kuisisioner tentang ;

1. perspektif pelanggan dengan menggunakan indikator tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan
2. perspektif keuangan dengan menggunakan data dokumen laporan keuangan pada DPU Kabupaten Nunukan.
3. perspektif proses internal dengan memakai indikator ; sarana dan prasarana serta proses menyelesaikan pekerjaan
4. perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan memakai indikator ;
 - a. Motivasi dan kesempatan pengembangan diri pegawai
 - b. Komitmen Pegawai Terhadap Organisasi
 - c. Kepuasan Pegawai.

Dalam rangka mendukung penelitian ini, maka penulis berupaya memakai 2 (dua) jenis data yaitu data primer dan data sekunder :

1) Data primer

Data primer digunakan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

2) Data sekunder

Data sekunder adalah data yang berkaitan dengan keuangan berupa penelusuran literatur yang bersumber dari dokumen laporan keuangan DPU khususnya Bidang Bina Marga seperti Rencana Strategis (Renstra), Penetapan Kinerja (PK), laporan realisasi keuangan, dan

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) DPU Kabupaten
Nunukan tahun 2012.

F Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

1. Teknik Pengolahan Data

Untuk mengukur ke empat perspektif tersebut yakni, kinerja pelanggan, kinerja keuangan, kinerja proses internal, kinerja pertumbuhan dan pembelajaran peneliti menggunakan skala sebagai berikut :

- a. Pengukuran atas kuisisioner perspektif pelanggan, perspektif proses internal, perspektif pertumbuhan dan perspektif pembelajaran peneliti menggunakan skala likert dengan kategori penilaian berskala 4(empat) yaitu;

- 1) Nilai 4 = sangat puas/sangat setuju
- 2) Nilai 3 = puas/setuju
- 3) Nilai 2 = kurang puas/kurang setuju
- 4) Nilai 1 = sangat tidak puas/sangat tidak setuju

- b. Pengukuran perspektif kinerja keuangan dilakukan sesuai dengan pedoman LAKIP-LAN 1999 yakni:

- 1) < 55% = Kurang baik
- 2) 55% - 70% = Sedang
- 3) 70% - 85% = Baik
- 4) 85%-100% = Sangat baik

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Pada penelitian ini, fenomena sosial telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan dan pertanyaan (sugiyono, 2012. 93).

Untuk menganalisis data hasil jawaban responden melalui kuisioner yang telah diisi, maka sebagai dasar untuk menentukan kriteria nilai jawaban responden harus ditentukan terlebih dahulu interval kelas nilai jawaban responden. Dalam hubungan ini banyaknya kelas ditentukan sebanyak 3 kelas, dimana nilai tertinggi untuk masing-masing pernyataan adalah 4 dan nilai terendah adalah 1. Dengan demikian interval kelas nilai jawaban untuk masing-masing pengukuran dapat dihitung dengan menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Munir dalam Gita Dinarsanti (2010, 51) sebagai berikut :

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{Jarak (rentang)}}{\text{Jumlah kelas}}$$

rentang = nilai tertinggi - nilai terendah atau nilai 4 - Nilai 1 = 3.

Berdasarkan rumus diatas maka interval kelas dari nilai jawaban responden dalam penelitian ini adalah :

$$\text{Interval} = \frac{4 - 1}{3} = 1$$

Dengan menggunakan skala likert dan data interal 1 - 4 untuk menunjukkan tingkat kepuasan responden yang diteliti, maka skala pengukuran yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Skala Pengukuran Kuisioner

SKALA	NILAI	KATEGORI
3,1 - 4	4	Sangat puas/sangatbaik
2,1 - 3	3	Puas/baik
1,1 - 2	2	Kurang puas/ kurang baik
1	1	Sangat tidak puas/sangat tidak baik

2. Analisis Data Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, dalam mengurai aspek-aspek yang berkaitan dengan variabel penelitian yang meliputi aspek pelanggan, aspek keuangan, aspek proses internal, aspek pembelajaran dan pertumbuhan. Selain itu analisis terhadap data-data yang diperoleh melalui penyebaran kuisioner juga dilakukan oleh peneliti yang meliputi :

a) Kinerja Pelanggan

Analisis terhadap kinerja pelanggan menggunakan indikator tingkat kepuasan pelanggan, dengan menyebarkan kuisisioner kepada 20 mitra kerja kontraktor/konsultan yang ikut dalam pelaksanaan proyek pengadaan barang dan jasa pada bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan. Untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan dalam memperoleh pelayanan dari Bidang Bina Marga, penulis menggunakan teori service quality dari Valerie Zeithaml /parasuraman dan Berry dalam Supranto (2011; 13). Berdasarkan teori ini, lima *variabe Servis quality* yang diuraikan sebagai berikut:

(1) Wujud fisik (*tangibles*), yaitu penampilan fisik yang meliputi:

- (a) Tata ruang kantor
- (b) Kebersihan, kerapihan, dan kenyamanan ruangan pelayanan
- (c) Ketersediaan ruang tunggu dan toilet/wc

(2) Keandalan (*reliability*), yaitu kemampuan memberi pelayanan yang meliputi :

- (a) Pelayanan administrasi yang tidak berbelit-belit
- (b) Ketepatan waktu pelayanan yang diberikan
- (c) Kesesuaian pelayanan yang diberikan kepada penyedia jasa konsultan

(3) Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu kemampuan pegawai yang meliputi:

- (a) Penerimaan berkas dilakukan dengan prosedur yang cepat
- (b) Pemeriksaan kelengkapan berkas yang cepat dan tepat
- (c) Proses penyelesaian berkas yang cepat dan tepat

(4) Jaminan (*assurance*), variabel ini meliputi:

- (a) Sikap sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan
- (b) Kemampuan dan ketrampilan petugas dalam memberikan pelayanan
- (c) Pemberian informasi yang jelas dan mudah dimengerti
- (d) Pelayanan yang diberikan tanpa adanya pungutan biaya
- (e) Memberikan pelayanan secara adil kepada semua pelanggan

(5) *Empati* (*emphaty*), variabel ini meliputi:

- (a) Memberi perhatian kepada masalah yang dihadapi pihak mitra kerja
- (b) Peduli terhadap keluhan mitra kerja berkaitan dengan kinerja Bidang Bina Marga
- (c) Selalu menjalin komunikasi yang baik dengan mitra kerja

Selanjutnya untuk pengolahan data, jawaban responden dari kelima *servis quality* di atas akan dikuantitatifkan dengan perhitungan hasil perkalian nilai perspektif kepuasan pelanggan dengan menggunakan skala likert dibagi jumlah responden akan menghasilkan nilai rata-rata yang

mencerminkan tingkat kepuasan pelanggan atas pelayanan yang diberikan oleh Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan.

b) Kinerja Keuangan

Analisis terhadap kinerja keuangan DPU Kabupaten Nunukan dilakukan dengan cara membandingkan antara ketersediaan dana yang dikelola Bidang Bina Marga pada tahun 2012 sesuai DPA Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan dan seberapa besar serapan dana yang terealisasi sesuai dengan hasil Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (LAKIP) DPU Kabupaten Nunukan Tahun 2012

c) Kinerja Proses Internal

Analisis kinerja proses internal dilakukan dengan menyebarkan kuisioner pada 27 orang pegawai Dinas Pekerjaan Umum khususnya Bidang Bina Marga, dimana kuisioner tersebut terdiri dari dua variabel yang berisikan pernyataan yang menggambarkan tentang sarana dan prasarana DPU dalam mendukung kegiatan dengan indikator :

- (1) Tersedianya alat tulis kantor yang baik dan memadai
- (2) Penguasaan terhadap system komputerisasi yang mendukung pelayanan
- (3) Perawatan inventaris kantor dilakukan secara intensif
- (4) Tersedianya data dan informasi yang mendukung pekerjaan

Sedangkan variable proses yang menggambarkan tentang kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan waktu yang telah ditetapkan terdiri dari 4 indikator ;

- (a) Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan Target dan waktu yang telah ditetapkan
 - (b) Selalu berada ditempat kerja sampai pekerjaan selesai
 - (c) Pegawai mampu mengatasihambatan dan masalah dalam pekerjaan
 - (d) Pegawai mampu melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan rencana
- d) Kinerja Pembelajaran dan Pertumbuhan.

Analisis terhadap kinerja pertumbuhan dan pembelajaran dilakukan dengan menyebarkan kuisisioner kepada 27 orang pegawai Dinas Pekerjaan Umum pada Bidang Bina Marga, yang berisikan beberapa pernyataan tentang :

- (1) Motivasi dan kesempatan pengembangan diri pegawai
- (2) Komitmen Pegawai Terhadap Organisasi
- (3) Kepuasan Pegawai

Sebagaimana teknik pengolahan data pada perspektif kepuasan pelanggan, untuk mengetahui nilai perspektif kinerja proses internal dan kinerja pembelajaran dan pertumbuhan, maka jawaban responden dari kedua prespektif di atas akan dikuantitatifkan dengan perhitungan hasil perkalian nilai perspektif proses internal dan perspektif pembelajaran dan

pertumbuhan dengan menggunakan skala likert dibagi jumlah responden akan menghasilkan nilai rata-rata yang mencerminkan tingkat kinerja proses internal dan pembelajaran dan pertumbuhan pada Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan.

d) **Penilaian Kinerja Akhir Secara Keseluhan**

Setelah mendapati nilai kinerja masing-masing perspektif yang ada dalam balance scorecard, maka selanjutnya penulis melakukan penilaian kinerja Bidang Bina Marga secara keseluruhan dengan cara melakukan pengalihan dari nilai rata-rata tiap perspektif dengan nilai bobot masing-masing perspektif. Dalam penelitian ini bobot masing-masing perspektif ditetapkan sebesar 25 % yakni dihitung dari 100 %, kemudian dibagi 4 perspektif dalam balance scorecard. Selanjutnya dengan menggunakan skala likert pada interval 1 - 4 maka nilai kinerja akhir Bidang Bina Marga dapat tergambar sebagaimana tabel berikut:

Tabel 3. 2 Nilai Kinerja Akhir Balance Scorecard

INTERVAL	NILAI	KATEGORI
1	86 % - 100%	Sangat baik
2	71% - 85%	Baik
3	56% - 70%	Cukup baik
4	< 55%	Kurang baik

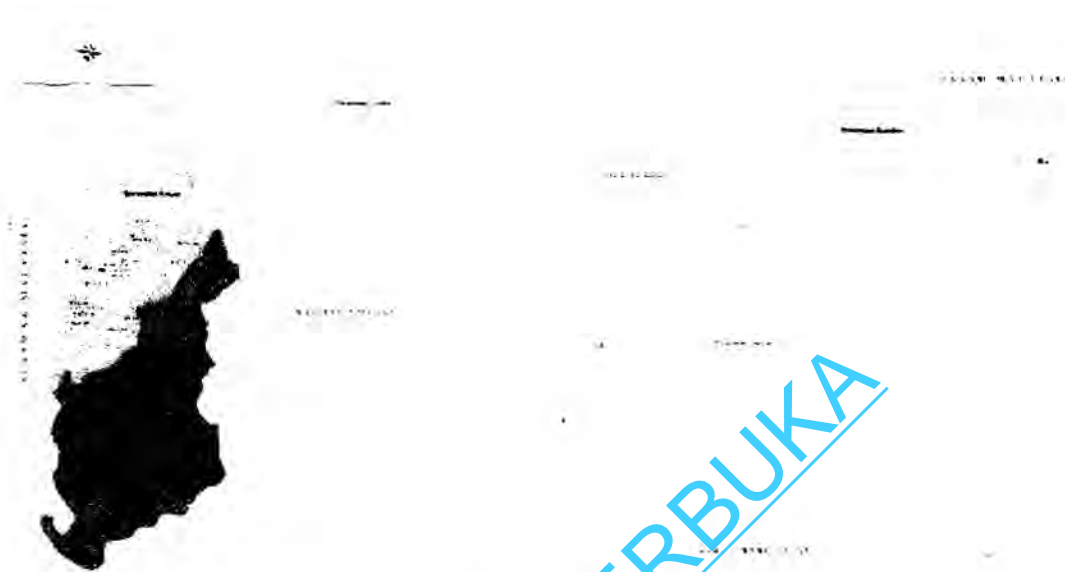
BAB IV

GAMBARAN UMUM DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Wilayah Penelitian

Kabupaten Nunukan adalah salah satu dari 5 Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Utara. Kabupaten Nunukan merupakan wilayah paling utara di Kalimantan yang berbatasan langsung dengan dua negara bagian Malaysia, Sabah di timur dan Serawak di barat. Panjang wilayah Kabupaten ini dari timur ke barat sekitar 780 km dan dari utara ke selatan sepanjang 350 km dengan luas areal 14.263,68 km² atau 7,06% dari luas wilayah Kalimantan Timur. Secara geografi Kabupaten Nunukan terletak pada 115°33' - 118°03' BT dan 3°15' - 4°24' LU. Luasnya wilayah Kabupaten Nunukan selain menyimpan potensi yang besar, juga mempunyai permasalahan yang tidak ringan, apalagi Kabupaten Nunukan berada di perbatasan negara.

Kabupaten Nunukan terbentuk berdasarkan Undang-undang RI Nomor 47 Tahun 1999 dan Nomor 7 Tahun 2000 yang merupakan pemekaran dari Kabupaten Bulungan. Kabupaten Bulungan adalah wilayah asal dari Kabupaten Nunukan, Malinau, Tarakan dan Tana Tidung. Kabupaten Nunukan bersama 4 kabupaten/kota lainnya saat ini telah resmi menjadi Provinsi Kalimantan Utara (Kaltara), hasil pemekaran dari provinsi Kalimantan Timur yang ditetapkan lewat rapat paripurna DPR RI pada 25 Oktober 2012. Pemekaran ini untuk memperpendek rentang kendali wilayah pemerintahan Kalimantan Timur bagian utara yang selama ini dirasakan terlalu jauh, karena luas Provinsi Kalimantan Timur adalah 1,5 kali luas Pulau Jawa.



Gambar 1. Peta Kabupaten Nunukan (Sumber : Bappeda Kabupaten Nunukan)

Saat ini Kabupaten Nunukan terbagi menjadi 15 kecamatan dan 232 desa/kelurahan. Secara umum, wilayah ini terdiri dari wilayah pulau-pulau dan daratan Kalimantan. Pada wilayah pulau terdapat kecamatan Nunukan, Nunukan Selatan, Sebatik dan Sebatik Barat yang tersebar pada dua pulau, yaitu Pulau Nunukan dan Pulau Sebatik. Sedangkan di wilayah daratan Kalimantan terdiri daerah dataran rendah di sebelah timur, meliputi Kecamatan Sebuku, Sembakung dan Lumbis, serta di daerah dataran tinggi di sebelah barat, mencakup Kecamatan Krayan dan Krayan Selatan. Dua kecamatan di dataran tinggi ini sampai sekarang masih dalam keadaan terisolasi dari wilayah lain di Kalimantan dan transportasi ke sana hanya bisa menggunakan pesawat udara.

Jumlah penduduk Kabupaten Nunukan pada tahun 2012 tercatat 160.427 jiwa atau 4,03% dari seluruh penduduk di Kalimantan Timur dengan kepadatan 9,29 orang/km². Pada tahun 2012, PDRB Kabupaten Nunukan mencapai 4,660

triliun (dengan migas) dengan pertumbuhan ekonomi 7,88% (tanpa migas). Struktur perekonomian Kabupaten Nunukan masih didominasi sektor pertambangan dan penggalian sebesar 51,34% (Rp 2,392 triliun), diikuti sektor pertanian 22,39% (Rp 1,043 triliun) dan jasa 9,29% (Rp 357,11 miliar). Pada sektor pertanian, PDRB masih didominasi sub sektor perkebunan Rp 442.6 miliar (42,41%), tanaman bahan makanan Rp 247,9 miliar (23,75%), kehutanan Rp 151,7 miliar (14,54%).

Pusat pemerintahan Kabupaten Nunukan terletak di Kecamatan Nunukan Selatan, yang berada di Pulau Nunukan. Sebagai ibukota kabupaten, infrastruktur di Pulau Nunukan merupakan yang paling maju di banding wilayah lainnya. Meskipun demikian Pemerintah Kabupaten Nunukan terus menambah dan memperbaiki infrastruktur yang ada di luar wilayah ibukota. Saat ini jalan yang menghubungkan Kabupaten Nunukan dan kabupaten lainnya ada yang telah di buka, namun ada juga yang masih terisolir. termasuk jalan yang menghubungkan dengan Kecamatan Lumbis, Sembakung dan Sebuku di Kabupaten Nunukan, sebagian lainnya telah terbuka isolasinya, meskipun sebagian besar jalan masih agregat dan jalan tanah. Namun untuk menghubungkan jalan darat ke Kecamatan Krayan dan Krayan Selatan hingga saat ini belum dapat dilalui karena belum ada akses jalan, sehingga hubungan transportasi yang dimungkinkan hanyalah melalui transportasi udara..

Salah satu prioritas pembangunan yang dilaksanakan oleh pemerintah Kabupaten Nunukan saat ini adalah pembangunan dibidang infrastruktur, khususnya infrastruktur jalan dan jembatan. Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten

Nunukan adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Nunukan yang berfungsi menjalankan tugas pemerintahan dibidang pekerjaan umum guna memenuhi kebutuhan masyarakat dan meningkatkan perekonomian daerah, sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah kabupaten Nunukan Nomor 23 Tahun 2008 Tentang Pembentukan, Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Dinas-Dinas Daerah Kabupaten Nunukan.

Berdasarkan data dari Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan Tahun 2012, panjang jalan yang telah terbangun dikabupaten Nunukan adalah 828,73 KM, dari data tersebut diketahui bahwa jalan yang sudah diaspal sepanjang 198,40 KM, yang masih berkerikil sepanjang 270,26 KM dan masih dalam bentuk tanah sepanjang 360,07 KM, sementara berdasarkan kondisi jalan, diketahui bahwa jalan yang masih baik sepanjang 513,95 KM, kondisi sedang 221,23 KM, kondisi rusak ringan 35,30 KM dan rusak berat sepanjang 58,24 KM. Panjang jalan Provinsi yang ada dalam Kabupaten Nunukan sepanjang 273,6 KM dan panjang jalan Desa atau jalan lokal sepanjang 25,98 KM.

Dalam menjalankan program pembangunan infrastruktur jalan dan jembatan. Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan melalui Bidang Bina Marga selalu berpedoman pada tugas pokok dan fungsi (tupoksi) sebagaimana yang telah ditetapkan dalam Peraturan Bupati Nunukan Nomor 38 Tahun 2012 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Nunukan Nomor 23 Tahun 2010 Tentang Penjabaran Tugas Pokok Dan Fungsi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan

1. Visi dan Misi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan

Visi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan adalah “menjadi institusi andalan dalam mengakselerasi pembangunan Kabupaten Nunukan yang maju melalui pembangunan, peningkatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana ke-PU-an yang berkualitas”.

Sedangkan untuk mewujudkan visi tersebut dilaksanakan melalui beberapa Misi Dinas pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan sebagai berikut :

- a. Mewujudkan sarana dan prasarana jalan dan jembatan guna memicu pertumbuhan wilayah dan membuka daerah pedalaman dan/atau perbatasan
- b. Mewujudkan sarana dan prasarana pemerintahan, lingkungan dan pemukiman serta air bersih guna memberikan pelayanan dasar kepada masyarakat
- c. Mewujudkan sarana dan prasarana pengairan dan pengendalian banjir untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat
- d. Meningkatkan mutu pengawasan dan pengendalian penataan bangunan untuk menunjang pendapatan daerah melalui retribusi IMB
- e. Memberikan pelayanan administrasi bidang penatausahaan yang prima serta mewujudkan sarana penunjang kerja dan pengembangan SDM aparatur Dinas Pekerjaan Umum.

2. Tugas Pokok, Fungsi Bidang Bina Marga

Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan mempunyai uraian tugas sebagai berikut:

- a. Mempelajari dan mengolah peraturan perundangan-undangan, kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta data dan informasi lainnya yang berhubungan dengan bidang tugasnya;
- b. Menyusun rencana kerja dan kegiatan Bidang Bina Marga sebagai pedoman dan acuan kerja;
- c. Merumuskan bahan penetapan kebijakan operasional di bidang kebinamargaan
- d. Merumuskan perencanaan operasional program kebinamargaan
- e. Menyusun perencanaan teknis, pemograman dan penganggaran, serta pelaksanaan konstruksi jalan/jembatan kabupaten/desa dan jalan kota
- f. Melaksanakan penelitian dan pengembangan teknis di bidang kebinamargaan;
- g. Melaksanakan perencanaan, pengawasan, pengendalian dan pelaksanaan pekerjaan kebinamargaan termasuk pengawasan pemanfaatan dan penggunaan jalan dan utilitasnya
- h. Melaksanakan pengendalian fungsi dan manfaat hasil pembangunan jalan kabupaten/desa dan jalan kota;
- i. Melaksanakan pemberian rekomendasi, dan pertimbangan pemanfaatan ruang manfaat jalan, ruang milik jalan, dan ruang pengawasan jalan;
- j. Pengembangan teknologi terapan di bidang jalan dan jembatan untuk jalan kabupaten/desa dan jalan kota;

- k. Melaksanakan pengoperasian, pengendalian fungsi dan manfaat hasil pembangunan jalan Kabupaten/Desa dan jalan kota;
- l. Melakukan inventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang tugasnya serta menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah;
- m. Melakukan koordinasi dan sinkronisasi dengan bidang/unit kerja terkait dalam rangka mendukung kelancaran pelaksanaan tugas;
- n. Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan berkaitan dengan bidang tugasnya;
- o. Membagi dan mendistribusikan tugas kepada bawahan sesuai bidang tugas masing-masing;
- p. Memberikan petunjuk, bimbingan dan arahan serta penilaian kinerja kepada bawahan;
- q. Menyelenggarakan evaluasi dan pelaporan sesuai bidang tugasnya; dan
- r. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai lingkup tugasnya.

Uraian tugas Seksi Pembangunan Jalan dan Jembatan adalah sebagai berikut :

- a. Menghimpun, menelaah dan mengolah peraturan perundang-undangan, kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta data dan informasi lainnya yang berhubungan dengan tugasnya;
- b. Menyusun rencana kerja dan kegiatan Seksi Pembangunan Jalan dan Jembatan sebagai pedoman dan acuan kerja;

- c. Menyusun kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis pembinaan, pengawasan dan pengendalian pelaksanaan kegiatan pembangunan jalan dan jembatan sesuai lingkup tugasnya berdasarkan ketentuan yang berlaku;
- d. Melaksanakan penerapan dan pengawasan pedoman, manual dan norma di bidang pembangunan jalan dan jembatan yang wajib dilaksanakan oleh kabupaten;
- e. Melaksanakan penelitian, pengembangan dan perencanaan teknis di bidang pembangunan jalan dan jembatan;
- f. Melaksanakan pembangunan jalan dan jembatan;
- g. Melaksanakan pembinaan, pengawasan dan pengendalian pembangunan jalan dan jembatan;
- h. melakukan pengelolaan dan pemutakhiran data di bidang pembangunan jalan dan jembatan;
- i. Melakukan koordinasi dan sinkronisasi dengan bidang/unit kerja terkait dalam rangka mendukung kelancaran pelaksanaan tugas;
- j. Melakukan inventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang tugasnya dan menyusun petunjuk pemecahannya;
- k. Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan berkaitan dengan bidang tugasnya;
- l. Membagi dan mendistribusikan tugas kepada bawahan sesuai bidang tugas masing-masing;

- m. Memberikan petunjuk, bimbingan dan arahan serta penilaian kinerja kepada bawahan;
- n. Menyelenggarakan evaluasi dan evaluasi dan pelaporan sesuai bidang tugasnya; dan
- o. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai lingkup tugasnya

Uraian tugas Seksi Peningkatan Jalan dan Jembatan adalah sebagai berikut:

- a. Menghimpun, menelaah dan mengolah peraturan perundang-undangan, kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta data dan informasi lainnya yang berhubungan dengan tugasnya;
- b. Menyusun rencana kerja dan kegiatan Seksi Peningkatan Jalan dan Jembatan sebagai pedoman dan acuan kerja;
- c. Menyusun bahan kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis pembinaan, pengawasan dan pengendalian pelaksanaan kegiatan peningkatan jalan dan jembatan;
- d. Melaksanakan penerapan dan pengawasan pedoman, manual dan norma di bidang peningkatan jalan dan jembatan yang wajib dilaksanakan oleh Kabupaten;
- e. Melaksanakan penelitian, pengembangan dan perencanaan teknis di bidang peningkatan jalan dan jembatan
- f. Melakukan pengelolaan dan pemutakhiran data di bidang peningkatan jalan dan jembatan;

- g. Melakukan koordinasi dan sinkronisasi dengan bidang/unit kerja terkait dalam rangka mendukung kelancaran pelaksanaan tugas;
- h. Melakukan inventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang tugasnya dan menyusun petunjuk pemecahannya;
- i. Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan berkaitan dengan bidang tugasnya;
- j. Membagi dan mendistribusikan tugas kepada bawahan sesuai bidang tugas masing-masing;
- k. Memberikan petunjuk, bimbingan dan arahan serta penilaian kinerja kepada bawahan;
- l. Menyelenggarakan evaluasi dan pelaporan sesuai bidang tugasnya, dan
- m. Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai lingkup tugasnya.

Uraian tugas Seksi Pemeliharaan Jalan dan Jembatan adalah sebagai berikut :

- a. Menghimpun, menelaah dan mengolah peraturan perundang-undangan, kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis serta data dan informasi lainnya yang berhubungan dengan tugasnya;
- b. Menyusun kebijaksanaan teknis, pedoman dan petunjuk teknis bidang pemeliharaan jalan dan jembatan sesuai lingkup tugasnya berdasarkan ketentuan yang berlaku;

- c. Menyusun rencana kerja dan kegiatan Seksi Pemeliharaan Jalan dan Jembatan sebagai pedoman dan acuan kerja;
- d. Melaksanakan penerapan dan pengawasan pedoman, manual dan norma di bidang pemeliharaan jalan dan jembatan yang wajib dilaksanakan oleh Kabupaten;
- e. Melaksanakan penelitian, pengembangan dan perencanaan teknis di bidang pemeliharaan jalan dan jembatan;
- f. Melaksanakan program dan kegiatan pemeliharaan jalan dan jembatan;
- g. Melaksanakan pembinaan, pengawasan dan pengendalian pemeliharaan jalan dan jembatan;
- h. Memberikan rekomendasi pemanfaatan jalan dan jembatan;
- i. Melaksanakan penanggulangan jalan dan jembatan akibat bencana alam;
- j. Melakukan pengelolaan dan pemutakhiran data di bidang peningkatan jalan dan jembatan;
- k. Melakukan koordinasi dan sinkronisasi dengan bidang/unit kerja terkait dalam rangka mendukung kelancaran pelaksanaan tugas;
- l. Melakukan inventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang tugasnya dan menyusun petunjuk pemecahannya
- m. Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan berkaitan dengan bidang tugasnya

3. Gambaran sumber daya manusia yang dimiliki oleh Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan sampai dengan akhir tahun 2012 dapat terlihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 2.2 Jumlah Pegawai Berdasarkan Bidang Kerja

NO	BIDANG	JUMLAH
1.	Sekretariat	21
2.	Bidang Bina Marga	27
3.	Bidang Cipta Karya	19
4.	Bidang Penataan Ruang	6
5.	Bidang Pengairan	13
	Jumlah	86

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa dalam melaksanakan tugas dan fungsi selaku instansi pemerintah yang bertanggung jawab terhadap pembangunan infrastruktur di Kabupaten Nunukan, Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan didukung oleh 86 peganwai negeri sipil dan 285 pegawai honorer. Selanjutnya gambaran tentang kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh pegawai negeri sipil pada instansi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2. 3 Jumlah Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan

NO	BIDANG	SLTP	SLTA	D3	S1	S2	JUMLAH
1.	Sekretariat	2	13	2	3	1	21
2.	Bidang Bina Marga	0	15	4	7	1	27
3.	Bidang Cipta Karya	0	9	3	7	0	19
4.	Penataan Ruang	0	3	0	3	0	6
5.	Bidang Pengairan	0	7	1	5	0	13
	Jumlah	2	47	10	25	2	86

Data DPU Kabupaten Nunukan Tahun 2012

Berdasarkan tabel di atas dapat terlihat bahwa jumlah pegawai negeri sipil yang paling banyak terdapat pada Bidang Bina Marga yakni sebanyak 27 orang,

kemudian Sekretariat berjumlah 21 orang, Bidang Cipta Karya berjumlah 19 orang, Bidang Pengairan berjumlah 13 orang dan Bidang Penataan ruang berjumlah 6 orang.

4 Struktur Organisasi pada Dinas Pekerjaan Umum adalah sebagai berikut :

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretariat yang terdiri dari :
 - 1) Sub Bagian Penyusunan Program dan Pelaporan;
 - b. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
 - c. Sub Bagian Keuangan;
- c. Bidang Pengairan yang terdiri dari :
 - 1) Seksi Tata Guna Air dan Irigasi;
 - 2) Seksi Pengembangan dan Pemeliharaan Irigasi;
- d. Bidang Bina Marga yang terdiri dari :
 - 1) Seksi Pembangunan Jalan dan Jembatan;
 - 2) Seksi Peningkatan Jalan dan jembatan;
 - 3) Seksi Pemeliharaan Jalan dan Jembatan;
- e. Bidang Cipta Karya yang terdiri dari :
 - 1) Seksi Penyehatan Lingkungan dan Pemukiman;
 - 2) Seksi Penyediaan Sarana Air Bersih;
 - 3) Seksi Tata Bangunan
- f. Bidang Penataan Ruang yang terdiri dari :
 - 1) Seksi Pemanfaatan Ruang;
 - 2) Seksi Pengendalian pemanfaatan Ruang;
- g. Unit Pelaksana Teknis Dinas; dan
- h. Kelompok Jabatan Fungsional.

B. Hasil dan Pembahasan

Pada sub bab ini penulis akan melakukan analisis data-data dan informasi yang telah dikumpulkan melalui proses penelitian, kemudian dengan menggunakan teori-teori yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, terutama menggunakan teori pendekatan *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan. Analisis pengukuran kinerja Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan akan dimulai dengan melakukan pengukuran kinerja berdasarkan perspektif pelanggan, dilanjutkan pengukuran kinerja berdasarkan perspektif keuangan, kemudian perspektif proses internal dan tahap terakhir adalah pengukuran kinerja berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

1 hasil penelitian

a. Perspektif Kepuasan Pelanggan

Pengukuran kinerja dengan pendekatan *balanced scorecard* dalam suatu organisasi dapat dibagi dalam beberapa indikator. Untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan, melalui penelitian ini penulis menggunakan teori *service quality* yang dikembangkan oleh Valerie Zeithaml. Dalam melakukan penelitian penulis membagikan kuesioner kepada para pelanggan pada Bidang Bina Marga untuk mengetahui persepsi mereka terhadap pelayanan yang diberikan. Adapun kuesioner yang disebarakan terdiri dari 17 pernyataan dan masing-masing pernyataan terdiri dari 4 (empat) kategori jawaban yakni: untuk pilihan jawaban nomor 1 berarti responden sangat tidak puas atas pelayanan yang diterima, untuk pilihan jawaban nomor 2 berarti tidak puas dengan pelayanan yang diterima,

untuk pilihan jawaban nomor 3 berarti puas dengan pelayanan yang diterima dan untuk pilihan jawaban nomor 4 berarti sangat puas dengan pelayanan yang diterima. Selanjutnya 17 pernyataan tersebut dibagi kedalam lima kelompok pertanyaan untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan menggunakan teori *service quality* dari Valerie Zeithaml /parasuraman (2001:60), antara lain;

- 1) *Tangibility*/wujud fisik adalah tanggapan responden terhadap tampilan atau wujud fisik tempat pelayanan Bidang Bina Marga terdiri dari 3 pernyataan
- 2) *Reliability*/keandalan adalah tanggapan responden terhadap kesesuaian antara kenyataan layanan yang diberikan dengan layanan yang telah dijanjikan dengan tepat waktu dan memuaskan terdiri dari 3 pernyataan.
- 3) *Responsiveness*/daya tanggap adalah tanggapan responden terhadap kemampuan dalam membantu pengguna jasa layanan dan menyediakan layanan dengan cepat dan tepat terdiri dari 3 pernyataan
- 4) *Assurance*/jaminan adalah tanggapan responden terhadap keahlian, pengetahuan dan keramahan, sopan santun, rasa hormat, professional, kejujuran dari pegawai, sehingga menimbulkan rasa percaya pelanggan terhadap Dinas Pekerjaan Umum terdiri dari 5 pernyataan
- 5) *Emphaty* adalah tanggapan responden terhadap kepedulian pegawai memberikan perhatian terhadap masalah yang dihadapi pelanggan terdiri dari 3 pernyataan.

Selanjutnya pada tabel di bawah ini menjelaskan tentang tanggapan responden terhadap wujud fisik (*Tangibility*) sarana dan prasarana yang mendukung pelayanan Bidang Bina Marga yang sifatnya dapat dilihat secara langsung oleh pelanggan yang terdiri dari: masalah tata ruang kantor, kebersihan, kerapihan dan kenyamanan ruangan termasuk kondisi di luar ruangan kantor sebagaimana tergambar pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Tanggapan Responden Terhadap Tampilan Fisik Bidang Bina Marga (*Tangibility*)

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				Jumlah	Nilai Rata-Rata
		1	2	3	4		
1	Tata ruang kantor	0	4 20%	8 40%	8 40%	20 100%	3,20
2	Kebersihan, kerapihan, dan kenyamanan ruangan pelayanan	0	11 55%	8 40%	1 5%	20 100%	2,50
3	Ketersediaan ruang tunggu dan toilet/WC	7 35%	11 55%	1 5%	1 5%	20 100%	1,80
Jumlah		7	26	17	10	60	2,50
Prosentase		11,67%	43,33%	28,33%	16,67%	100%	

(Sumber: Hasil Penelitian)

Dari data yang terdapat pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap wujud fisik Bidang Bina Marga ada 16,67% pelanggan yang merasa sangat puas dengan tampilan fisik Bidang Bina Marga dan sebesar 28,33% menyatakan puas. Sedangkan ada sebesar 43,33% pelanggan yang menyatakan kurang puas dan selanjutnya ada sebesar 11,67% pelanggan menyatakan sangat tidak puas. Berdasarkan penjelasan di atas dapat dilihat bahwa nilai rata-rata terendah terdapat pada variabel ketersediaan ruang tunggu, toilet/wc yaitu sebesar 1,80% dan yang tertinggi pada variabel tata ruang kantor

yaitu sebesar 3,20% sedangkan kebersihan, kerapihan dan kenyamanan tempat pelayanan nilai rata-rata tanggapan responden sebesar 2,50% , Selanjutnya dengan menggunakan skala likert didapat nilai rata-rata tingkat kepuasan pelanggan sebesar 2,50 sehingga dapat dikategorikan bahwa pelanggan merasa puas terhadap penampilan fisik dari Bidang Bina Marga.

Penjelasan pada tabel 4.2 dibawa ini yang berisi tanggapan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang berhubungan dengan pelayanan administrasi yang tidak berbelit-belit, ketepatan waktu pelayanan yang diberikan dan kesesuaian antara kenyataan layanan yang diberikan dengan layanan yang telah dijanjikan secara akurat (*reliability*). Adapun tanggapan responden terhadap kemampuan Bidang bina marga dalam memberikan pelayanan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Tanggapan Responden Terhadap Kemampuan Bidang Bina Marga Dalam Mewujudkan Janji pelayanan (*Reliability*)

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				Jumlah	Nilai Rata-Rata
		1	2	3	4		
4	Pelayanan administrasi yang tidak berbelit-belit	6 30%	9 45%	5 25%	0	20 100%	1,95
5	ketepatan waktu pelayanan yang diberikan	5 25%	11 55%	4 20%	0	20 100%	1,95
6	Kesesuaian pelayanan yang diberikan kepada penyedia jasa konsultan	3 15%	11 55%	6 30%	0	20 100%	2,15
Jumlah		14	31	15	0	60	2,016
Prosentase		23,33%	51,67%	25%	0	100%	

(Sumber: Hasil Penelitian)

Pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa ada sebesar 25% mitra kerja yang menyatakan puas atas pelayanan administrasi Bidang Bina Marga yang tidak berbelit-belit. Sebesar 45% menyatakan kurang puas kemudian yang menyatakan sangat tidak puas yaitu sebesar 30%. Sedangkan yang menyatakan sangat puas tidak ada responden yang menyatakan atau 0%. Berdasarkan data tersebut, juga terlihat bahwa tanggapan responden terhadap ketepatan waktu pelayanan sebanyak 20 % responden mengatakan puas, sebanyak 55 % responden mengatakan kurang puas, sebanyak 25 % responden mengatakan sangat tidak puas. Sedangkan untuk variable Kesesuaian pelayanan yang diberikan kepada penyedia jasa konsultan tanggapan responden sebanyak 30 % responden mengatakan puas, sebanyak 55 % responden mengatakan kurang puas, kemudian sebanyak 15% responden mengatakan sangat tidak puas.

Dari table di atas nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan Kesesuaian pelayanan yang diberikan kepada penyedia jasa konsultan dengan nilai 2,15% dan nilai rata-rata terendah ada pada variable pelayanan administrasi Bidang Bina Marga yang tidak berbelit-belit dan ketepatan waktu pelayanan dengan nilai rata-rata yang sama yaitu 1,95%. Dengan demikian secara umum nilai rata-rata tingkat kepuasan pelanggan dengan menggunakan skala likert sebesar 2,016% atau masuk pada kategori dengan skor tidak puas.

Selanjutnya peneliti tampilkan tabel 4.3 yang berisikan tanggapan responden terhadap kemampuan Bidang Bina Marga dalam membantu penyedia jasa dalam menyediakan layanan dengan cepat dan tepat yang terdiri atas:

penerimaan berkas yang sesuai dengan prosedur, kecepatan pelayanan pemeriksaan berkas, kecepatan proses penyelesaian berkas.

Tabel 4.3
Tanggapan Responden Terhadap Kemampuan Bidang Bina Marga Dalam Memberikan Pelayanan Yang Cepat (*Responsiveness*)

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				Jumlah	Nilai Rata-Rata
		1	2	3	4		
7	Penerimaan berkas dilakukan dengan prosedur yang cepat	2 10%	14 70%	4 20%	0	20 100%	2,10
8	Pemeriksaan kelengkapan berkas yang cepat dan tepat	2 10%	11 55%	6 30%	1 5%	20 100%	2,30
9	Proses penyelesaian berkas yang cepat dan tepat	2 10%	8 40%	9 45%	1 5%	20 100%	2,45
Jumlah		6	33	19	2	60	2,28
Prosentase		10%	55%	31,67%	3,33%	100%	

(Sumber: Hasil Penelitian)

Pada Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa sebesar 20% mitra kerja menyatakan puas dengan kemampuan Bidang Bina Marga dalam memberikan layanan penerimaan berkas dengan prosedur yang cepat 70 % menyatakan tidak puas atas layanan yang diberikan. Sedangkan yang menjawab sangat tidak puas sebesar 10% .

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel 4.3 terlihat juga bahwa tanggapan responden terhadap pelayanan pemeriksaan kelengkapan berkas dilakukan dengan cepat dan tepat, sebanyak 5 % responden mengatakan sangat puas, sebanyak 30 % responden mengatakan puas, sebanyak 55 % responden

mengatakan kurang puas dan sebanyak 10% responden mengatakan sangat tidak puas. Sedangkan untuk variable proses penyelesaian berkas. Yang cepat dan tepat tanggapan responden sebanyak 5% mengatakan sangat puas, sebanyak 45 % responden mengatakan puas, sebanyak 40 % responden mengatakan tidak puas dan sebanyak 10 % responden mengatakan sangat tidak puas.

Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai rata-rata tertinggi terdapat pada item proses penyelesaian berkas yang cepat dan tepat dengan nilai 2,45. dan yang terendah terdapat pada item pernyataan prosedur penerimaan berkas yang cepat dengan nilai 2,10. Secara umum jika menggunakan skala likert terdapat nilai rata-rata tingkat kepuasan pelanggan sebesar 2,28 yang berarti layanan yang diberikan baik dan pelanggan merasa puas.

Kemudian tampilan tabel 4.4 berikut berisikan tanggapan responden terhadap keahlian dan pengetahuan petugas, sopan santun, professional, kejujuran dari pemberi layanan sehingga penyedia jasa merasa terbebas dari kerugian (*assurance*) yang terdiri atas: kelengkapan informasi, kelengkapan berkas, pencegahan penarikan biaya, keterampilan dan kesopanan

Tabel 4.4
Tanggapan Responden Terhadap Kemampuan Bidang Bina Marga Dalam Memberikan Jaminan Pelayanan (*Assurance*)

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				Jumlah	Nilai Rata-Rata
		1	2	3	4		
10	Sikap sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan	1 5%	8 40%	11 55%	0	20 100%	2,50

11	Kemampuan dan ketrampilan petugas dalam memberikan pelayanan	1 5%	10 50%	9 45%	0	20 100%	2,40
12	Pemberian informasi yang jelas dan mudah dimengerti	1 5%	15 75%	4 20%	0	20 100%	2,15
13	Pelayanan yang diberikan tanpa adanya pungutan biaya	4 20%	8 40%	8 40%	0	20 100%	2,20
14	Memberikan pelayanan secara adil kepada semua pelanggan	4 20%	12 60%	4 20%	0	20 100%	2,00
Jumlah		11	53	36	0	100	2,25
Prosentase		11%	53%	36%	0	100%	

(Sumber: Hasil Penelitian)

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel 4.4 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap sikap yang ramah dan sopan dari pegawai bina marga dalam memberikan pelayanan, sebanyak 55 % responden mengatakan puas, sebanyak 40 % responden mengatakan kurang puas dan sebanyak 5 % responden mengatakan sangat tidak puas dan tidak ada responden yang menyatakan sangat puas atau 0%

Untuk variabel kemampuan dan ketrampilan petugas dalam memberikan pelayanan, tanggapan responden yaitu sebanyak 45 % responden mengatakan puas, sebanyak 50 % responden mengatakan kurang puas dan sebanyak 5 % responden mengatakan sangat tidak puas dan tidak ada responden yang menyatakan sangat puas atau 0%. Sedangkan untuk variable Pemberian

informasi yang jelas dan mudah dimengerti . tanggapan responden sebanyak 20 % responden mengatakan puas, sebanyak 75 % responden mengatakan tidak puas dan sebanyak 5 % responden mengatakan sangat tidak puas dan tidak ada responden yang menyatakan sangat puas atau 0%. Respon pelanggan terhadap variable Pelayanan yang diberikan tanpa adanya pungutan biaya, ada sebanyak 40 % responden mengatakan puas, sebanyak 40% responden mengatakan kurang puas, sebanyak 20 % responden mengatakan sangat tidak puas dan tidak ada responden yang menyatakan sangat puas atau 0%. Sedangkan untuk variable memberikan pelayanan secara adil kepada semua pelanggan adanya pungutan biaya, ada sebanyak 20% responden mengatakan puas, sebanyak 60 % responden mengatakan kurang puas, sebanyak 20 % responden mengatakan sangat tidak puas dan tidak ada responden yang menyatakan sangat puas atau 0%. Dari Tabel 4.4 di atas menggambarkan ada sebanyak 36.% responden menyatakan puas dengan kemampuan Bidang Bina Marga dalam memberikan jaminan pelayanan. Ada 53.% menyatakan kurang puas. Sedangkan 11.% menyatakan sangat tidak puas dengan jaminan pelayanan yang diberikan. Dari kelima variabel yang ditanyakan, pernyataan memberikan pelayanan secara adil kepada semua pelanggan mendapat nilai rata-rata terendah dengan 2,00 dan nilai tertinggi pada variabel sikap sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan yaitu 2,50. Secara umum variable assurance memiliki nilai rata-rata 2,25 yang dalam pengukuran skala likert masuk pada kategori puas/baik.

Pada tabel 4.5 berikut ini menunjukkan persepsi responden terhadap kepedulian Bidang Bina Marga dalam memahami dan mengerti apa yang

dibutuhkan oleh pengguna jasa (*emphaty*) yang terdiri atas: kemampuan pegawai Bidang Bina Marga dalam menyelesaikan masalah dan perhatian atas keluhan dari penyedia jasa. Sebagaimana tergambar pada tabel berikut:

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Terhadap Kepedulian dan Perhatian Bidang Bina Marga Terhadap Kebutuhan Pelanggan (*Emphaty*)

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				Jumlah	Nilai Rata-Rata
		1	2	3	4		
15	Memberi perhatian kepada masalah yang dihadapi pihak mitra kerja	1 5%	7 35%	12 60%	0	20	2,55
16	Peduli terhadap keluhan mitra kerja berkaitan dengan kinerja bidang Bina Marga	1 5%	9 45%	10 50%	0	20	2,45
17	Selalu menjalin komunikasi yang baik dengan mitra kerja	1 5%	10 50%	9 45%	0	20	2,40
Jumlah		3	26	31	0	60	2,466
Prosentase		5%	43,33%	51,67%	0	100%	

(Sumber: Hasil Penelitian)

Berdasarkan data yang terdapat pada tabel 4.5 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap perhatian bidang bina marga kepada masalah yang dihadapi pihak mitra kerja, sebanyak 60 % responden mengatakan puas, sebanyak 35 % responden mengatakan tidak puas, sebanyak 5 % responden mengatakan sangat tidak puas. dan tidak ada responden yang menyatakan sangat puas atau 0%. Untuk variabel Peduli terhadap keluhan masyarakat berkaitan dengan kinerja bidang Bina Marga terlihat bahwa tanggapan responden sebanyak 50 % responden mengatakan puas, sebanyak 45 % responden mengatakan kurang puas, sebanyak 5 % responden mengatakan sangat tidak puas. dan tidak ada responden

yang menyatakan sangat puas atau 0%. Untuk variabel selalu menjalin komunikasi yang baik dengan mitra kerja tanggapan responden sebanyak 45% responden mengatakan puas, sebanyak 50% responden mengatakan kurang puas, sebanyak 5 % responden mengatakan sangat tidak puas, dan tidak ada responden yang menyatakan sangat puas atau 0%.

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas pelanggan yaitu sebesar 51,67% menyatakan puas dengan kepedulian Bidang Bina Marga dalam memahami kebutuhan pelanggan. Sebanyak 43,33% menyatakan kurang puas, dan hanya sebesar 5% yang menyatakan sangat tidak puas. Secara umum nilai rata-rata untuk variabel empathy ini adalah 2,466 yang dalam pengukuran skala likert berarti pelanggan merasa puas atau layanan yang diberikan baik. Berdasarkan pembahasan tiap variabel tingkat kepuasan pelanggan diatas, maka secara keseluruhan penilaian kinerja perspektif kepuasan pelanggan dapat dikategorikan puas dengan nilai rata-rata yang diberikan responden adalah sebesar 2,306 sebagaimana yang disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.6
Nilai Kinerja Perspektif Pelanggan

No.	Variabel Perspektif Kepuasan Pelanggan	Nilai Rata-Rata	Kategori
1	Wujud Fisik (Tangibles)	2,50	Baik
2	Keandalan (Reliability)	2,01	Kurang Baik
3	Daya Tanggap (Responsiveness)	2,28	Baik
4	Jaminan (Assurance)	2,28	Baik
5	Kepedulian dan perhatian (Empathy)	2,46	Baik
	Nilai Rata-Rata	2,306	Baik

(Sumber: Hasil Penelitian)

b. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan pada organisasi publik memiliki sifat yang berbeda dengan organisasi swasta yang bertujuan *profit oriented*. Hal ini karena aspek keuangan pada organisasi publik yang menjadi fokus penelitian bersifat *given* sehingga tidak mengacu pada tujuan mendapatkan keuntungan, namun lebih mengutamakan pada unsur pemenuhan kebutuhan pelayanan kepada masyarakat atau *stackholders*. Pengukuran kinerja keuangan Bidang Bina Marga pada DPU Kabupaten Nunukan dalam penelitian ini menitikberatkan pada indikator tingkat penyerapan anggaran sesuai dengan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) DPU Kabupaten Nunukan untuk tahun anggaran 2012.

Pada Tahun 2012 jumlah dana yang dikelola DPU Kabupaten Nunukan seluruhnya adalah Rp.501.132.089.039,97, terdiri dari dana APBD Rp. 485,194, 609,107,17 dan dana APBD I serta APBN Rp. 15,937,479,932,80. Dana tersebut dibagi menjadi beberapa alokasi belanja, yaitu belanja pegawai, belanja barang dan belanja modal. namun untuk mendanai program / kegiatan Bidang Bina Marga hanya sebesar Rp. 295.362.931.041,83. Atau sebesar 58,93 % dari total anggaran DPU kabupaten Nunukan pada saat itu.

Tabel 4.7 Alokasi dan Realisasi Anggaran DPU Kabupaten Nunukan
Tahun Anggaran 2012

No	Jenis Belanja	Anggaran (Rp)	Realisasi	(%)
1	Belanja pegawai	11.801.766.212,80	9.400.178.175,00	79,65
2	Belanja Barang	27.658.287.940,00	21.120.912.193,50	76,36
3	Belanja Modal	461.672.034.887,17	295.527.727.420,99	64,01
	Total Anggaran	501.132.089.039,97	326.048.817.789,49	65,06

(Sumber: LAKIP dPU kabupaten Nunukan tahun 2012)

Dari tabel di atas dapat terbaca bahwa anggaran belanja modal jauh lebih besar dibandingkan dengan belanja lainnya. Hal ini disebabkan oleh banyaknya dana yang diperuntukan untuk pembelian asset yang menunjang pembangunan jalan dan jembatan seperti, tanah, peralatan dan mesin, gedung dan bangunan, jalan - irigasi - jaringan dan belanja modal fisik lainnya. Sedangkan belanja barang dan belanja pegawai diperuntukan bagi belanja barang operasional, non operasional, belanja jasa, belanja pemeliharaan, belanja perjalanan dinas dalam daerah dan luar daerah.

Selanjutnya berdasarkan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) DPU Kabupaten Nunukan khusus pada program dan kegiatan Bidang Bina Marga anggaran yang dikelola sebesar Rp. 295.362.931.041,83 tersebut digunakan untuk pelaksanaan penyelenggaraan pembangunan jalan dan jembatan. dengan rincian program sebagai berikut:

- a. Program pembangunan Jalan dan Jembatan,
- b. Program Peningkatan Jalan dan Jembatan.
- c. Program Rehabilitasi/Pemeliharaan jalan dan jembatan.

Untuk penyelenggaraan infrastruktur jalan dan jembatan melalui 3 program yakni; Program pembangunan Jalan dan Jembatan terdiri dari 46 kegiatan, program peningkatan jalan dan jembatan terdiri dari 88 kegiatan dan program rehabilitasi/pemeliharaan jalan dan jembatan terdiri dari 13 kegiatan.

Adapun penyerapan dana tahun anggaran 2012 pada Bidang Bina Marga adalah sebagai berikut :

- 1) Program pembangunan Jalan dan Jembatan total anggaran yang tersedia sebesar Rp. 85.331.811.115,63, realisasi anggaran sebesar Rp.33.583.225.888,00 atau mencapai 40,30 %.
- 2) Program peningkatan jalan dan jembatan total anggaran yang tersedia sebesar Rp. 102.700.326.090,49, realisasi anggaran sebesar Rp.102.700.326.090,49 atau mencapai 100%.
- 3) Program rehabilitasi/ pemeliharaan jalan dan jembatan total anggaran yang tersedia sebesar Rp.33.095.232.383,98. realisasi anggaran sebesar Rp.28.118.674.592,93 atau mencapai 84,96%. Secara keseluruhan alokasi anggaran pelaksanaan penyelenggaraan jalan dan jembatan dapat dilihat pada tabel 4.8 di bawah ini. Berdasarkan data SAI (Sistem Akuntansi Instansi) / LRA (Laporan Realisasi Anggaran) Bidang Bina Marga, realisasi keuangan secara total pada akhir Desember 2012 adalah sebesar Rp.164.402.226.571,42 atau 55,66%

dari anggaran 295.362.931.041,83. Adapun rincian alokasi per masing-masing program adalah sebagai berikut :

Tabel 4.8
Alokasi dan Realisasi Anggaran Per Jenis Belanja Tahun 2012
Bidang Bina Marga

No	Sasaran Program	Anggaran Rp.	Realisasi	(%)
1	Pembangunan Jalan dan Jembatan	83.331.811.115,63	33.583.225.888,00	40,30
2	Peningkatan Jalan dan Jembatan	102.700.326.090.49	102.700.326.090.49	100
3	Rehabilitasi/pemeliharaan jalan dan jembatan	33.095.232.383,98.	28.118.674.592,93	84,96
	Total	295.362.931.041,83	164.402.226.571,42	55,66

(Sumber: LAKIP DPU Kabupaten Nunukan 2012)

Berdasarkan data tabel 4.8 menunjukkan bahwa penyerapan anggaran untuk tahun anggaran 2012 pada Bidang Bina Marga sebesar Rp. 164.402.226.571,42 atau 55,66% dari anggaran Rp. 295.362.931.041,83. Angka pencapaian ini termasuk pada skala urutan nomor 2 (55% - 70%) sesuai pedoman LAKIP-LAN 1999 yang artinya penyerapan anggaran Bidang Bina Marga untuk tahun anggaran 2012 berada pada kategori sedang.

c Perspektif Proses Internal

Perspektif pengukuran terhadap proses internal jika disesuaikan dengan objek penelitian maka pengukuran yang dilakukan hanya menyangkut unsur sarana - prasarana dan proses. Untuk mengetahui sejauhmana kinerja perspektif proses internal dalam penelitian ini, penulis menyebarkan kuesiner kepada 27 pegawai Bidang Bina Marga untuk menjadi responden yang terdiri dari 4 jenis pernyataan tentang sarana dan prasarana, kemudian 4 jenis pernyataan mengenai

proses pelaksanaan pekerjaan. Setiap pernyataan tersebut memiliki 4 (empat) kategori jawaban dengan penilaian berdasarkan skala likert yaitu: pilihan jawaban sangat tidak setuju dengan nilai 1, pilihan jawaban kurang setuju dengan nilai 2, pilihan jawaban setuju dengan nilai 3 dan pilihan jawaban sangat setuju dengan pernyataan tersebut nilainya 4.

1) Sarana dan prasarana

Berikut ini adalah variabel yang menggambarkan kondisi sarana dan prasarana yang dimiliki DPU kabupaten Nunukan khususnya pada Bidang Bina Marga dalam mendukung kegiatan internal, yang meliputi:

- a) Tersedianya alat tulis kantor yang baik dan memadai
- b) Tersedianya data dan informasi yang mendukung pekerjaan
- c) Perawatan inventaris kantor dilakukan secara intensif
- d) Penguasaan terhadap system komputerisasi yang mendukung pelayanan

Berdasarkan data hasil jawaban responden diperoleh gambaran kondisi sarana dan prasarana yang dimiliki Bidang Bina Marga dalam mendukung pelayanan ada sebesar 3,70% responden menyatakan sangat setuju, sebanyak 83,33% menyatakan setuju. 12,97% menyatakan kurang setuju dan 0% yang menyatakan sangat tidak setuju.

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Terhadap Sarana dan Prasarana yang
tersedia di Bidang Bina Marga

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				Jumlah	Nilai Rata-Rata
		1	2	3	4		
1	Tersedianya alat tulis kantor yang baik dan memadai	0	2 7,41%	24 88,89%	1 3,70%	27 100%	2,592
2	Penguasaan terhadap system komputerisasi yang mendukung pelayanan	0	6 22,22%	21 77,78%	0	27 100%	2,778
3	Perawatan inventaris kantor dilakukan secara intensif	0	4 14,81%	22 81,49%	1 3,70%	27 100%	2,889
4	Tersedianya data dan informasi yang mendukung pekerjaan	0	2 7,41%	23 85,18%	2 7,41%	27 100%	3,000
Jumlah		0	14	90	4	108	2,814
Prosentase			12,97%	83,33%	3,70%	100%	

(Sumber: Hasil Penelitian)

Dari data yang terdapat pada tabel 4.9 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap Tersedianya alat tulis kantor yang baik dan memadai, sebanyak 3,70% responden mengatakan sangat setuju, sebanyak 88,89 % responden mengatakan setuju, sebanyak 7,41 % responden mengatakan kurang setuju dan 0 % responden yang mengatakan sangat tidak setuju. Untuk tanggapan terhadap Penguasaan terhadap system komputerisasi yang mendukung pelayanan, tidak ada responden mengatakan sangat setuju, sebanyak 77,78% responden mengatakan setuju, sebanyak 22,22 % responden mengatakan kurang setuju dan tidak ada responden

yang mengatakan sangat tidak setuju. Selanjutnya tanggapan responden terhadap Perawatan inventaris kantor dilakukan secara intensif, sebanyak 3,70% responden menyatakan sangat setuju sebanyak 81,49% responden mengatakan setuju, sebanyak 14,81 % responden mengatakan kurang setuju dan tidak ada responden yang mengatakan sangat tidak setuju. Sedangkan tanggapan responden terhadap Tersedianya data dan informasi yang mendukung pekerjaan responden yang mengatakan sangat setuju 7,41%, sebanyak 85,18 % responden mengatakan setuju, sebanyak 7,41 % responden mengatakan kurang setuju dan tidak ada responden mengatakan sangat tidak setuju.

Berdasarkan tabel di atas, nilai rata-rata tertinggi untuk variabel sarana dan prasarana terdapat pada variabel tersedianya data dan informasi yang mendukung pekerjaan untuk menunjang kinerja yaitu sebesar 3,000 dan nilai rata-rata terendah terdapat pada variabel tersedianya alat tulis kantor yang baik dan memadai yaitu sebesar 2,592 Secara umum nilai rata-rata jawaban responden dengan menggunakan pengukuran skala likert adalah sebesar **2,814** artinya sarana dan prasarana yang ada dapat mendukung kinerja pegawai dapat dikategorikan baik.

2) Proses Pelaksanaan Pekerjaan

Aspek proses lebih memperhatikan terhadap kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan terkait dengan target dan waktu yang telah ditetapkan, kemampuan mengatasi hambatan, adanya instruksi yang jelas dalam melaksanakan tugas dan kemampuan pegawai untuk bekerja sesuai dengan standar organisasi. Setelah peneliti mengelolah

hasil jawaban responden terhadap variabel proses, maka dapat dilihat pada table 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.10 Tanggapan Responden Terhadap Proses Pelaksanaan Pekerjaan

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				Jumlah	Nilai Rata-Rata
		1	2	3	4		
5	Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan Target dan waktu yang telah ditetapkan	0	7 25,93%	20 74,07%	0	27 100%	2,740
6	Selalu berada ditempat kerja sampai pekerjaan selesai	0	6 22,22%	19 70,37%	2 7,41%	27 100%	2,851
7	Pegawai mampu mengatasi hambatan dan masalah dalam pekerjaan	0	1 3,70%	23 85,19%	3 11,11%	27 100%	3,074
8	Pegawai mampu melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan rencana	0	3 11,11%	21 77,78%	3 11,11%	27 100%	3,000
Jumlah			17	83	8	108	2,916
Prosentase			15,74%	76,85%	7,41%	100%	

(Sumber: Hasil Penelitian Penulis)

Dari data yang terdapat pada tabel 4.10 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan Target dan waktu yang telah ditetapkan, tidak ada responden yang mengatakan sangat setuju, sebanyak 74,07% responden mengatakan setuju, sebanyak 25,93% responden mengatakan kurang setuju dan tidak ada responden yang mengatakan sangat tidak setuju. Untuk tanggapan terhadap variabel Selalu berada ditempat kerja sampai pekerjaan selesai 7,41% responden yang mengatakan sangat setuju, sebanyak

70,37 % responden mengatakan setuju, sebanyak 22,22% responden mengatakan kurang setuju dan tidak ada responden mengatakan sangat tidak setuju. Selanjutnya tanggapan responden terhadap variabel Pegawai mampu mengatasi hambatan dan masalah dalam pekerjaan, sebanyak 11,11% responden mengatakan sangat setuju, sebanyak 85,19% responden mengatakan setuju, sebanyak 3,70% responden mengatakan kurang setuju dan tidak ada responden yang mengatakan sangat tidak setuju. Sedangkan tanggapan responden terhadap variabel Pegawai mampu melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan rencana sebanyak 11,11% responden mengatakan sangat setuju, sebanyak 77,78 % responden mengatakan setuju, sebanyak 11,11% responden mengatakan kurang setuju dan tidak ada responden mengatakan sangat tidak setuju. selanjutnya tabel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 7,41% responden menyatakan menjawab sangat setuju atas pernyataan yang berkaitan dengan variable proses. 76,85 responden menyatakan setuju sedangkan yang menyatakan kurang setuju sebanyak 15,74%. Dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

Dari pernyataan yang diajukan nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan pegawai mampu mengatasi hambatan dalam pekerjaan dan pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai rencana yaitu sama-sama sebesar 3,074. Sedangkan nilai rata-rata terendah berada pada variabel waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target dan waktu yang telah ditetapkan sebesar 2,740 nilai rata-ratanya. Dari hasil perhitungan nilai rata-rata tanggapan responden terhadap proses yang berlangsung dalam penyelesaian pekerjaan dengan

menggunakan skala likert didapati nilai sebesar rata-rata sebesar 2,916 yang artinya masuk dalam kategori baik

Berdasarkan hasil penjelasan tanggapan responden pada masing-masing variable diatas, sebagian besar responden menyatakan setuju atas pernyataan yang berkaitan dengan penyediaan sarana/prasarana dan proses yang menunjang kinerja dengan nilai rata-rata sebesar 2,865 atau masuk pada kategori baik, sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.11
Nilai Kinerja Perspektif proses Internal

No.	Indikator	Nilai Rata-Rata	Kategori
1	Sarana dan prasarana	2,814	Baik
2	Proses	2,916	Baik
	Nilai Rata-Rata	2,865	Baik

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Kaplan dan Norton menggunakan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebagai salah satu aspek pengukuran kinerja, dimaksudkan agar perspektif ini dapat mendorong organisasi menjadi organisasi belajar (learning organization) sehingga mampu tumbuh dan berkembang sesuai dengan tuntutan perkembangan lingkungan dan masyarakat yang berubah dengan begitu cepat dan dinamis. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dapat diukur dengan menggunakan 3 (tiga) indikator yaitu ; motivasi dan kesempatan pengembangan diri pegawai, komitmen pegawai, kepuasan pegawai dalam bekerja pada Bidang Bina Marga.

1) Motivasi dan kesempatan pengembangan diri pegawai

Untuk mengukur tingkat motivasi dan kesempatan pengembangan diri pegawai, penulis mengajukan 5 pernyataan yang berhubungan dengan motivasi dan kesempatan pegawai untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan serta peningkatan ketrampilan yang diberikan oleh DPU khusus Bidang Bina Marga selama ini. Sebagaimana terlihat dalam tabel 4.12 dibawah ini.

Tabel 4.12 , Tanggapan Responden Terhadap Motivasi dan Kesempatan Pengembangan Diri Pegawai

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				Jumlah	Nilai Rata-Rata
		1	2	3	4		
9	Kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan setiap tahun diberikan kepada semua pegawai	1 3,70%	7 25,93%	18 66,67%	1 3,70%	27 100%	2,703
10	Keinginan untuk mengikuti DIKLAT adalah keinginan saya sendiri	0	3 11,11%	22 81,48%	2 7,41%	27 100%	2,962
11	Pimpinan menunjuk pegawai untuk mengikuti diklat	0	0	27 100%	0	27 100%	3,000
12	Pendidikan dan pelatihan yang diikuti berkaitan dengan tugas pokok pegawai	0	0	23 85,19%	4 14,81%	27 100%	2,851
13	Setelah mengikuti diklat dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	0	1 3,70%	26 96,30%	0	27 100%	2,962
Jumlah		1	11	116	7	135	2,895
Prosentase		0,75%	8,15%	85,92%	5,18%	100%	

(Sumber: Hasil Penelitian Penulis)

Dari data yang terdapat pada tabel 4.12 terlihat bahwa tanggapan responden terhadap Kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan setiap tahun diberikan kepada semua pegawai , sebanyak 3,70 % responden

mengatakan sangat setuju, sebanyak 66,67 % responden mengatakan setuju, sebanyak 25,93 % responden mengatakan kurang setuju dan sebanyak 3,70 % responden mengatakan sangat tidak setuju. Untuk tanggapan terhadap Keinginan untuk mengikuti DIKLAT adalah keinginan saya sendiri sebanyak 7,41 % responden mengatakan sangat setuju, sebanyak 81,48 % responden mengatakan setuju, sebanyak 11,11 % responden mengatakan kurang setuju dan tidak ada responden yang mengatakan sangat tidak setuju. Selanjutnya tanggapan responden terhadap pimpinan menunjuk pegawai untuk mengikuti diklat, 100% responden mengatakan setuju,. Sedangkan tanggapan responden terhadap Pendidikan dan pelatihan yang diikuti berkaitan dengan tugas pokok pegawai sebanyak 14,81% responden mengatakan sangat setuju, sebanyak 85,19 % responden mengatakan setuju, dan tidak ada responden yang mengatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Selanjutnya untuk tanggapan responden terhadap variabel setelah mengikuti diklat pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, sebanyak 96,30 % responden mengatakan setuju, 3,70% menyatakan kurang setuju tidak ada responden yang mengatakan sangat setuju dan sangat tidak setuju.

Adapun nilai rata-rata tertinggi dari tanggapan responden terhadap motivasi dan pengembangan diri pegawai pada variabel pimpinan menunjuk pegawai untuk mengikuti diklat yaitu sebesar 3,000 dan nilai rata-rata terendah berada pada variabel kesempatan untuk mengikuti pelatihan diberikan kepada semua pegawai yaitu sebesar 2,703. Berdasarkan penjelasan tabel di atas, didapati

bahwa nilai rata-rata motivasi dan pengembangan diri pegawai sebesar 2,895, dengan menggunakan pengukuran skala likert masuk pada kategori baik

2) Komitmen pegawai Terhadap Organisasi

Untuk mengukur tingkat kemampuan pegawai dalam berkomitmen terhadap organisasi peneliti mengajukan 13 (tiga belas) pernyataan yang menggambarkan sejauh mana keterikatan, keterlibatan dan sikap tanggung jawab seorang karyawan terhadap organisasi DPU Kabupaten Nunukan. Dan sejauhmana pemahaman pegawai terhadap visi dan misi organisasi. Berdasarkan data-data dan informasi yang diperoleh dari responden terhadap pernyataan dan pertanyaan yang diajukan tabel 4.13 berikut menunjukkan jawaban para responden

Tabel 4.13 Tanggapan Responden Terhadap Komitmen Pegawai Terhadap Organisasi

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				Jumlah	Nilai Rata-Rata
		1	2	3	4		
14	Saya merasa bangga menjadi pegawai DPU Kabupaten Nunukan	0	0	18 66,67%	9 33,33%	27 100%	3,000
15	Saya mengerti tentang visi dan misi DPU Kabupaten Nunukan	1 3,70%	7 25,93%	19 70,37%	0	27 100%	2,667
16	Saya memahami tentang tugas pokok saya	1 3,70%	8 29,63%	17 62,97%	1 3,70%	27 100%	2,667

17	Saya harus bersikap loyal pada pimpinan	1 3,70%	2 7,41%	22 81,48%	2 7,41%	27 100%	2,925
18	Saya harus mampu mewujudkan visi dan misi organisasi	0	5 18,52%	22 81,48%	0	27 100%	2,814
19	Saya harus selalu menjaga hubungan yang harmonis antara sesama pegawai	0	0	26 96,30%	1 3,70%	27 100%	3,037
20	Saya harus mampu mewujudkan kinerja yang baik	1 3,70%	0	26 96,30%	0	27 100%	2,925
21	Saya merasa ikut memiliki organisasi DPU	2 7,41%	3 11,11%	22 81,48%	0	27 100%	2,740
22	Saya mengetahui cara Melaksanakan tugas dengan baik.	1 3,70%	0	25 92,60%	1 3,70%	27 100%	2,962
Jumlah		7	25	197	14	243	2,859
Prosentase		2,89%	10,28%	81,07%	5,76%	100%	

(Sumber: Hasil Penelitian Penulis)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, tanggapan responden atas sembilan pertanyaan sebesar 5,76%. menunjukkan komitmennya dan menyatakan sangat setuju. Kemudian sebanyak 81,07% yang menyatakan setuju, 10,28% yang

menyatakan kurang setuju dan sebanyak 2,89% yang menyatakan sangat tidak setuju. Jika dihitung secara rata-rata ditemukan nilai tertinggi ada pada pernyataan saya harus selalu menjaga hubungan yang harmonis antara sesama pegawai dengan nilai sebesar 3,037. Sedangkan nilai rata-rata terendah terdapat pada item pernyataan Saya mengerti tentang visi dan misi DPU kabupaten Nunukan dan pernyataan saya memahami tentang tugas pokok saya dengan nilai rata-rata yang sama sebesar 2,667. Secara keseluruhan nilai rata-rata pada variable ini dengan pengukuran skala likert adalah sebesar 2,859 yang berarti masuk pada kategori baik

Tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa Tingkat kemampuan Pegawai dalam Memahami Visi dan Misi Organisasi DPU khususnya Bidang Bina Marga masih rendah. Dimana terdapat 70,37 % responden yang menyatakan setuju, 25,93 % responden menyatakan kurang setuju dan 3,70% responden menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menggambarkan bahwa dari responden yang diteliti, masih terdapat pegawai yang belum memahami visi dan misi DPU kabupaten Nunukan. Demikian pula halnya dengan pernyataan pegawai yang memahami tugas pokoknya, terdapat 3,70% yang menyatakan sangat setuju, 29,63% yang menyatakan setuju, 62,97 yang menyatakan kurang setuju dan 3,70% yang menyatakan sangat tidak setuju. Untuk itu Kepala Bidang Bina Marga harus lebih mensosialisasikan dan memberikan pemahaman tentang visi dan misi organisasi serta tugas pokok dan fungsi kepada seluruh stafnya. Kondisi ini sangat penting agar seluruh pegawai dapat mengetahui dengan pasti arah dan

tujuan organisasi sehingga dapat lebih meningkatkan motivasi kerja para pegawai di masa mendatang.

3) Kepuasan Pegawai

Dalam rangka mengukur tingkat kepuasan pegawai Bidang Bina Marga, peneliti mengajukan 13 pertanyaan yang meliputi masalah penghasilan, penghargaan, peran pimpinan. Suasana kerjasama antara pimpinan dan staf serta kerjasama antar staf, dari beberapa pertanyaan yang dibagikan kepada 27 PNS, tanggapan responden pegawai Bidang Bina Marga dapat tergambar pada table berikut ini.

Tabel 4.14
Tanggapan Responden Terhadap Tingkat Kepuasan Pegawai
Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				Jumlah	Nilai Rata-Rata
		1	2	3	4		
23	Saya merasa puas dengan penghasilan sekarang (gaji & tunjangan)	0	2 7,41%	23 85,18%	2 7,41%	27 100%	3,000
24	Pimpinan memberikan penghargaan jika pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan baik	1 3,70%	20 74,08%	4 14,81%	2 7,41%	27 100%	2,259
25	Pimpinan memberi wewenang dan tanggungjawab Untuk menyelesaikan tugas	0	0	26 96,30%	1 3,70%	27 100%	3,037
26	Pimpinan mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat	0	2 7,41%	24 88,89%	1 3,70%	27 100%	2,740
27	Pimpinan melakukan penilaian kinerja secara obyektif	0	2 7,41%	24 88,89%	1 3,70%	27 100%	2,740
28	hubungan antara	1	20	5	1	27	2,222

	pimpinan dan keryawan terjalin baik	3,70%	74,08%	18,52%	3,70%	100%	
29	Pimpinan memberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat/masukan	0	1 3,70%	23 85,19%	3 11,11%	27 100%	3,074
30	Pembagian beban kerja merata kepada semua pegawai	1 3,70%		26 96,30%		27 100%	2,925
31	Pimpinan mengerti dan tanggap terhadap permasalahan yang dihadapi pegawai	0	2 7,41%	24 88,89%	1 3,70%	27 100%	2,814
32	Pimpinan selalu memberikan arahan dengan baik dan bijaksana	0	1 3,70%	25 92,60%	1 3,70%	27 100%	3,000
33	kerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan terjalin baik	1 3,70%	18 66,67%	7 25,93%	1 3,70%	27 100%	2,296
34	Suasana kerja Bina Marga saat ini membuat saya betah	0	21 77,78%	6 22,22%	0	27 100%	2,222
35	Penyelesaian tugas didukung oleh peralatan kerja yang memadai	0	5 18,51%	22 81,49%	0	27 100%	2,814
	Jumlah	4	94	239	14	351	2,703
	Prosentase	1,14%	26,78%	68,09%	3,99%	100%	

(Sumber: Hasil penelitian)

Berdasarkan tabel diatas terdapat 3,99% responden yang menyatakan sangat setuju bahwa semua pegawai merasa puas dengan penghasilan di Bidang Bina Marga. Sebanyak 68,09% yang menyatakan tidak setuju dan yang menyatakan. Sedangkan yang menjawab kurang setuju sebesar 26,78% dan yang meyakini sangat tidak setuju ada sebanyak 1,14%. Secara rata-rata, nilai tertinggi sebesar 3,074 terdapat pada pernyataan pimpinan memberikan

kesempatan untuk menyampaikan pendapat /masukan. Sedangkan nilai rata-rata terendah berada pada pernyataan responden tentang hubungan antara pimpinan dan karyawan terjalin baik dan pernyataan suasana kerja bidang bina marga saat ini membuat saya betah yaitu sebesar 2,222.. selanjutnya secara umum dari 13 pertanyaan yang diberikan kepada responden dengan menggunakan pengukuran skala likert, maka diketahui bahwa tingkat kepuasan pegawai Bidang Bina Marga masuk pada kategori baik dengan nilai sebesar 2,703

Dari hasil penjelasan masing-masing variable yang menjadi indikator perspektif pertumbuhan dan pembelajaran tersebut diatas, maka secara umum penilaian kinerja untuk perspektif ini dapat dilihat pada tabel 4.15 dibawah ini:

Tabel 4.15
Nilai Kinerja Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

No	Indikator	Nilai rata-rata	Kategori
1	Motivasi dan kesempatan pengembangan diri pegawai	2,895	Baik
2	Komitmen pegawai Terhadap Organisasi	2,859	Baik
3	Kepuasan Pegawai	2,703	Baik
	Nilai Rata-Rata	2,819	Baik

(Sumber: Hasil Penelitian Penulis)

Berdasarkan tabel diatas, nilai rata-rata tertinggi terdapat pada variable motivasi dan kesempatan pengembangan diri pegawai sebesar 2,895 dan nilai rata-rata terendah terdapat pada variable kepuasan pegawai yaitu sebesar 2,703. Selanjutnya dengan menggunakan skala likert didapati bahwa nilai rata-rata

kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pegawai adalah sebesar 2,819, dengan demikian dapat dikategorikan pada skala baik.

e. Hasil Analisis Kinerja Secara Keseluruhan

Selanjutnya peneliti akan menyajikan rekapitulasi data hasil perhitungan dari keseluruhan aspek yang diperoleh dari hasil penelitian pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan balanced scorecard. Berdasarkan penilaian kinerja pada empat perspektif tersebut diatas, maka kinerja Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.:

Tabel 4.16
Hasil Pengukuran Kinerja Secara Keseluruhan

No	PERSPEKTIF	Nilai Per Variabel	Nilai Rata rata	Bobot (%)	Nilai Kinerja Akhir
I	Perspektif Pelanggan				
	a.Tangibility	2,50			
	b.Realibility	2,01			
	c.Responsiveness	2,28			
	d.Assurance	2,28			
	e. Emphaty	2,46			
	Jumlah	11,53	2,306	25	57,65
II	Perspektif keuangan				
	Serapan dana	2			
	Jumlah	2	2	25	50
III	Perspektif Proses Internal				
	a. Sarana dan prasarana	2,814			
	b. Proses	2,916			
	Jumlah	5,73	2,865	25	71,62
IV	Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan				
	a. motivasi dan kesempatan	2.895			

	pengembangan diri pegawai				
	b.komitmen pegawai terhadap organisasi	2,859			
	c.kepuasan pegawai	2,703			
Jumlah		8,457	2,819	25	70,47
Jumlah Total		27,717	9,99		249,74
Nilai rata-rata Total			2,497		62,425

(Sumber: Hasil Penelitian)

Dari hasil perhitungan kinerja secara keseluruhan dengan menggunakan skala likert, dapat dilihat bahwa Nilai kinerja akhir pada perspektif pelanggan yaitu sebesar 57,65 % atau masuk pada kategori cukup baik dan nilai kinerja akhir pada perspektif keuangan yaitu sebesar hanya 50%. atau masuk pada kategori kurang baik. Sedangkan secara keseluruhan nilai kinerja akhir perspektif proses internal sebesar 71,62% atau masuk pada kategori baik, dan nilai kinerja akhir perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebesar 70,47% atau masuk pada kategori cukup baik. Selanjutnya dari hasil perhitungan secara keseluruhan kinerja akhir pada Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan adalah sebesar 62,42%, atau masuk pada kategori skala cukup baik.

2 Pembahasan

Pada dasarnya kinerja secara umum dapat dimaknai sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh seseorang atau organisasi sesuai dengan target yang telah ditentukan dalam rangka mencapai visi, misi. Hal ini sesuai dengan pendapat yang diemukakan oleh beberapa pakar diantaranya Melayu. SP, Hasibuan (2001: 34) mengemukakan bahwa “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan

kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu". Kinerja juga diterjemahkan sebagai suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic planning suatu organisasi (Mahsun, 2006; 25). Sedangkan menurut Winardi (1992:46) kinerja adalah hasil kerja yang konkrit, dapat diamati, dan dapat diukur". Sehingga kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas yang berdasarkan ukuran dan waktu yang telah ditentukan.

Dalam penelitian ini penulis melakukan pengukuran kinerja Bidang Bina Marga dengan menggunakan pendekatan *balance scorecard* yakni mengukur kinerja dengan menggunakan empat perspektif, lalu kemudian mendeskripsikan jawaban responden dan informan serta data dokumen yang terkait dengan hal yang diteliti.

a. Perspektif Kepuasan Pelanggan

Setelah melakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana persepsi para pelanggan terhadap kualitas layanan yang diberikan Bidang Bina Marga dengan cara membagikan kuesioner kepada 20 responden yakni kontraktor yang terlibat dalam proyek pengadaan barang dan jasa khususnya pada Tahun 2012, maka hasil jawaban responden terkait dengan kepuasan terhadap tempat pelayanan dan pelayanan yang mereka terima dari Bidang Bina Marga, dapat dilihat pada tabel 4.6 bahwa nilai rata-rata tanggapan pelanggan terhadap tampilan fisik (*tangibles*) Bidang Bina Marga adalah sebesar 2,50 atau masuk pada kategori . Nilai rata-rata kepuasan pelanggan terhadap keandalan (*reliability*) Bidang Bina Marga

adalah sebesar 2,01 atau masuk kategori kurang baik. Nilai rata-rata kepuasan pelanggan terhadap daya tanggap (*responsiveness*) pegawai Bidang Bina Marga adalah sebesar 2,28 atau masuk kategori baik. Nilai rata-rata kepuasan pelanggan terhadap jaminan pelayanan (*assurance*) Bidang Bina Marga adalah sebesar 2,28 atau masuk kategori baik dan nilai rata-rata kepuasan pelanggan terhadap kepedulian dan perhatian (*emphaty*) pegawai adalah sebesar 2,46 atau masuk kategori baik. Jika di total nilai rata-rata perspektif kepuasan pelanggan secara keseluruhan adalah sebesar 2,306 atau masuk kategori baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informen yang berasal dari kontraktor/konsultan proyek pembangunan jalan dan jembatan di Kabupaten Nunukan, diperoleh hasil bahwa sebagian besar kontraktor proyek yang terlibat dalam proses pengadaan barang dan jasa pada Bidang Bina Marga menyatakan puas terhadap tempat pelayanan dan pelayanan yang diberikan oleh pegawai Bidang Bina Marga, walaupun terdapat juga keluhan-keluhan pelanggan terhadap beberapa indikator pelayanan yang diterima, diantaranya dapat dilihat dari beberapa hasil wawancara berikut;

Informen 1

Sebagai salah satu kontraktor yang sering mengikuti proses pengadaan barang dan jasa di bidang bina marga, kami merasa bahwa pelayanan administrasi keuangan sangat rumit dan terkesan berbelit-belit, apalagi yang menyangkut pencairan dana proyek sehingga dana kegiatan proyek sulit mencapai prosentase yang tinggi. Akhirnya dana proyek terpaksa dialokasikan lagi pada anggaran tahun berikutnya untuk membiayai kegiatan proyek yang belum selesai pada tahun berjalan.

Informen 2

Kami sering mendapatkan pelayanan yang tidak sesuai dengan waktu yang telah dijanjikan, sehingga harus bolak-balik setiap hari ke kantor DPU untuk bertemu dengan pegawai yang berwenang dengan alasan lagi dinas luar atau sedang rapat ditempat lain. Akhirnya banyak waktu yang tersita dan juga dana tak terduga yang harus kami keluarkan

Informen 3

Saya merasa kurang nyaman berurusan di kantor DPU khususnya bidang bina marga karena kantor tersebut tidak memiliki ruang tunggu yang memadai dan wc/toilet untuk tamu, sehingga saya dan teman-teman kontraktor lainnya harus keluar kantor tersebut jika ingin ke toilet. Akhirnya ketika kami kembali lagi ke kantor DPU sering tidak bertemu lagi dengan pegawai yang berwenang, sehingga urusan kami tertunda lagi untuk diselesaikan.

Selanjutnya dari hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan para pelanggan terkait dengan kinerja pelayanan publik yang mereka terima selaku kontraktor yang melaksanakan proses pengadaan barang dan jasa. Hasilnya dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan antara lain :

- 1) Faktor pendukung tingkat kepuasan pelanggan terdiri dari :
 - a) Tata ruang kantor yang baik, bersih dan nyaman untuk melakukan pelayanan yang maksimal kepada semua pelanggan.
 - b) Sikap sopan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan
 - c) Kemampuan dan ketrampilan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan secara cepat dan tepat
 - d) Pelayanan yang adil dari pegawai Bidang Bina Marga, artinya tidak membedakan-bedakan pelanggan satu dengan lainnya, semua pelanggan dilayani tanpa melihat faktor kedekatan individual.

- e) Meberikan perhatian kepada masalah yang dihadapi oleh pelanggan dan peduli terhadap keluhan pelanggan, selanjutnya dapat memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi oleh pelanggan.
 - f) Komunikasi yang baik antara pegawai dan pelanggan selalu terjalin dalam proses pengadaan barang dan jasa pada Bidang Bina Marga.
- 2) faktor penghambat tingkat kepuasan pelanggan terdiri dari :
- a) Tidak tersedianya ruang tunggu khusus bagi pelanggan, sehingga pada saat berurusan suasana kantor terkesan sangat ramai dan tidak tertib. Demikian pula halnya dengan tidak tersedianya wc/toilet bagi para pelanggan. Hal ini mengakibatkan ketidak nyamanan para kontraktor saat berurusan, karena ketika memerlukan wc/toilet harus meninggalkan kantor tersebut yang mengakibatkan tersitanya waktu bagi para pelanggan untuk berurusan di Bidang Bina Marga.
 - b) Pelayanan administrasi yang berbelit-belit terlebih khusus administrasi keuangan yang berkaitan dengan proses pencairan dana proyek, sehingga mengakibatkan tertundanya pelaksanaan pekerjaan proyek pada tahun berjalan.
- b. Perspektif Keuangan

Pada prinsipnya penyelenggaraan pemerintahan Negara pastilah dipengaruhi oleh ketersediaan anggaran untuk mendanai program pembangunan. Demikian pula halnya dengan program pembangunan jalan dan jembatan yang merupakan tugas dan fungsi Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan. Sesuai data dokumen laporan keuangan DPU Kabupaten

Nunukan sebagaimana yang terlihat pada tabel 4.8 diketahui bahwa penyerapan anggaran atau realisasi anggaran yang dikelola oleh Bidang Bina Marga pada tahun anggaran 2012 adalah sebesar Rp.164.402.226.571.42 atau 55,66% dari total anggaran yang dikelola sebesar Rp.295.362.931.041,83. Sedangkan secara keseluruhan nilai rata-rata perspektif keuangan (tabel 4.16) adalah sebesar 50% atau masuk pada kategori kurang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informen penelitian, realisasi anggaran yang kurang baik tersebut disebabkan oleh beberapa hal antara lain :

- 1) Jumlah sumber daya manusia yang bekerja pada Bidang Bina Marga belum memadai jika dibandingkan dengan volume pekerjaan yang sangat banyak, baik pekerjaan yang berkaitan dengan kegiatan teknis maupun pekerjaan yang berkaitan dengan administrasi keuangan.
- 2) Proses penetapan / persetujuan anggaran oleh pemerintah daerah dan DPRD Kabupaten Nunukan yang sering melewati jadwal penetapan, sehingga menjadi salah satu faktor penghambat pada tingkat capaian realisasi anggaran DPU khususnya Bidang Bina Marga, sebab keterlambatan penetapan anggaran mengakibatkan pelaksanaan kegiatan dan program pembangunan jalan dan jembatan juga menjadi terlambat
- 3) Kurang tertibnya para kontraktor terhadap jadwal pencairan dana proyek yang diajukan kepada Bidang Bina Marga. Hal ini banyak disebabkan karena pihak kontraktor terutama yang mendapatkan anggaran proyek

yang besar, terkadang tidak mau mengajukan dana proyeknya sesuai ketentuan yang ada yakni dapat mengajukan dana setelah progress pekerjaan dilapangan terealisasi mulai 20% - 50% -75% dan 100%. Mereka biasanya mengajukan pencairan dana setelah realisasi pekerjaan sebesar 70% lebih. Padahal hal itu menyebabkan tertumpuknya pekerjaan administrasi keuangan yang dilakukan oleh pegawai Bidang Bina Marga, karena harus dilaksanakan pada triwulan keempat tahun anggaran berjalan. Akibatnya banyak proses pencairan dana proyek pembangunan jalan dan jembatan yang tidak sempat terealisasi melalui Dinas Pendapatan Pengelola Keuangan dan Asset Daerah sampai tahun anggaran berakhir. Hal ini juga yang mejadi salah satu penyebab rendahnya tingkat capaian realisasi anggaran pada Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan

c. Perspektif Proses Internal.

Kaplan dan Norton (1996) membagi proses bisnis internal ke dalam 3 bagian yaitu: inovasi, operasi dan layanan purna jual.

1) Proses Inovasi

.Proses inovasi dalam perusahaan biasanya dilakukan oleh bagian *Research and Development*, sehingga setiap keputusan pengeluaran suatu produk ke pasar telah memenuhi syarat- syarat pemasaran dan dapat didasarkan pada kebutuhan pasar. Aktivitas R & D ini merupakan aktivitas penting dalam menentukan kesuksesan perusahaan terutama untuk jangka panjang.

2) Proses Operasi

Proses Operasi adalah proses untuk membuat dan menyampaikan produk atau jasa. Aktivitas di dalam proses operasi terbagi ke dalam dua bagian : 1) proses pembuatan produk dan 2) proses penyampaian produk kepada pelanggan. Pengukuran kinerja yang terkait dalam proses operasi dikelompokkan pada waktu, kualitas dan biaya.

3) Proses Pelayanan Purna Jual

Proses ini merupakan jasa pelayanan pada pelanggan setelah penjualan produk atau jasa tersebut dilakukan. Aktivitas yang terjadi dalam tahapan ini misalnya, penanganan garansi dan perbaikan, penanganan atas barang rusak dan yang dikembalikan serta pemrosesan pembayaran pelanggan. Perusahaan dapat mengukur apakah upayanya dalam pelayanan purna jual ini telah memenuhi harapan pelanggan dengan menggunakan tolok ukur yang bersifat kualitas, biaya dan waktu seperti yang dilakukan dalam proses operasi. Untuk siklus waktu, perusahaan dapat menggunakan pengukuran waktu dari saat keluhan pelanggan diterima hingga keluhan tersebut diselesaikan.

Dalam penelitian ini objek pengukuran kinerja dilakukan pada unsur sarana - prasarana dan proses pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Untuk mengetahui sejauhmana kinerja perspektif proses internal organisasi Bidang Bina Marga, peneliti membagikan kuisioner kepada 27 pegawai. Dari hasil penelitian diketahui bahwa secara umum nilai rata-rata jawaban responden dengan menggunakan pengukuran skala likert adalah sebesar **2,814** artinya sarana dan prasarana yang ada dapat mendukung kinerja pegawai dapat

dikategorikan baik. Selain itu peneliti juga melakukan wawancara kepada beberapa informen, dimana hasilnya sebagai berikut:

Informen 1

Secara keseluruhan sarana dan prasarana pendukung pelayanan sudah tersedia, namun dalam pemanfaatannya tidak maksimal karena masih terdapat pegawai yang belum mampu mengoperasikan sistem komputerisasi dengan baik. Akibatnya terjadi tumpukan pekerjaan pada orang tertentu saja yang dapat bekerja secara maksimal.

Informen 2

Peralatan kerja sebenarnya cukup lengkap, namun perawatan terhadap peralatan kerja yang tidak dilakukan dengan baik, sehingga banyak peralatan yang rusak dan mengakibatkan sering tertundahnya pekerjaan untuk memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat.

Informen 3

Sebenarnya ada banyak keluhan masyarakat terhadap keterlabatan pelayanan yang kita berikan, hal ini disebabkan oleh terbatasnya jumlah staf yang dapat memberikan pelayanan maksimal kepada pelanggan, salah satu contoh ketika kita melakukan tugas monitoring dan evaluasi pekerjaan fisik dilapangan, maka pekerjaan administrasi dikantor jadi tidak maksimal.

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja proses internal pada organisasi Bidang Bina Marga dipengaruhi oleh ketersediaan prasarana kerja yang baik, perawatan peralatan kerja dan ketersediaan pegawai yang memadai untuk mendukung pelayanan yang maksimal.

d. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Menurut Yuwono (2003, 39) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem dan prosedur organisasi yang termasuk dalam perspektif ini adalah pelatihan pegawai dan budaya perusahaan yang berhubungan dengan perbaikan individu dan organisasi. Dalam penelitian

ini untuk mengukur kinerja pembelajaran dan pertumbuhan pada Bidang Bina Marga, maka peneliti menganalisis hal yang terkait dengan motivasi dan kesempatan pengembangan diri pegawai, komitmen pegawai terhadap organisasi serta kepuasan pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa bahwa nilai rata-rata kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pegawai Bidang Bina Marga adalah sebesar 2,819, dengan demikian dapat dikategorikan pada termasuk skala baik. Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara kepada beberapa informen yang hasilnya sebagai berikut :

Informen 1

Sebagai seorang staf kami merasa bahwa selama ini pimpinan selalu memberikan kesempatan pengembangan diri hanya terbatas pada pejabat structural saja, namun unsur staf biasanya kurang mempunyai kesempatan, terutama dalam hal dilat fungsional yang sebenarnya dapat meningkatkan kualitas kerja staf dibidang pekerjaan umum.

Informen 2

Sebenarnya masih banyak pegawai DPU Kabupaten Nunukan khususnya di Bidang Bina Marga yang sampai saat ini belum mengerti tentang visi dan misi DPU terutama unsur staf, sehingga sangat berpengaruh terhadap pencapaian tingkat kinerja yang baik dalam organisasi, bahkan ada juga staf yang kurang memahami secara baik tentang tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai di Bidang Bina Marga.

Informen 3

Sebenarnya hubungan kerjasama antara pegawai dalam menyelesaikan tugas pada Bidang Bina Marga menurut saya saat ini masih kurang baik, karena masing –masing hanya mengutamakan pekerjaan proyek yang ditangani saja, sehingga mengakibatkan suasana kerja di kantor juga terasa kurang harmonis dan tidak saling mendukung satu dengan lainnya.

Dari hasil wawancara di atas peneliti dapat berkesimpulan bahwa walaupun pengukuran kinerja Bidang Bina Marga berdasarkan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran secara keseluruhan masuk pada kategori cukup baik (70,47), namun ada hal lain yang tetap harus menjadi perhatian khusus yakni indikator kerjasama pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan skor 2,222, ternyata terdapat 66,67 % pegawai yang berpendapat bahwa kerjasama pegawai Bidang Bina Marga selama ini belum terjalin baik. Demikian juga halnya dengan indikator suasana kerja, ternyata terdapat 77,78% pegawai yang berpendapat bahwa suasana kerja Bidang Bina Marga saat ini kurang baik.

Berdasarkan hasil temuan tersebut peneliti berkesimpulan bahwa tingkat kinerja perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pegawai Bidang Bina Marga dapat dipengaruhi oleh :

1. Adanya kesempatan pengembangan diri yang diberikan oleh pimpinan kepada seluruh pegawai pada Bidang Bina Marga.
2. Komitmen pegawai untuk mewujudkan visi dan misi organisasi Bidang Bina Marga khususnya dan DPU Kabupaten Nunukan pada umumnya.
3. Pemahaman pegawai Bidang Bina Marga terhadap tugas pokok dan fungsi mereka sebagai pegawai
4. Hubungan kerjasama yang baik antara pegawai Bidang Bina Marga dalam melaksanakan pekerjaan
5. Suasana kerja yang menyenangkan dan membuat pegawai betah bekerja pada Bidang Bina Marga.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A, Kesimpulan

1. Pengukuran kinerja perspektif kepuasan pelanggan terdiri dari :
 - a) Nilai rata-rata tingkat kepuasan pelanggan terhadap penampilan fisik dari Bidang Bina Marga. sebesar 2,50 sehingga dapat dikategorikan bahwa pelanggan merasa puas.
 - b) Nilai rata-rata tingkat kepuasan pelanggan terhadap kemampuan Bidang Bina marga dalam mewujudkan janji pelayanan sebesar 2,01 artinya termasuk kategori kurang puas.
 - c) Nilai rata-rata tingkat kepuasan pelanggan terhadap Kemampuan Bidang Bina Marga Dalam memberikan pelayanan yang cepat dan tepat (*Responsiveness*) sebesar 2,28 atau termasuk kategori puas.
 - d) Nilai rata-rata tingkat kepuasan pelanggan terhadap Kemampuan Bidang Bina Marga dalam Memberikan Jaminan Layanan (*Assurance*) sebesar 2,25 atau masuk pada kategori puas.
 - e) Nilai rata-rata tingkat kepuasan pelanggan terhadap kepedulian dan perhatian Bidang Bina Marga dalam Memahami Kebutuhan Pelanggan (*Emphaty*) sebesar 2,46 atau masuk pada kategori puas. Adapun nilai kinerja akhir kepuasan pelanggan sebesar 57,65% atau masuk pada kategori cukup baik.

2. Perspektif keuangan.

Berdasarkan hasil data yang diperoleh dalam penelitian menunjukkan bahwa penyerapan anggaran pada Bidang Bina Marga untuk tahun anggaran 2012 sebesar Rp.164.402.226.571,42 atau 55,66% dari anggaran Rp. 295.362.931.041,83. Angka pencapaian ini sesuai pedoman LAKIP-LAN 1999 termasuk pada skala urutan 2 (55% - 70%) yang artinya penyerapan anggaran Bidang Bina Marga untuk tahun anggaran 2012 berada pada kategori sedang, namun secara keseluruhan nilai kinerja akhir pada perspektif keuangan yaitu sebesar hanya 50%. atau pada skala likert masuk pada kategori kurang baik

3. Perspektif Proses Internal.

Berdasarkan data hasil tanggapan responden pada perspektif proses internal, sebagian besar responden menyatakan setuju atas pernyataan yang berkaitan dengan penyediaan sarana/prasarana dan proses yang menunjang kinerja dengan nilai rata-rata sebesar 2,865 atau masuk pada kategori baik, dengan rincian : nilai rata-rata untuk pernyataan penyediaan sarana dan prasarana sebesar 2,814 dan nilai rata-rata untuk pernyataan proses pelaksanaan pekerjaan sebesar 2,916. Adapun nilai kinerja akhir perspektif proses internal adalah sebesar 71,62% atau masuk pada kategori baik

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan nilai rata-rata pada variabel motivasi dan kesempatan pengembangan diri pegawai sebesar 2,895, nilai rata-rata pada variabel komitmen pegawai terhadap organisasi sebesar 2,859 dan nilai rata-rata pada variabel kepuasan pegawai yaitu sebesar 2,703. Selanjutnya dengan menggunakan skala likert didapati bahwa nilai rata-rata kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pegawai adalah sebesar 2,819. Adapun nilai akhir kinerja perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yaitu sebesar 70,47 % atau masuk pada kategori cukup baik.

Melalui pendekatan *balance scorecard* dan berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis data serta dengan menggunakan skala likert, maka secara keseluruhan nilai kinerja akhir Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan pada tahun 2012 berada pada kondisi yang cukup baik (62,42%)

B. Saran –Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis memberikan sejumlah saran dan masukan dalam rangka perbaikan dan peningkatan kinerja Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kinerja perspektif pelanggan sebaiknya Bidang Bina Marga menata pelayanan administrasi yang tidak berbelit-belit dan tetap menjaga ketepatan waktu pelayanan dengan baik kepada para pelanggan. Selain itu tampilan fisik DPU Kabupaten Nunukan

terutama dalam hal ketersediaan ruang tunggu, wc dan toilet untuk para pelanggan harus mendapatkan perhatian demi kenyamanan dan kepuasan pelayanan kepada pelanggan atau masyarakat.

2. Untuk meningkatkan kinerja perspektif keuangan sebaiknya Bidang Bina Marga melakukan evaluasi progres realisasi keuangan per triwulan sehingga dapat mengejar keterlambatan proses pengelolaan keuangan agar lebih optimal, namun tetap berpedoman pada prinsip dan peraturan pengelolaan keuangan negara. Selain itu perlu juga memberikan pembinaan kepada kontraktor/konsultan penyedia barang dan jasa di Bina Marga, agar lebih memahami prosedur administrasi keuangan secara baik dan benar.
3. Perlunya pembinaan yang maksimal kepada seluruh staf Bidang Bina Marga agar lebih memahami visi dan misi organisasi serta memahami tupoksi masing-masing pegawai, agar komitmen mewujudkan tujuan, sasaran organisasi dapat terus ditingkatkan guna mencapai target yang telah ditentukan dalam program dan kegiatan khususnya Bidang Bina Marga DPU Kabupaten Nunukan. Hubungan kerjasama yang baik harus terus ditingkatkan sehingga dapat mewujudkan suasana kerja yang harmonis diantara semua pegawai pada Bidang Bina Marga. Selain itu perlu juga penerapan pemberian penghargaan kepada para pegawai yang berprestasi dan memberi sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin atau melanggar aturan kepegawaian yang berlaku.

DAFTAR PUSTAKA

- Hamzah B.Uno Dan Nina Lamatenggo, 2012. *Teori Kinerja Dan Pengukurannya*, Jakarta ;Bumi Aksara.
- Melayu SP Hasibuan, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT, Bumi Aksara, Jakarta
- As'ad, Moh. (2003), *Psikologi Industri, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*, Liberty, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung,
- Mangkunegara Anwar Prabu, 2000. *Evaluasi Kinerja Sumber daya Manusia*. PT, Remaja Rosdakarya , Bandung
- Rue, L.W. & LL. Byars, 1980. *Manajemen Theory and Application*, Ricard D. Irwin Inc. Homewood IL
- Kaplan, Robert S. and David P. Norton (1996), *Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Terjemahan Bahasa Indonesia*. Penerbit Erlangga.
- Kaplan Robert S dan Norton David P (2001), *Balance Scorecard, Menetapkan Strategi Menjadi Aksi*; Penerbit Erlangga, Jakarta
- Vincent Gasperz, (2006), *Balanced Scorecard Dengan Six Sigma Untuk Organisasi Bisnis Dan Pemerintah*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Sedarmayanti, 2009, *Reformasi Administarsi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Kepemerintahan yang baik)*, Refika Aditama. Bandung
- Dwiyanto, Agus, 2006. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Gajah Mada University Press
- Sundarso,dkk, (2011), *Teori Administrasi*, Universitas Terbuka Jakarta.
- Nugraha, Moh,Q (2011), *Materi Pokok Manajemen Stratejik Organisasi Publik*, UT, Jakarta
- Prasojo Eko, Dkk, (2011), *Pemerintahan Daerah*, UT, Jakarta
- Supranto, J (2011), *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*; Penerbit Rineka Cipta, Jakarta

- Mahmudi (2010), *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta UPP-STIM, YKPN
- Muliyadi (2009), *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personal Berbasis Balance Scorecard*, Yogyakarta, UPP-STIM YKPN
- Mahsun Mohammad (2009), *Model Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta BPFE
- Suharno (2010), *Dasar-Dasar Kebijakan Public, Kajian Proses Dan Analisis Kebijakan*, UNY Prese Yogyakarta
- Niven, Paul R, (2003), *Balance Scorecard Step-By- Step For Government And Nonprofit Agencies*, Jhon Willey & Sons Inc
- Suparmoko. 2002. *Ekonomi Publik*. Andi Yogyakarta.
- Mohammad Jimmi Ibrahiin. 1991. *Prospek Otonomi Daerah. : Dahara Prize*. Semarang
- Asmani, J.M. 2011. *Tuntunan Lengkap Metodologi Praktis Penelitian Pendidikan*. Diva Press - Jakarta.
- Sugiyono, (2012), *Metode Penelitian Kuantitaif Kualitatif Dan R&D*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Bupati Nunukan Nomor 38 Tahun 2012 Tentang Penjabaran Tugas Pokok Dan Fungsi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan.
- Keputusan Kepala LAN Nomor 589/LX/6/Y/1999 Tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Keputusan Kepala LAN Nomor 239/LX/68/Y/2003 Tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Dinarsanti Gita, 2010, *Analisis Pengukuran Kinerja Direktorat Jenderal Bina Marga Departemen Pekerjaan Umum dengan Pendekatan Balanced scorecard*, Tesis FEKON – UI Jakarta.
- Dwi Wahyuni Ruslinda, 2008, *Analisis Pengukuran Kinerja Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual Departemen Hukum dan HAM RI dengan menggunakan pendekatan balance scorecard*, Tesis Ilmu Administrasi FISIP UI, Jakarta .

PENGUKURAN SKALA LIKERT

PERTANYAAN	SKALA LIKERT				JUMLAH RESPONDEN
	I	II	III	IV	
Tangibility					
P1	0	4	8	8	20
P2	0	11	8	1	20
P3	7	11	1	1	20
Reliability	I	II	III	IV	
P4	6	9	5	0	20
P5	5	11	4	0	20
P6	3	11	6	0	20
Responsiveness		II	III	IV	
P7	2	14	4	0	20
P8	2	11	6	1	20
P9	2	8	9	1	20
Assurance	I	II	III	IV	
P10	1	8	11	0	20
P11	1	10	9	0	20
P12	1	15	4	0	20
P13	4	8	8	0	20
P14	4	12	4	0	20
Emphaty	I	II	III	IV	
P15	1	7	12	0	20
P16	1	9	10	0	20
P17	1	10	9	0	20

PENGUKURAN SKALA LIKERT

PERTANYAAN PROSES INTERNAL	SKALA LIKERT				JUMLAH RESPONDEN
	I	II	III	IV	
P1	0	2	24	1	27
P2	0	6	21	0	27
P3	0	4	22	1	27
P4	0	2	23	2	27
P5	0	7	20	0	27
P6	0	6	19	2	27
P7	0	1	23	3	27
P8	0	3	21	3	27
PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN	I	II	III	IV	
P9	1	7	18	1	27
P10	0	3	22	2	27
P11	0	0	27	0	27
P12	0	0	23	4	27
P13	0	1	26	0	27
P14	0	0	18	9	27
P15	1	7	19	0	27
P16	1	8	17	1	27
P17	1	2	22	2	27
P18	0	5	22	0	27
P19	0	0	26	1	27
P20	1	0	26	0	27
P21	2	3	22	0	27
P22	1	0	25	1	27
P23	0	2	23	2	27
P24	1	20	4	2	27

HASIL TANGGAPAN RESPONDEN								
Perspektif Pelanggan								
Responden	Tangibility				Reliability			
	P1	P2	P3	TTL	P4	P5	P6	TTL
1	3	2	1	6	2	2	2	6
2	3	3	2	8	3	2	3	8
3	3	2	3	8	2	2	2	6
4	3	2	2	7	2	2	2	6
5	2	2	1	5	1	1	2	4
6	2	2	1	5	2	2	2	6
7	2	2	2	6	2	2	2	6
8	4	3	2	9	1	1	2	4
9	4	3	4	11	1	2	2	5
10	4	3	2	9	2	3	3	8
11	3	3	2	8	3	2	2	7
12	4	4	1	9	1	1	1	3
13	3	3	2	8	2	2	3	7
14	4	2	1	7	2	2	2	6
15	4	2	1	7	1	1	1	3
16	4	2	1	7	1	1	1	3
17	4	2	2	8	3	3	3	9
18	3	2	2	7	3	2	3	8
19	2	3	2	7	3	3	2	8
20	3	3	2	8	2	3	3	8
JUMLAH	64	50	36	150	39	39	43	121

HASIL TANGGAPAN RESPONDEN													
Perspektif Pelanggan													
Responsiveness				Assurance						Emphaty			
P7	P8	P9	TTL	P10	P11	P12	P13	P14	TTL	P15	P16	P17	TTL
2	3	3	8	2	2	3	3	3	13	3	3	3	9
3	2	3	8	3	3	2	3	2	13	3	3	3	9
2	2	2	6	2	2	2	2	2	10	3	2	2	7
2	2	2	6	3	2	2	3	2	12	2	2	2	6
2	2	2	6	2	2	2	2	2	10	2	2	2	6
2	2	2	6	2	2	2	2	2	10	2	2	2	6
2	2	3	7	2	2	2	2	2	10	2	2	2	6
2	2	2	6	3	3	2	3	2	13	3	3	3	9
2	3	3	8	3	3	2	1	1	10	3	3	3	9
3	2	3	8	3	3	2	3	3	14	3	2	3	8
3	3	2	8	3	3	3	3	3	15	3	3	3	9
1	3	3	7	2	2	2	1	1	8	2	2	2	6
2	1	1	4	3	3	2	2	2	12	3	3	3	9
2	3	3	8	3	2	2	1	1	9	2	2	2	6
1	1	1	3	1	1	1	1	1	5	1	1	1	3
2	2	2	6	2	2	2	2	2	10	2	2	2	6
3	4	4	11	3	3	3	3	3	15	3	3	3	9
2	2	3	7	3	2	3	2	2	12	3	3	2	8
2	3	2	7	2	3	2	2	2	11	3	3	3	9
2	2	3	7	3	3	2	3	2	13	3	3	2	8
42	46	49	137	50	48	43	44	40	225	51	49	48	148

HASIL TANGGAPAN RESPONDEN										
Perspektif Proses Internal										
Responden	Sarana dan Prasarana					Proses Pelaksanaan Pekerjaan				
	P1	P2	P3	P4	TTL	P5	P6	P7	P8	TTL
1	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
2	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
3	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11
4	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
5	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
6	4	2	3	3	12	2	2	3	4	11
7	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
8	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12
9	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
10	3	3	3	3	12	2	2	3	2	9
11	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
12	4	2	3	3	12	3	2	3	3	11
13	3	3	4	3	13	3	4	4	3	14
14	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
15	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11
16	3	3	3	4	13	3	3	4	2	12
17	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
18	2	3	2	3	10	2	3	3	2	10
19	3	3	3	3	12	2	2	3	3	10
20	3	2	3	4	12	3	3	3	3	12
21	3	3	3	3	12	2	2	4	4	12
22	3	3	3	3	12	3	4	3	3	13
23	3	2	2	2	9	3	3	3	3	12
24	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
25	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11
26	3	2	2	3	10	2	3	3	3	11
27	3	3	2	2	10	3	3	3	4	13
JUMLAH	82	75	78	81	316	74	77	83	81	315

HASIL TANGGAPAN RESPONDEN															
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan															
Motivasi Pegawai						Komitmen Pegawai									
P9	P10	P11	P12	P13	TTL	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	TTL
2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	2	3	3	3	3	26
3	3	3	4	3	16	4	3	3	3	2	3	3	3	3	27
3	2	3	3	3	30	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26
3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	2	3	3	3	3	27
3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	2	3	3	3	3	27
3	4	3	4	3	30	3	2	2	4	3	3	3	3	3	26
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28
2	3	3	3	3	29	4	2	3	3	3	3	3	3	3	27
3	3	3	3	3	15	3	3	2	2	3	3	3	3	3	25
3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28
3	3	3	3	3	30	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26
4	3	3	4	3	17	3	3	4	3	4	3	3	3	4	30
3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	3	3	3	3	3	26
3	3	3	3	3	32	4	3	2	3	3	3	3	3	3	27
3	3	3	3	3	15	3	2	2	2	3	3	2	3	2	22
2	2	3	3	3	13	3	2	3	3	3	3	3	2	3	25
2	3	3	3	3	28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
2	3	3	3	3	14	4	3	2	3	3	3	3	3	3	27
2	3	3	4	3	29	3	3	3	4	3	4	3	2	3	28
3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28
3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26
3	3	3	3	3	30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
3	2	3	3	3	14	3	1	1	1	3	3	1	1	1	15
1	4	3	3	3	14	4	2	3	3	2	3	3	2	3	25
3	3	3	3	2	28	3	2	3	3	3	3	3	3	3	26
73	80	81	85	80	399	91	72	72	79	77	82	78	76	79	706

HASIL TANGGAPAN RESPONDEN													
Kepuasan Pegawai													
P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	TTL
3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	35
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	38
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	73
3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	35
3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	35
3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	70
3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	35
3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	35
3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	70
3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	35
3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	39
3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	74
3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	44
2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	36
3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	80
3	2	3	2	3	2	3	4	2	1	2	3	3	33
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	37
3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	70
3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	35
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	2	74
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
4	1	3	2	2	1	2	1	3	3	1	2	3	28
3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	2	35
3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	63
81	67	83	79	80	70	84	80	79	78	68	69	76	994

Tabel Transkrip Wawancara Informen Penelitian.

NO	Variable	Indikator	Pertanyaan
1	Perspektif Keuangan	1. Jumlah anggaran	Berapa jumlah anggaran yang dikelola oleh DPU kabupaten Nunukan pada tahun 2012?
		2. Realisasi anggaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berapa jumlah realisasi anggaran DPU Kabupaten Nunukan tahun 2012, khususnya anggaran yang digunakan untuk pembangunan infrastruktur jalan dan jembatan? 2. Bagaimana pandangan bapak terhadap realisasi anggaran yang dikelola pada instansi DPU, khususnya Bidang Bina Marga?
2	Perspektif Proses Internal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sarana dan prasana 2. Proses penyelesaian pekerjaan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana menurut bapak tentang ketersediaan sarana dan prasarana kerja di instansi yang bapak pimpin? 2. Bagaimana menurut bapak tentang hasil kerja yang telah dicapai oleh staf Bidang Bina Marga?
3	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi dan kesempatan pengembangan diri pegawai 2. Komitmen Pegawai Terhadap Organisasi 3. Kepuasan Pegawai 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana cara bapak memberikan motivasi terhadap staf? 2. Langkah apa yang bapak lakukan untuk menumbuhkan komitmen pegawai terhadap organisasi DPU? 3. Apa yang bapak lakukan agar staf yang bapak pimpin memiliki kepuasan dalam bekerja?

Nama Informen : Ir. H. Helmi
Jabatan : Kepala Dinas
Instansi : Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan

Tabel Transkrip Wawancara Informen Penelitian.

NO	Variable	Indikator	Pertanyaan
1	Perspektif keuangan	1. Jumlah anggaran	Berapa jumlah anggaran yang dikelolah oleh Bidang Bina Marga pada tahun 2012?
		2. Realisasi anggaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berapa jumlah realisasi anggaran Bidang Bina Marga tahun 2012, untuk pembangunan infrastruktur jalan dan jembatan? 2. Bagaimana pandangan bapak terhadap realisasi anggaran Bidang Bina Marga? 3. Faktor Apa yang menjadi hambatan dan pendukung realisasi anggaran?
2	Perspektif proses internal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sarana dan prasana 2. Proses penyelesaian pekerjaan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana menurut bapak tentang ketersediaan sarana dan prsarana kerja di Bidang Bina Marga ? 2. Bagaimana menurut bapak tentang hasil kerja yang telah dicapai oleh staf Bidang Bina Marga?
3	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi dan kesempatan pengembangan diri pegawai 2. Komitmen Pegawai Terhadap Organisasi 3. Kepuasan Pegawai 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana cara bapak memberikan motivasi terhadap staf Bidang Bina Marga? 2. Langkah apa yang bapak lakukan untuk mencapai target kinerja Bidang Bina Marga? 3. Apa yang bapak lakukan agar staf yang bapak pimpin memiliki kepuasan dalam bekerja?

Nama Informen : Ayub Reydon LT. ST
Jabatan : Kepala Bidang Bina Marga
Instansi : Dinas Pekerjaan Umum

Tabel Transkrip Wawancara Informen Penelitian.

NO	Variable	Indikator	Pertanyaan
1	Perspektif keuangan	1. Jumlah anggaran 2. Realisasi anggaran	Berapa jumlah anggaran yang dikelola oleh Bidang Bina Marga pada tahun 2012? 1. Berapa jumlah realisasi anggaran yang digunakan untuk pembangunan infrastruktur jalan dan jembatan tahun 2012? 2. Menurut bapak faktor apa saja yang dapat mempengaruhi tingkat capaian realisasi anggaran Bidang Bina Marga?
2	Perspektif proses internal	1. Sarana dan prasana 2. Proses penyelesaian pekerjaan	1. Bagaimana menurut bapak tentang ketersediaan sarana dan prasarana kerja di Bidang Bina Marga? 2. Apakah kinerja Bidang Bina Marga telah sesuai dengan target yang telah disepakati?
3	Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	1. Motivasi dan kesempatan pengembangan diri pegawai 2. Komitmen Pegawai Terhadap Organisasi 3. Kepuasan Pegawai	1. Apakah semua staf memperoleh kesempatan mengembangkan diri dari pimpinan? 2. Apakah menurut bapak semua unsure staf telah memahami tentang visi, misi dan strategi organisasi DPU? Dan bagaimana komitmen pegawai terhadap organisasi ? 3. Bagaimana menurut bapak tentang kepuasan kerja dari staf Bidang Bina Marga?

Nama Informen : Yasiman
 Jabatan : Staf Bidang Bina Marga
 Instansi : Dinas Pekerjaan Umum

KUISIONER TINGKAT KEPUASAN PELANGGAN TERHADAP LAYANAN
BIDANG BINA MARGA DPU KABUPATEN NUNUKAN

Nomor responden :

Jenis kelamin :

Tempat tanggal lahir :

Jabatan :

Masa kerja :

Petunjuk memberikan jawaban untuk soal nomor 1 s/d 17

Pilihlah salah satu jawaban dibawah ini untuk setiap pertanyaan dengan cara memberikan tanda silang (X) .

Skore Tingkat Kepuasan Pelanggan

1 = Sangat tidak puas

2 = kurang puas

3 = Puas

4 = Sangat puas

No	Uraian Soal	Persepsi Responden			
		1	2	3	4
A	TANGIBILITY :tampilan fisik				
	1.Apakah anda merasa puas dengan kondisi Tata ruang kantor DPU kabupaten Nunukan.				
	2.Apakah anda puas dengan kondisi Kebersihan, kerapihan, dan kenyamanan ruangan pelayanan DPU Khususnya Bidang Bina Marga				
	3.Apakah anda merasa puas dengan.ketersediaan ruang tunggu dan toilet/WC yang memadai				
B	RELIABILITY				
	4. Apakah anda merasa puas dengan pelayanan administrasi yang tidak berbelit-belit pada bidang bina marga				
	5.Apakah anda merasa puas dengan ketepatan waktu pelayanan yang diberikan oleh bidang bina marga				
	6.Apakah anda merasa puas selaku penyedia jasa konsultan dengan kesesuaian pelayanan yang diberikan oleh bidang BM				
C	RESPONSIVENESS				
	7. apakah anda merasa puas terhadap prosedur yang cepat dari pegawai BM dalam penerimaan berkas				
	8. apakah anda merasa puas terhadap pelayanan pemeriksaan kelengkapan berkas yang cepat dan tepat				

	9. apakah anda merasa puas dengan Proses penyelesaian berkas yang cepat dan tepat				
D	ASSURANCE				
	10. apakah uas dengan Sikap sopan dan ramah pegawai BM dalam memberikan pelayanan				
	11. apakah anda merasa puas dengan Kemampuan dan ketrampilan pegawai BM dalam memberikan pelayanan				
	12. apakah anda merasa puas dengan pemberian informasi yang jelas dan mudah dimengerti dari pegawai BM				
	13. apakah anda merasa puas dengan pelayanan yang diberikan pegawai BM karena tanpa adanya pungutan biaya				
	14. apakah anda merasa puas karena pegawai BM memberikan pelayanan secara adil kepada semua pelanggan				
E	EMPHATY				
	15. apakah anda merasa puas karena pegawai BM selalu memberi perhatian atas masalah yang dihadapi oleh pihak mitra kerja				
	16. apakah anda merasa puas karena para pegawai selalu peduli terhadap keluhan mitra kerja terutama yang berkaitan dengan kinerja bidang Bina Marga				
	17. apakah anda merasa puas karena pegawai BM Selalu menjalin komunikasi yang baik dengan mitra kerja.				

Terima kasih atas partisipasi saudara untuk menjadi responden dalam penelitian ini, semoga bermanfaat bagi semua pihak.

Nunukan,

2013

**KUISIONER PERSPEKTIF PROSES INTERNAL
DAN PERSPEKTIF PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN
BIDANG BINA MARGA DPU KABUPATEN NUNUKAN**

Nomor responden :

Jenis kelamin :

Tempat tanggal lahir :

Jabatan :

Masa kerja :

Petunjuk memberikan jawaban untuk soal nomor 1 s/d 35

Pilihlah salah satu jawaban dibawah ini untuk setiap pertanyaan dengan cara memberikan tanda silang (X) .

Skore Tanggapan Pegawai

1 = sangat tidak setuju

2 = kurang setuju

3 = setuju

4 = sangat setuju

PERSPEKTIF PROSES INTERNAL

No	Uraian soal	Persepsi Responden			
		1	2	3	4
1	Apakah anda setuju bahwa saat ini alat tulis kantor pada bidang BM telah tersedia dengan baik dan memadai.				
2	Apakah anda setuju bahwa saat ini pegawai BM telah menguasai system komputerisasi akan mendukung pelayanan yang maksimal				
3	Apakah anda setuju bahwa perawatan inventaris kantor selalu dilakukan secara intensif				
4	Apakah anda setuju bahwa saat ini di bidang BM telah tersedia data dan informasi yang akurat untuk mendukung pekerjaan				
5	Apakah anda setuju bahwa penyelesaian pekerjaan pegawai BM telah sesuai dengan Target dan waktu yang telah ditetapkan				
6	Apakah anda setuju bahwa semua pegawai BM Selalu berada ditempat kerja sampai pekerjaan terselesaikan				
7	Apakah anda setuju bahwa saat ini pegawai selalu mampu mengatasi hambatan dan masalah dalam pekerjaan				
8	Apakah anda setuju bahwa minimnya jumlah Pegawai BM saat ini sangat mempengaruhi kinerja bidang BM .				

PERSPEKTIF PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN

No	Uraian soal	Persepsi Responden			
		1	2	3	4
9	Apakah anda setuju bahwa Kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan setiap tahun diberikan kepada semua pegawai Bina Marga				
10	Apakah anda setuju bahwa Keinginan untuk mengikuti DIKLAT adalah keinginan pegawai BM sendiri				
11	Apakah anda setuju bahwa saat ini Pimpinan yang menunjuk pegawai untuk mengikuti diklat				
12	Apakah anda setuju bahwa Pendidikan dan pelatihan yang telah diikuti pegawai BM berkaitan dengan tugas pokok pegawai				
13	Apakah anda setuju bahwa Setelah mengikuti diklat pegawai BM telah dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik				
14	Apakah anda merasa bangga menjadi pegawai DPU Kabupaten Nunukan				
15	Apakah anda setuju bahwa semua pegawai telah memahami dan mengerti tentang visi dan misi DPU Kabupaten Nunukan				
16	Apakah anda setuju bahwa semua pegawai DPU telah memahami benar tentang tugas pokok mereka				
17	Apakah anda setuju bahwa semua pegawai BM telah bersikap loyal pada pimpinan				
18	Apakah anda setuju bahwa semua pegawai BM telah mampu mewujudkan visi dan misi organisasi DPU				
19	Apakah anda setuju bahwa semua pegawai BM selalu menjaga hubungan yang harmonis antara sesama pegawai				
20	Apakah anda setuju bahwa semua pegawai BM telah mampu mewujudkan kinerja yang baik				
21	Apakah anda setuju bahwa semua pegawai BM telah merasa ikut memiliki organisasi DPU				
22	Apakah anda setuju bahwa semua pegawai BM telah mengetahui cara melakukan tugas dengan baik.				
23	Apakah anda setuju bahwa semua pegawai BM saat ini sudah merasa puas dengan penghasilan yang diterima (gaji & tunjangan)				
24	Apakah anda setuju bahwa Pimpinan selalu memberikan penghargaan jika pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan baik				
25	Apakah anda setuju bahwa Pimpinan selalu memberi wewenang dan tanggungjawab pada pegawai untuk menyelesaikan tugas				
26	Apakah anda setuju bahwa Pimpinan selalu mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat				

27	Apakah anda setuju bahwa Pimpinan selalu melakukan penilaian kinerja staf secara obyektif				
28	Apakah anda setuju bahwa saat ini hubungan antara pimpinan dan staf terjalin baik				
29	Apakah anda setuju bahwa Pimpinan selalu memberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat/masukan				
30	Apakah anda setuju bahwa pimpinan telah membagi beban kerja secara porposional kepada semua staf				
31	Apakah anda setuju bahwa Pimpinan selalu tanggap terhadap permasalahan yang dihadapi staf				
32	Apakah anda setuju bahwa Pimpinan selalu memberikan arahan dengan baik dan bijaksana				
33	Apakah anda setuju bahwa di bidang BM telah terwujud kerjasama yang baik antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan				
34	Apakah anda setuju bahwa di bidang BM penyelesaian tugas didukung oleh peralatan kerja yang memadai				
35	Apakah anda setuju bahwa Suasana kerja Bina Marga saat ini membuat pegawai betah				

Terima kasih atas partisipasi saudara untuk menjadi responden dalam penelitian ini, semoga bermanfaat bagi semua pihak.

Nunukan,

2013

BIODATA PENELITI

Nama/NIM : Mesak Adianto S.Sos

Tempat dan Tanggal Lahir : Nunukan 10 Agustus 1970

Jenis Kelamin : Laki-laki

Anggota Keluarga : Istri ; Rusmiaty
 Anak ; 1. Jeremy Axelrio Karidi
 2. Kharisma Angeli Karidi
 3. Michelle Kristy Karidi

Alamat Rumah dan Telp. : Jl. Cut Nyak din RT. 20 No. 160 Nunukan

No. Hp. : 081346485848

Alamat E-mail : mesak70@yahoo.com

Pengalaman Pendidikan : Lulus SD Tahun 1982
 Lulus SMP Tahun 1985
 Lulus SMA Tahun 1988
 Lulus S1 Tahun 1994

Pengalaman Pekerjaan : BKKBN Kabupaten Nunukan Tahun 1998-2003
 (Kepala Seksi)
 Kantor Sosial Kabupaten Nunukan 2004-2006 (Kepala Seksi)
 Kantor Penanaman Modal Daerah Kab Nunukan Tahun 2006-2008 (Kepala Seksi)
 Badan pemberdayaan Masyarakat dan pemerintahan Desa Tahun 2008- 2011(Kepala Bidang)
 Sekretariat Dewan Pengurus Korpri Kabupaten Nunukan Tahun 2011-2013 (Sekretaris)

Prestasi atau Penghargaan yang pernah diraih :
2013...

Peneliti,

Mesak Adianto.S.Sos

**DAFTAR NAMA PEGAWAI PADA BIDANG BINA MARGA DPU KABUPATEN NUNUKAN
s/d 'JANUARI 2013**

No	Nama PNS	NIP	Tempat/Tgl Lahir	Pendidikan	Pangkat/Gol/Ruang	Jabatan
01	AYUB REYDON LT. ST	19750409 200112 1 003	Samarinda, 09-04-1975	S-1 Teknik Sipil	Penata Tingkat I	III d Kepala Bidang Bina Marga
02	AGUS, ST	19720801 200601 1 028	Makassar, 01-08-1972	S-1 Teknik Sipil	Penata Muda Tk. I	III/b Kepala Seksi Peningkatan Jalan dan Jembatan
03	CHAIRUNNISA, ST	19740404 200604 2 030	Tanjung Selor, 04-04-1974	S-1 Teknik Sipil	Penata Muda Tk. I	III/b Kepala Seksi Pemeliharaan Jalan dan Jembatan
04	ZULKARNAEN SETIA BUDI, ST	19711212 200604 1 003	Malang, 12-12-1971	S-1 Teknik Sipil	Penata Muda Tk. I	III/b Kepala Seksi Pembangunan Jalan dan Jembatan
05	MURYADI, S.ST	19741010 200112 1 005	Jombang, 10-10-1974	S-1 Teknik Sipil	Pengatur Muda	III/a Staf Pelaksana
06	SYAIFUL MADAWIN	19770208 200112 1 003	Ambon, 08-02-1977	S-1 Ekonomi	Pengatur Muda	III/a Staf Pelaksana
07	SJAMSIR IRIANSYAH	19571129 199311 1 001	Tarakan, 29-11-1967	STM Bangunan	Pengatur Muda	III/a Staf Pelaksana
08	MURFIDA KACA, ST	19770208 201001 2 001	Makassar, 08-02-1977	S-1 Teknik Sipil	Pengatur Muda	III/a Staf Pelaksana
09	BUDI SULISTIYO, ST	19791115 201101 1 002	Banjarmasin, 15-11-1979	S-1 Teknik Sipil	C P N S	III/a Staf Pelaksana
10	YASIMAN, A.Md	19731126 200212 1 003	Tarakan, 26-11-1973	D-3 Komputer	Pengatur Tk. I	II/d Staf Pelaksana
11	MULYADI, A.Md	19751012 200212 1 005	Nunukan, 12-10-1975	D-3 Komputer	Pengatur Tk. I	II/d Staf Pelaksana
12	DARWANTO	19791212 200212 1 008	Gunung Putih, 12-12-1979	D-3 Teknik Sipil	Pengatur	II/c Staf Pelaksana
13	JERY MAURITS	19730717 200112 1 002	Nunukan, 17-07-1973	SMU	Pengatur	II/c Staf Pelaksana
14	MOH. KHAMAMI	19650423 200112 1 001	Kawedusan, 23-04-1965	STM Bangunan	Pengatur	II/c Staf Pelaksana
15	SJAMSU ALAM	19720131 20012 1 002	Ujung Pandang, 31-01-1972	STM Bangunan	Pengatur	II/c Staf Pelaksana
16	JOHAN WAHYUDI, A.Md	19780826 200101 1 005	Bantul, 26-08-1978	D-3 Teknik Sipil	C P N S	II/c Staf Pelaksana
17	JCHSAN	19730604 200604 1 011	Uluvalu, 04-06-1973	STM Listrik	Pengatur Muda Tk. I	II/b Staf Pelaksana
18	PETRUS MISI	19760219 200604 1 011	Ujung Pandang, 19-02-1976	STM Bangunan	Pengatur Muda Tk. I	II/b Staf Pelaksana
19	NURMAWANG	19790602 200701 1 011	Camling, 02-06-1979	SMA	Pengatur Muda Tk. I	II/b Staf Pelaksana
20	NAGODANG LUMBAN RAJA	19731127 200701 1 019	Kuta Godang, 27-11-1973	SMA	Pengatur Muda Tk. I	II/b Staf Pelaksana
21	HIDAYATULLAH	19780909 200801 1 018	Tarakan, 09-09-1978	SMA	Pengatur Muda	II/a Staf Pelaksana
22	MARLINDA SELLA	19810201 200801 2 023	Nunukan, 01-02-1981	SMA	Pengatur Muda	II/a Staf Pelaksana/Pemb. Bendahara Barang
23	HERI PURWANTO	19820809 200901 1 001	Kediri, 09-08-1982	SMA	Pengatur Muda	II/a Staf Pelaksana
24	AGUNG BUDI LISWANTO	19840713 200901 1 004	Jombang, 13-07-1984	STM	Pengatur Muda	II/a Staf Pelaksana
25	JUMANSYAH	19760911 201001 1 004	Nunukan, 11-09-1976	SMA	Pengatur Muda	II/a Staf Pelaksana
26	M.FERDY IRWANSYAH	19751111 201001 1 001	Tarakan, 11-11-1975	SLTA	Pengatur Muda	II/a Staf Pelaksana
27	ANDI PUTE	19730806 201001 1 001	Pinrang, 26-08-1973	SMEA	Pengatur Muda	II/a Staf Pelaksana

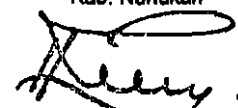
DAFTAR REKANAN BINA MARGA TAHUN 2012

NO	NAMA REKANAN PELAKSANA	ALAMAT	NAMA PEKERJAAN
1	PT. BORNEO KALTARA PERDANA	JL ARIF RAHMAN HAKIM NUNUKAN	PEMBANGUNAN JALAN SIMPANG KADIR NUNUKAN
2	CV. TANJUNG ULAN ABADI	JL. TANJUNG RT 01.NUNUKAN BARAT	PENINGKATAN JALAN RT 02 SELISUN KECAMATAN NUNUKAN SELATAN
3	PT. LATIFAH LESTARI	JL PELABUHAN BARU NUNUKAN	PENINGKATAN JALAN BATU LAMAMPU
4	CV. BAGUS DUA PERMATA	JL TIEN SUHARTO NUNUKAN TIMUR	PENINGKATAN JALAN KAMPUNG TATOR NUNUKAN
5	CV. BAGUS PERMATA	JL TIEN SUHARTO NUNUKAN TIMUR	PEMBANGUNAN JALAN SANUSI NUNUKAN
6	CV. JAYA BERSAUDARA	JL KH AGUS SALIM NUNUKAN	PEMBANGUNAN JALAN PASAR SENTRAL NUNUKAN
7	PT. BAKRI METAL INDUSTRI	JL TIEN SUHARTO NUNUKAN TIMUR	PEMBANGUNAN JEMBATAN KAMPUNG BARU KRAYAN - NUNUKAN
8	CV. PRAKARSA	JL BAHARI RT 19 NUNUKAN BARAT	PENINGKATAN JALAN BAKTI HUSADA KEC. SEBATIK
9	CV. PARMA JAYA	JL KH AGUS SALIM NUNUKAN	PEMBANGUNAN JEMBATAN BOX CUVERT POROS SP 1 SEMENGGARIS
10	PT. KALTARA PRATAMA	JL ARIF RAHMAN HAKIM NUNUKAN	PENINGKATAN JALAN SRINANTI LAMA BELAKANG POLRES KAB. NUNUKAN
11	CV. MASEMASEA	JL. TANJUNG RT 01.NUNUKAN BARAT	PENINGKATAN JALAN CUT NYAK DIN RT 15 NUNUKAN TENGAH
12	CV. TIRTA MANDIRI	JL TANJUNG RT 01 NUNUKAN BARAT	PENINGKATAN JALAN PORSAS-SIMPANG PELABUHAN KEC. NUNUKAN
13	CV. SELERA INDAH NUSANTARA	JL ANTASARI NUNUKAN SELATAN	PEMBANGUNAN JALAN SELISUN NUNUKAN SELATAN
14	CV. BORNEO BUANA PERKASA	JL BAHARI RT 19 NUNUKAN BARAT	PENINGKATAN JALAN ANGKASA GANG SWADAYA
15	CV. SURYA SUKSES ABADI	JL PASAR BARU NUNUKAN UTARA	PEMBANGUNAN PLAT DUICKER BAMBANGAN STA 5+300
16	CV. MEGA BUANA PERKASA	JL SEI BILAL NUNUKAN BARAT	PENINGKATAN JALAN TANJUNG BATU-SMK Sta.0+450-0+896
17	KSU. AMANAT KALTIM	JL ARIF RAHMAN HAKIM RT 14 NUNUKAN	PENINGKATAN JALAN DERMAGA TABUR-DESA TABUR (SP1)
18	PT. MEGA BINTANG UTAMA	JL YOS SUDARSO NUNUKAN	PENINGKATAN JALAN ANTASARI NUNUKAN
19	CV. SIDO BANGUN KARYA	JL PANGERAN ANTASARI RT 14 NUNUKAN	PENINGKATAN JALAN H. MADA NUNUKAN
20	CV. ALJABAR	JL SEDADAP NUNUKAN SELATAN	PENINGKATAN JALAN KOMPLEKS PNS NUNUKAN SEELATAN

**Rekapitulasi Program DPU Kabupaten Nunukan
Tahun Anggaran 2012**

NO	Program		Jumlah
1.	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	Rp	224,000,000.00
2.	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	Rp	4,908,569,940.00
3.	Penyusunan Program dan Perencanaan	Rp	189,309,000.00
4.	Program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah	Rp	714,398,000.00
5.	Program pembinaan Dan Pengembangan Bidang Ketenagalistrikan	Rp	183,460,000.00
6.	Program Pengembangan dan Pengelolaan Jaringan Irigasi, Rawa dan Jaringan Pengairan	Rp	14,090,885,312.87
7.	Program Pengembangan, Pengelolaan, dan Konservasi Sungai, Danau dan Sumber Daya	Rp	558,744,430.77
8.	Program Pengendalian Banjir	Rp	22,053,986,749.50
9.	Program pembangunan jalan dan jembatan	Rp	83,331,811,115.83
10.	Program Peningkatan Jalan dan Jembatan	Rp	178,935,887,542.21
11.	Program rehabilitasi/pemeliharaan jalan dan jembatan	Rp	33,095,232,383.99
12.	Program Tata Bangunan Kecioltakarya	Rp	59,072,986,000.00
13.	Program Kesehatan Lingkungan dan Pemukiman (PLP)	Rp	39,061,122,400.00
14.	Program Perbaikan Perumahan dan Pemukiman (P2P)	Rp	25,780,253,232.20
15.	Program Air Bersih Kecioltakarya	Rp	10,860,600,000.00
16.	Program Pengembangan Kinerja Pengelolaan Air Minum dan Air Limbah	Rp	1,023,183,000.00
17.	Program Perencanaan Tata Ruang	Rp	5,577,000,000.00
18.	Program Pemanfaatan Ruang	Rp	3,840,200,000.00
19.	Program Pengendalian Pemanfaatan Ruang	Rp	1,693,000,000.00
			485,194,609,107.17

Nunukan, Februari 2013
Kepala Dinas Pekerjaan Umum
Kab. Nunukan



Ir. H. Helmi

Nip. 19670314 199310 1 003

**REALISASI PROGRAM DAN KEUANGAN BIDANG BINA MARGA
TAHUN 2012**

PROGRAM	URAIAN KEGIATAN	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	TARGET	REALISASI	CAPAIAN	KET
1	2	3	4	5	6	7=6/5	
Program pembangunan jalan dan jembatan	1 Pekerjaan Pembangunan Jalan Pasar Binaman-Tanah Cantik	Input : Dana Output : Jalan Pasar Binaman - Tg. Cantik Outcome : tersedianya akses jalan yang memadai	Rp	83,331,811,115.63 4,536,000,000.00	33,583,225,888.00 52,150,000.00	40.30 1.15	
	2 Pekerjaan Pembangunan Jalan Beringin - Tukalon Kcc. Lumbris	Input : Dana Output : Jalan beringin - 1 km/lot Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai	Rp	1,000,000,000.00	2,900,000.00	0.29	
	3 Pekerjaan Pembangunan Plat Deckker Barabangan STA 2 + 000	Input : Dana Output : Plat Deckker Barabangan Outcome : tersedianya pemangang akses jalan yang memadai	Rp	258,105,000.00	253,069,400.00	98.05	
	4 Pekerjaan Pembangunan Plat Deckker Barabangan STA 5 + 150	Input : Dana Output : Plat Deckker Barabangan Outcome : tersedianya pemangang akses jalan yang memadai	Rp	340,362,000.00	305,707,400.00	89.82	
	5 Pekerjaan Pembangunan Plat Deckker Barabangan STA 5 + 300	Input : Dana Output : Plat Deckker Barabangan Outcome : tersedianya pemangang akses jalan yang memadai		305,353,000.00	287,117,000.00	94.03	
	6 Pekerjaan Pembangunan Jembatan Long Rian - Baliku XI	Input : Dana Output : Jembatan Long Rian - Baliku XI Outcome : tersedianya pemangang akses jalan yang memadai	Meter	221,722,054.22 12.00	221,150,000.00 12.00	99.74 100.00	Produk Akhir 1 Buah Jembatan
	7 Pekerjaan Pembangunan Jalan Pa'Upan - Long Rangan	Input : Dana Output : Jalan Pa'Upan - Long Rangan Outcome : tersedianya pemangang akses jalan yang memadai		3,000,000,000.00	31,750,000.00	1.06	
	8 Pekerjaan Pembangunan Jembatan Kamp. Baru Tahap III	Input : Dana Output : Jembatan Kamp. Baru Outcome : tersedianya pemangang akses jalan yang memadai		5,000,000,000.00	2,848,202,000.00	56.96	
	9 Pekerjaan Pembangunan Jembatan Pa'Vian - Baliku III	Input : Dana Output : Jembatan Pa'Vian - Baliku III		88,756,822.04	84,395,000.00	93.09	Produk Akhir 1 Buah Jembatan
		Output : Jembatan Pa'Vian - Baliku III	Meter	7.00	7.00	100.00	

		Outcome : Tersedianya pemangang akses jalan yang memadai					
10	Pekerjaan Pembangunan Jembatan Pa'ram - Baliku IV	Input : Dana Output : Jembatan Pa'ram - Baliku IV Outcome : Tersedianya pemangang akses jalan yang memadai	Meter	88,756,822.04	84,366,000.00	95.05	Produk Akhir 1 Buat Jembatan Kayu
11	Pekerjaan Pembangunan Jembatan Pa'ram - Baliku V	Input : Dana Output : Jembatan Pa'ram - Baliku V Outcome : Tersedianya pemangang akses jalan yang memadai	Meter	140,259,914.20	134,400,000.00	95.82	Produk Akhir 1 Buat Jembatan Kayu
12	Pekerjaan Pembangunan Jembatan Pa'ram - Baliku VI	Input : Dana Output : Jembatan Pa'ram - Baliku VI Outcome : Tersedianya pemangang akses jalan yang memadai	Meter	140,252,914.20	118,150,000.00	84.24	Produk Akhir 2 Buat Jembatan
13	Pekerjaan Pembangunan Jembatan Pa'ram - Baliku VII	Input : Dana Output : Jembatan Pa'ram - Baliku VII Outcome : Tersedianya pemangang akses jalan yang memadai	Meter	140,252,914.20	134,511,000.00	95.91	Produk Akhir 2 Buat Jembatan Kayu
14	Pekerjaan Pembangunan Jembatan Lembudah Long Laya III	Input : Dana Output : Jembatan Lembudah - Long Laya III Outcome : Tersedianya pemangang akses jalan yang memadai	Meter	170,138,080.50	163,794,000.00	96.27	Produk Akhir 1 Buat Jembatan Kayu
15	Pekerjaan Pembangunan Jembatan dan Jalan KM 8 Bisanan	Input : Dana Output : Jembatan dan Jalan KM 8 Bisanan Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai		600,000,000.00			
16	Pekerjaan Pembangunan Jembatan Box Culvert Poros SP 1 Semenggah	Input : Dana Output : Box Culvert Poros SP 1 Semenggah Outcome : Tersedianya pemangang akses jalan yang memadai		1,017,351,075.00	840,438,000.00	82.61	
17	Pekerjaan Pembangunan Plat Ducter RT. 05 Desa Maspul Sebatik Barat	Input : Dana Output : Plat Ducter RT. 05 Desa Maspul Outcome : Tersedianya pemangang akses jalan yang memadai		300,000,000.00	243,476,000.00	81.16	

18	Pekerjaan Penggantian Jembatan TVRI Sungai Bekong Nsumukan	Input : Dana Output : Jembatan TVRI Sungai Bekong Outcome : tersedianya akses jalan yang memadai		3.500.000.000,00	3.265.311.106,00	93,29
19	Pekerjaan Pembangunan Jalan Pendekat Sei Pembeliangan	Input : Dana Output : Jalan Pendekat Sei. Pembeliangan Outcome : tersedianya akses jalan yang memadai		500.000.000,00	456.203.000,00	91,24
20	Pekerjaan Pembangunan Jembatan Box Culvert RT 3 Binemas	Input : Dana Output : Box Culvert RT 3 Binemas Outcome : tersedianya perunggang akses jalan yang memadai		1.000.000.000,00	832.757.000,00	83,28
21	Pekerjaan Pembangunan Jalan Atap - Lubukan (L)	Input : Dana Output : Jalan Atap - Lubukan Outcome : tersedianya akses jalan yang memadai		3.737.239.062,32	2.713.953.000,00	72,62
22	Pekerjaan Pembangunan Jalan Panta Batu Lemasapa - Kayu Angin Desa Tanjung Karang	Input : Dana Output : Jalan Panta Batu - Lemasapa - Kayu Angin Tg. Karang Outcome : tersedianya akses jalan yang memadai	Meter 10000	1.500.000.000,00	1.461.486.256,00	97,43
23	Pekerjaan Pembangunan Jalan Sei. Sincaling - Sei Pasir / Sei Bangor Rt 07/08	Input : Dana Output : Jalan Sei. Sincaling - Sei Pasir/Sei Bangor Outcome : tersedianya akses jalan yang memadai		1.000.000.000,00	854.444.000,00	85,44
24	Pekerjaan Pembangunan Jalan Timampak I Timampak II	Input : Dana Output : Jalan Timampak I Timampak II Outcome : tersedianya akses jalan yang memadai		2.500.000.000,00	52.150.000,00	2,09
25	Pekerjaan Pembangunan Jembatan Sei Sesau Tahap III	Input : Dana Output : Jembatan Sei Sesau Outcome : tersedianya perunggang akses jalan yang memadai	Meter 34,00	5.000.000.000,00	912.870.000,00	18,26
26	Pembangunan Jembatan Penyeberangan Desa Seberang RT 03 Sebatik	Input : Dana Output : Jembatan Penyeberangan Desa Seberang RT 03		450.000.000,00	386.175.000,00	85,82

27	Pembangunan Jalan Derasi Pantan Echang Nunukan	Outcome : tersedianya penampang akses jalan yang memadai Input : Dana Output : Jalan Derasi Pantan Echang Outcome : tersedianya akses jalan yang memadai		500,000,000.00	320,750,410.00	64.15	
28	Pembangunan Box Culvert RT.05 Sembakung	Input : Dana Output : Box Culvert RT.05 Sembakung Outcome : Tersedianya penampang akses jalan yang memadai		400,000,000.00	384,930,000.00	96.23	
29	Pembangunan Box Culvert Johanis V. Kec. Sebantik	Input : Dana Output : Box Culvert Johanis V. Kec. Sebantik Outcome : tersedianya penampang akses jalan		300,000,000.00	233,052,000.00	77.68	
30	Pembangunan Jalan Pasar Central menuju Jembatan Bangkruk Pt. Bara dalam Nunukan	Input : Dana Output : Jalan Pasar Central menuju Jembatan Bangkruk Pt. Bara dalam Nunukan Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai		600,000,000.00	474,327,777.00	79.03	
31	Pekerjaan Pembangunan Jalan Lingkar Pantan Sedahap - Sei Jepun 0.5 Km	Input : Dana Output : Jalan Lingkar Pantan Sedahap Sei Jepun Outcome : tersedianya akses jalan yang memadai		2,930,000,000.00	2,456,090,555.00	83.83	
32	Pekerjaan Pembangunan Jalan Pantan Sedahap - Marasapa Nunukan	Input : Dana Output : Jalan Pantan Sedahap - Marasapa Nunukan Outcome : tersedianya akses jalan yang memadai	Meter Meter	52 106	52.00 106.00	76.26	Timbunan Siring Pant. Bt. Gunung
33	Pekerjaan Pembangunan Jalan Semp. Kadir - AMP Adhi Karya 1.3 Km	Input : Dana Output : Jalan Semp. Kadir - AMP Adhi Karya Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai		9,840,599,037.13	4,192,593,325.00	42.61	
34	Pekerjaan Pembangunan Dinding Pemisah Tanah Jalan Antasari Kamp. Baru Mutakut (L)	Input : Dana Output : Dinding Pemisah Tanah Jalan Antasari Kamp. Baru Outcome : tersedianya penampang akses jalan yang memadai		1,305,695,644.00	1,305,694,000.00	100.00	

35	Pekerjaan Pembangunan Jalan Pintas Km.2 Meraja Km.8 Bawean (L)	Input : Dana Output : Jalan Pintas Km.2 Meraja Km.8 Bawean Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai		984,434,498.08	984,434,000.00	100.00	
36	Pekerjaan Pembangunan Jalan Barabunga-Kamp. Mentadak Kec. Sebatik (L)	Input : Dana Output : Jalan Barabunga-Kamp. Mentadak Kec. Sebatik Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai		1,274,860,250.63	1,274,860,250.00	100.00	
37	Pekerjaan Pembangunan Jalan Alternatif Sembakung - Lumbis Kec. Lumbis (L)	Input : Dana Output : Jalan Alternatif Sembakung - Lumbis Kec. Lumbis Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai		207,786,889.75			
38	Pekerjaan Pembangunan Barabunga - Sianak Kec. Sebatik (L)	Input : Dana Output : Jalan Barabunga - Sianak Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai		5,374,423,578.12			
39	Pekerjaan Pembangunan Jalan Maspul - Lodres Kec. Sebatik (L)	Input : Dana Output : Jalan Maspul - Lodres Kec. Sebatik Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai		1,537,773,000.00			
40	Pekerjaan Pembangunan Jalan Pasar Indah (L)	Input : Dana Output : Jalan Pasar Indah Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai	Meter	1,305,695,644.00	1,077,729,000.00	82.54	
41	Pekerjaan Pembangunan Box Culvert Jalan Pantis Pesantren Hidayatullah	Input : Dana Output : Box Culvert Jalan Pantis Pesantren Hidayatullah Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai		217,150,000.00			
42	Pembangunan Jembatan Pa' Barwan (DAK dan Pendamping DAK)	Input : Dana Output : Jembatan Pa' Barwan Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai		5,498,841,913.00	1,730,619,000.00	31.47	
43	Pembangunan Jembatan Kampung Bora Tahap IV Kec. Krayan (Bantuan Kerasulan)	Input : Dana		1,000,000,000.00	507,839,509.00	50.78	

		Output : Jembatan Kampang Baru Tahap IV Kec. Krayan							
		Outcome : Tersedianya pemangjang akses jalan yang memadai							
	44	Pembangunan Badan Jalan Long Bawan - Long Layu (Kecamatan Krayan (Bantuan Keuangan)	Input : Dana		8,000,000,000.00	28,564,000.00	0.36		
		Output : Jalan Long Bawan - Long Layu Kecamatan Krayan							
		Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai							
	45	Pekerjaan Pembangunan Jalan Atap Lubukan Kec. Sembakung	Input : Dana		3,100,000,000.00				
		Output : Jalan Atap Lubukan Kec. Sembakung							
		Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai							
	46	Pembangunan Jalan Padalo Kec. Sebantik Timur	Input : Dana		200,000,000.00	199,172,000.00	99.59		
		Output : Jalan Padalo Kec. Sebantik Timur							
		Outcome : Tersedianya akses jalan yang memadai							
Program Peningkatan Jalan dan Jembatan	1	Pekerjaan Peningkatan Jalan Sriastri Lano Sekalang - Kantor Polisi	Input : Dana		107,700,320,878.49	102,790,326,890.49	100.00		
		Output : Jalan Sriastri Lano Sekalang - Kantor Polisi			3,450,858,700.00	63.44			
		Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada							
	2	Pekerjaan Peningkatan Jalan SMK - Tanjung Batu	Input : Dana		632,379,875.64	530,377,000.00	83.90		
		Output : Jalan SMK - Tanjung Batu							
		Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada							
	3	Pekerjaan Peningkatan Jalan Vary Sei Jepang	Input : Dana		2,000,000,000.00	1,978,250,000.00	98.91		
		Output : Jalan Vary Sei Jepang	Meter	850.00	850.00	100.00		Asphalt	
		Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada							
	4	Pekerjaan Peningkatan Jalan Komplek PNS Sehadap	Input : Dana		1,100,000,000.00	1,076,044,700.00	97.82		
		Output : Jalan Komplek PNS Sehadap	Meter						
		Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada							
	5	Pekerjaan Peningkatan Jalan Mewaju Air Terjan Birawan	Input : Dana		2,000,000,000.00	917,930,413.59	45.90		
		Output : Jalan Mewaju Air Terjan Birawan	Meter	775.00	775.00			LPA	
			Meter	778.00	778.00			LPB	
			Meter	775.00	775.00			ATB	

		Outcome: Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada					
6	Pekerjaan Peningkatan Jalan Tanjung Harapan - Sei. Lancang	Input : Dana Output : Jalan Tanjung Harapan - Sei. Lancang Outcome: Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada		1,000,000,000.00	638,007,000.00	63.80	Aspalh
7	Pekerjaan Peningkatan Jalan TVRI - Kampung Selayi	Input : Dana Output : Jalan TVRI - Kampung Selayi Outcome: Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada		1,000,000,000.00	944,645,000.00	94.46	
8	Pekerjaan Peningkatan Jalan H. Badamu	Input : Dana Output : Jalan H. Badamu Outcome: Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Meter Meter Meter	1,000,000,000.00	989,735,000.00	98.97	LPA LPB ATB
9	Pekerjaan Peningkatan Jalan Menuju Pesantren Mubara Bangas	Input : Dana Output : Jalan Menuju Pesantren Mubara Bangas Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Meter Meter Meter	1,000,000,000.00	289,593,251.48	28.96	Drainase LPA ATB
10	Pekerjaan Peningkatan Jalan Menuju Kantor KUA Sebatik	Input : Dana Output : Jalan Menuju Kantor KUA Sebatik Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada		1,100,000,000.00	997,269,000.00	90.66	Aspalh
11	Pekerjaan Peningkatan Jalan Menuju Kantor Desa Sel. Nyamak	Input : Dana Output : Jalan Menuju Kantor Desa Sel. Nyamak Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada		1,100,000,000.00	995,538,000.00	90.50	Aspalh
12	Pekerjaan Peningkatan Jalan Menuju SMAN 1 Tanjung Aru	Input : Dana Output : Jalan Menuju SMAN 1 Tanjung Aru Outcome: Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada		1,000,000,000.00	996,815,000.00	99.68	Aspalh
13	Pekerjaan Peningkatan Jalan Poros SP. 1 Menuju Desa Sruanti SP. 2	Input : Dana Output : Jalan Poros SP. 1 Menuju Desa Sruanti SP. 2 Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada		1,000,000,000.00	697,855,934.98	69.79	

14	Pekerjaan Peningkatan Jalan Dermaga Tabur - Desa Tabur Lestari (SP . 1)	Input : Dana Output : Jalan Dermaga Tabur - Desa Tabur Lestari (SP . 1) Outcome : meningkatkan kualitas jalan yang sudah ada		2,000,000,000.00	1,344,393,000.00	67.22	
15	Pekerjaan Peningkatan Jalan Pasir (SP.I)-Jalan Propensi	Input : Dana Output : Jalan Pasir (SP I)-Jalan Propensi Outcome: Meningkatkanya kualitas jalan yang sudah ada		2,000,000,000.00	1,977,741,600.00	98.89	
16	Pekerjaan Peningkatan Jalan Desa Intan Bulan Bulan Patal (BKP)	Input : Dana Output : Jalan Desa Intan Bulan Bulan Patal Outcome : Meningkatkanya kualitas jalan yang sudah ada		7,000,000,000.00	6,931,505,000.00	99.02	
17	Pekerjaan Peningkatan Jalan Bhayangkara - Atap Sembakung (BKP)	Input : Dana Output : Jalan Bhayangkara - Atap Sembakung Outcome : meningkatkan kualitas jalan yang sudah ada		2,450,000,000.00	521,740,000.00	21.30	
18	Pekerjaan Peningkatan Jalan dari Muara Sungai Bembongan Mengay Kec. Sebatik Barat (BKP)	Input : Dana Output : Bembongan Mengay Kec. Sebatik Barat Outcome : meningkatkan kualitas jalan yang sudah ada	Meter	5,000,000,000.00 1,907.00	3,706,927,843.60 1,907.00	74.14 100.00	Asphalt
19	Peningkatan Jalan Gelora Rt. 05 Kamp. Earekang Desa Binalewan	Input : Dana Output : Jalan Gelora Rt. 05 Kamp Earekang Desa Binalewan Outcome : meningkatkan kualitas jalan yang sudah ada	Meter Meter	300,000,000.00 370.00 158.00	146,453,000.00 370.00 158.00	48.82	Drumase LPB
20	Pekerjaan Peningkatan Jalan Atap Kayu (BKP)	Input : Dana Output : Jalan Atap Kayu Outcome : Meningkatkanya kualitas jalan yang sudah ada		13,000,000,000.00	4,082,405,000.00	31.40	
21	Pekerjaan Peningkatan Jalan Dalam Kota Mambelong	Input : Dana Output : Jalan Dalam Kota Mambelong Outcome : meningkatkan kualitas jalan yang sudah ada		2,000,000,000.00	4,150,000.00	0.21	

22	Pekerjaan Peningkatan Jalan perasa Simp. Pelabuhan	Input : Dana Output : Jalan perasa Simp. Pelabuhan Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	meter	2,100,000,000.00 595.00	1,895,165,000.00 918.00	90.23 154.29	
23	Pekerjaan Peningkatan Jalan Antasari - Depan GOR	Input : Dana Output : Jalan Antasari - Depan GOR Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada		7,549,142,000.00	6,963,016,000.00	92.24	
24	Pekerjaan Peningkatan Jalan Angkasa Antang Saibiah	Input : Dana Output : Jalan Angkasa Antang Saibiah Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Rp Meter	467,305,779.00 167.00	392,674,000.00 167.00	84.03 100.00	
25	Pekerjaan Peningkatan Jalan Gang Lurus Poltek Nurukan	Input : Dana Output : Jalan Gang Lurus Poltek Nurukan Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Meter	1,700,000,000.00 1,000.00	52,150,000.00	3.07	
26	Pekerjaan Peningkatan Jalan Gadis I Reasawa	Input : Dana Output : Jalan Gadis I Reasawa Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada		3,000,000,000.00	1,744,816,000.00	58.16	
27	Pekerjaan Peningkatan Jalan Sei. Batang Sebatik STA 14+000-15+150	Input : Dana Output : Jalan Sei. Batang Sebatik STA 14+000-15+150 Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada		3,500,000,000.00	3,294,537,000.00	94.13	
28	Pekerjaan Peningkatan Jalan Dalam Kota Pembachangan	Input : Dana Output : Jalan Dalam Kota Pembachangan Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Meter	1,500,000,000.00 752.51	1,493,976,600.00 752.51	99.60 100.00	
29	Pekerjaan Peningkatan Jalan Budak Tumu - Long Bawan	Input : Dana Output : Jalan Budak Tumu - Long Bawan Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada		3,008,400,000.00	81,070,000.00	2.69	
30	Pekerjaan Peningkatan Jalan dalam Kota Long Bawan	Input : Dana Output : Jalan dalam Kota Long Bawan Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Meter	2,000,000,000.00 375.00	1,952,790,000.00 375.00	97.64 100.00	Produk Akhir Lapas Stabilisasi

31	Belanja ATK Kebencanaan	Input : Dana Output : Aksi 1000 rumah bidang Kebencanaan Outcome : Memangkas secara signifikan bidang bencana		150,000,000.00	119,909,000.00	79.94	
32	Kegiatan Monitoring dan Koordinasi Bidang Bina Marga	Input : Dana Output : Monitoring dan Koordinasi Bidang Bina Marga Outcome : Peningkatan kualitas rencana pekerjaan Tata Bangunan Karsakaryawan		499,924,000.00	201,986,300.00	40.40	
33	Kegiatan BIMTEK Bidang Bina Marga	Input : Dana Output : BIMTEK Bidang Bina Marga Outcome : Peningkatan jumlah tenaga Pekerjaan Umum yang kompeten dan profesional di bidang Kebencanaan		200,000,000.00	69,687,200.00	34.84	
34	Pekerjaan Peningkatan Jalan Masuk Ruko Lamjung	Input : Dana Output : Jalan Masuk Ruko Lamjung Outcome : Memangkatnya kualitas jalan yang sudah ada		1,500,000,000.00	1,214,606,800.00	80.97	
35	Pekerjaan Peningkatan Jalan Kantor Camat - SMP 1 Numpang	Input : Dana Output : Jalan Kantor Camat - SMP 1 Numpang Outcome : Memangkatnya kualitas jalan yang sudah ada		1,553,260,258.00	41,350,000.00	2.66	
36	Pekerjaan Peningkatan Jalan Menaju Kantor Imigrasi	Input : Dana Output : Jalan Menaju Kantor Imigrasi Outcome : Memangkatnya kualitas jalan yang sudah ada	Meter	795.00	795.00	100.00	97.19
37	Pekerjaan Peningkatan Jalan SMP3 - Binal Lamung Yang II	Input : Dana Output : Jalan SMP3 - Binal Lamung Outcome : Memangkatnya kualitas jalan yang sudah ada		1,600,000,000.00	1,277,607,116.00	79.85	
38	Pekerjaan Ganti Rupa Bangunan, Tanam Tumbuh	Input : Dana Output : Pembinaan lahan bidang Kebencanaan Outcome : Memangkatnya kualitas jalan yang sudah ada		-	-		RD(VA)
39	Pekerjaan Peningkatan Jalan Terang Baru - Pa'Padi Koc.Krayan (DAK)	Input : Dana Output : Jalan Terang Baru - Pa'Padi Koc.Krayan	Meter	2,100.00	2,100.00	100.00	57.37

		Outcome: Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada					
40	Pekerjaan Peningkatan Jalan Terang Baru - Pa'Padi (Pendamping DAJ)	Input : Dana Output : Jalan Terang Baru - Pa'Padi Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada	Rp	543,142,000.00	117,670,000.00	21.66	
			Meter	2,100.00	2,100.00	100.00	
41	Pekerjaan Peningkatan Jalan H. Madris - H. Samang	Input : Dana Output : Jalan H. Madris - H. Samang Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada	Rp	810,000,000.00	602,479,740.00	74.38	
			Meter	196.00	196.00	100.00	
42	Pekerjaan Kegiatan Swakelola Penanggulangan Longsor Sei Batang Kec. Sebatik	Input : Dana Output : Swakelola Penanggulangan Longsor Sei Batang Kec. Sebatik Outcome : Mencegah terjadinya bencana longsor	Rp	2,200,000,000.00			
43	Pekerjaan Peningkatan Jalan SP 1 Skikitan Kec. Tulin Otaoe	Input : Dana Output : Jalan SP 1 Skikitan Kec. Tulin Otaoe Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada		3,000,000,000.00	4,150,000.00	0.14	
44	Pekerjaan Peningkatan Jalan Poras Namban	Input : Dana Output : Jalan Poras Namban Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada		743,509,000.00			
45	Pekerjaan Peningkatan Jalan Angkasa gang Swadaya	Input : Dana Output : Jalan Angkasa gang Swadaya Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada	Rp	500,000,000.00	486,899,397.12	97.38	
			Meter	343.00	343.00	100.00	
46	Pekerjaan Peningkatan Jalan Kamp. Tator Perumahan Tembus PLN	Input : Dana Output : Jalan Kamp. Tator Perumahan Tembus PLN Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada	Rp	1,700,000,000.00	1,510,604,752.58	88.86	
			Meter	1,600.00	1,600.00	100.00	
47	Pekerjaan Peningkatan Jalan Mansalong - Beranga	Input : Dana Output : Jalan Mansalong - Beranga Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada	Rp	1,000,000,000.00	229,234,750.00	4.38	
48	Pekerjaan Peningkatan Jalan Langkat menuju Karid	Input : Dana Output : Jalan Langkat menuju Karid	Rp	2,000,000,000.00	1,321,480,000.00	66.07	
			Meter	2,500.00	2,500.00	100.00	Produk Akhir Tanah

		Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada					
49	Peningkatan Jalan Mendatar Kuburan Lama Sei. Pancang	Input : Dana Output : Jalan Mendatar Kuburan Lama Sei. Pancang Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada	Meter Meter Meter	750,000,000.00 600.00 399.00 364.00	625,006,847.00 600.00 359.00 364.00	83.33	LPA LPB ATB
50	Peningkatan Jalan Masuk Imigrasi Sebatik	Input : Dana Output : Jalan Masuk Imigrasi Sebatik Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada	meter	500,000,000.00 150.00	496,827,000.00 150.00	99.37	
51	Peningkatan Jalan Perumahan Menuju Perumahan Realokasi Penduduk Pelalabuan Selatan	Input : Dana Output : Jalan Perumahan Menuju Perumahan Realokasi Penduduk Pelalabuan Selatan Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada		550,000,000.00	472,800,000.00	85.96	
52	Peningkatan Jalan menuju Kuburan Muslimin Sebatik	Input : Dana Output : Jalan menuju Kuburan Muslimin Sebatik Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada	Meter	600,000,000.00 325.00	496,532,000.00 325.00	82.76	Asphalt
53	Peningkatan Jalan Sei. Pancang menuju PDAM	Input : Dana Output : Jalan Sei. Pancang menuju PDAM Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada	Meter	500,000,000.00 575.00	428,375,000.00 575.00	85.68	
54	Peningkatan Jalan H. Boddia Rahim RT. 03 Sei. Pancang	Input : Dana Output : Jalan H. Boddia Rahim RT. 03 Sei. Pancang Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada	meter	500,000,000.00 219.10	498,836,000.00 219.10	99.77	
55	Peningkatan jalan H. Jusub II RT.01 Dusun 01 Sei. Tarwan tg. Karang	Input : Dana Output : jalan H. Jusub II RT.01 Dusun 01 Sei. Tarwan tg. Karang Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada		500,000,000.00	470,105,000.00	94.02	
56	Peningkatan Jalan Dg. Pasare RT.11 Desa Sei. Nyamak	Input : Dana Output : Jalan Dg. Pasare RT.11 Desa Sei. Nyamak Outcome : Meningkatnya kualitas jalan yang sudah ada	meter	500,000,000.00 300.00	465,610,000.00 300.00	93.12	

37	Peningkatan Jalan RT 02 Seliman (KDB) Kec. Nunukan Selatan	Input Dana Output : Jalan RT 02 Seliman (KDB) Kec. Nunukan Selatan Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Meter	450,000,000.00 648.00	392,736,750.00 648.00	87.27	
58	Peningkatan Jalan Warga RT. 06 Kampung Jawa Kel. Nunukan Tengah	Input Dana Output : Jalan Warga RT. 06 Kampung Jawa Kel. Nunukan Tengah Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada		700,000,000.00	42,100,000.00	6.01	
59	Peningkatan Jalan Lintas Nunukan	Input Dana Output : Jalan Lintas Nunukan Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Rp Meter	700,000,000.00 921.00	620,618,000.00 921.00	88.66 100.00	
60	Pekerjaan Peningkatan Jalan Tembelau-Labuk	Input Dana Output : Jalan Tembelau-Labuk Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada		7,500,000,000.00	52,150,000.00	0.70	
61	Pekerjaan Peningkatan Kampung Baru - Pa' Kebuan - Long Umang	Input Dana Output : Kampung baru - Pa' Kebuan - Long Umang Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada		11,050,000,000.00	5,292,922,624.26	47.90	
62	Pekerjaan Peningkatan Jalan Bakri Husada Kec. Sebantik	Input Dana Output : Jalan Bakri Husada Kec. Sebantik Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Rp Meter	1,420,517,000.00 4,000.00	 727.00	 18.18	
63	Pekerjaan Peningkatan Jalan Eks. THMD Bimanan	Input Dana Output : Jalan Eks. THMD Bimanan Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Rp Meter	700,000,000.00 280.00	698,113,000.00 280.00	99.73 100.00	
64	Pekerjaan Peningkatan Jalan Pa' Betang long - Umang	Input Dana Output : Jalan Pa' Betang long - Umang Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Rp Meter	1,847,792,500.00 1.025	1,499,403,924.04 1.025	81.15 100.00	Produk Akhir Tumbuh
65	Pekerjaan Peningkatan Jalan Pantai (Coastal Road) Nunukan	Input Dana Output : Jalan Pantai (Coastal Road) Nunukan Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Rp	4,691,229,800.50	52,150,000.00	1.11	

66	Pekerjaan Peningkatan jalan dan Drainase Bethany Nunukan	Input : Dana Output : Jalan dan Drainase Bethany Nunukan Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada	Rp Meter	400,000,000.00 174.00	398,072,400.06 174.00	99.52 100.00	
67	Pekerjaan Peningkatan Jalan Bermbangun - Kampung Bugis Kec. Sebatik Barat (L)	Input : Dana Jalan Bermbangun - Kampung Bugis Kec. Sebatik Barat Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada		629,973,738.46	-	-	
68	Pekerjaan Peningkatan Jalan Delima (L)	Input : Dana Output : Jalan Delima Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada		500,383,310.59	500,383,000.00	100.00	
69	Pekerjaan Peningkatan Jalan Yamsker - Tg. Batu - RSUD (L)	Input : Dana Output : Jalan Yamsker - Tg. Batu - RSUD Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada		2,689,296,217.85	2,689,296,000.00	100.00	
70	Pekerjaan Peningkatan Jalan Tanjung Harapan - Sempokada (L)	Input : Dana Output : Jalan Tanjung Harapan - Sempokada Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada		1,466,016,334.80	-	-	
71	Pekerjaan Peningkatan Jalan Padat Karya Kec. Sebuku (L)	Input : Dana Output : Jalan Padat Karya Kec. Sebuku Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada		593,834,865.55	-	-	
72	Pekerjaan Peningkatan Jalan Mainroad Trans Kalimantan ke Pusat SP 1 - SP 2 Kec. Sebuku (L)	Input : Dana Output : Jalan Mainroad - Trans Kalimantan ke Pusat SP 1 - SP 2 Kec. Sebuku Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada		294,778,153.40 2.025	294,778,122.50 2.025	100.00 100.00	
73	Pekerjaan Peningkatan Kp. Baru - Sedadap Tahap II (L)	Input : Dana Output : Jalan Kp. Baru - Sedadap Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada		5,148,838,000.00	4,042,509,000.00	78.51	
74	Pekerjaan Peningkatan Jalan Menuju JPA Tanjung Harapan Nunukan (L)	Input : Dana Output : Jalan Menuju JPA Tanjung Harapan Nunukan Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada		1,078,308,264.00	1,078,308,000.00	100.00	

75	Pekerjaan Peningkatan Jalan SMP 3 Menuju Batu Lanasurpe Kec. Sebatik (L)	Input : Dana Output : Jalan SMP 3 Menuju Batu Lanasurpe Kec. Sebatik Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Meter	800.00	800.00	100.00	
76	Pekerjaan Peningkatan Jalan P. Antasari - Kampung Baru Numukan Tabep II (L)	Input : Dana Output : Jalan P. Antasari - Kampung Baru Numukan Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Meter	3,011.00	3,011.00	100.00	Asphalt
77	Pekerjaan Peningkatan Jalan Alun - Alun - Simp. Pelabuhan Kec. Numukan (L)	Input : Dana Output : Jalan Alun - Alun - Simp. Pelabuhan Kec. Numukan Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada					
78	Pekerjaan Peningkatan Simp. Karang Baru - Simp. Pesantren Kec. Numukan (L)	Input : Dana Output : Simp. Karang Baru - Simp. Pesantren Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada				73.40	
79	Peningkatan Jalan Cat Nya Dasa RT 15 Desa Numukan Tengah	Input : Dana Output : Jalan Cat Nya Dasa RT 15 Desa Numukan Tengah Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Meter Meter Meter	148.00 155.00 100.00	148.00 155.00 100.00	27.78	LPA LPB ATB
80	Peningkatan Jalan RT 07 Muara Sungai Sebatik Baru	Input : Dana Output : Jalan RT 07 Muara Sungai Sebatik Baru Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Meter Meter	250.00 150.00	250.00 150.00	96.41	Siring Pas. Bt. Gunung LPB
81	Pekerjaan Peningkatan Jalan Lembuduh - Long Laju Kec. Krayan (L)	Input : Dana Output : Jalan Lembuduh - Long Laju Kec. Krayan Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada				100.00	
82	Peningkatan Jalan Dalam Kota Long Barau Menuju Kantor Camat (DAK & Pendamping DAK)	Input : Dana Output : Jalan Dalam Kota Long Barau Menuju Kantor Camat Outcome : Meningkatkannya kualitas jalan yang sudah ada	Meter	785.00	785.00	100.00	Proyek Akhir Lupa Subditansi Tanah

	83	Peningkatan Jalan Dalam Kota Mansalong Kec. Lumbu (Bantuan Keuangan)	Input : Dana Output : Jalan Dalam Kota Mansalong Kec. Lumbu Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada	1,000,000,000.00	3,900,000.00	0.39	
	84	Peningkatan Jalan Dalam Kota Pembelianan Kec. Sebuku (Bantuan Keuangan)	Input : Dana Output : Jalan Dalam Kota Pembelianan Kec. Sebuku Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada	1,000,000,000.00	3,900,000.00	0.39	
	85	Peningkatan Jalan Simpang Bimbang - Menuju Siantik Kec. Sebantik Baru (Bantuan Keuangan)	Input : Dana Output : Jalan Simpang Bimbang - Menuju Siantik Kec. Sebantik Baru Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada	1,000,000,000.00	883,531,000.00	88.33	
	86	Peningkatan Jalan Tanjung Batu - SMK Numukan (Bantuan Keuangan)	Input : Dana Output : Jalan Simpang Batu - SMK Numukan Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada	2,000,000,000.00	3,900,000.00	0.20	Meter 300.00 272.00
	87	Peningkatan Jalan Tanjung Batu - SMK Numukan (Bantuan Keuangan)	Input : Dana Output : Jalan Tanjung Batu - SMK Numukan Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada	730,000,000.00	716,699,000.00	95.56	
	88	Peningkatan Jalan Dalam Kota Numukan	Input : Dana Output : Jalan Dalam Kota Numukan Outcome : Memperbaikinya kualitas jalan yang sudah ada	200,000,000.00	172,400,000.00	86.20	
Program rehabilitasi/peneliharaan jalan dan jembatan	1	Perencanaan Jalan dan Jembatan Kabupaten Numukan	Input : Dana Output : Rencana perencanaan jalan dan jembatan Outcome : Aman terdapat dalam pelaksanaan pekerjaan jalan dan jembatan	33,895,233,383.99 7,332,850,000.00	28,318,674,592.93 7,372,788,000.00	84.96 97.88	
	2	Perencanaan Concret Road Numukan	Input : Dana Output : Road Outcome : Aman terdapat dalam pelaksanaan pekerjaan jalan dan jembatan	700,000,000.00			
	3	Pekerjaan Peninggalangan Lapangan Kompleks Bursa dan Gerbang Kamatik Sui Sembukan	Input : Dana	1,874,129,006.06	1,509,441,550.00	80.54	

		Output : Biaru dan Ganga Kacik, Sei Sembilan Outcome : meningkatkan terdapatnya becasan longsor Input : Dana		10,731,539,165.33	10,423,834,453.00	97.13	
4	Pekerjaan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Kec. Nunukan	Output : Jalan dan jembatan Kec. Nunukan yang terpelihara Outcome : Memperbaiki kualitas jalan dan jembatan yang sudah ada					
5	Pekerjaan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Kec. Sebatik	Input : Dana Output : Jalan dan Jembatan Kec. Sebatik yang terpelihara Outcome : Memperbaiki kualitas jalan dan jembatan yang sudah ada	Rp	4,126,958,212.60	3,887,707,859.99	94.20	
		Output : Jalan dan Jembatan Kec. Sebatik yang terpelihara Outcome : Memperbaiki kualitas jalan dan jembatan yang sudah ada	Meter	4,092.00	4,092.00	100.00	
6	Pekerjaan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Kec. Krayan	Input : Dana Output : Jalan dan Jembatan Kec. Krayan yang terpelihara Outcome : Memperbaiki kualitas jalan dan jembatan yang sudah ada		1,690,000,000.00	1,678,129,000.00	99.30	
7	Pekerjaan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Kec. Sembawang	Input : Dana Output : Jalan dan Jembatan Kec. Sembawang yang terpelihara Outcome : Memperbaiki kualitas jalan dan jembatan yang sudah ada		1,100,000,000.00	430,381,000.00	39.13	
8	Pekerjaan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Kec. Sebuka	Input : Dana Output : Jalan dan Jembatan Kec. Sebuka yang terpelihara Outcome : Memperbaiki kualitas jalan dan jembatan yang sudah ada		1,150,000,000.00	655,692,350.00	57.02	
9	Pekerjaan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Kec. Lumbir	Input : Dana Output : Jalan dan Jembatan Kec. Lumbir yang terpelihara Outcome : Memperbaiki kualitas jalan dan jembatan yang sudah ada		1,100,000,000.00	843,847,400.00	76.71	
10	Penggunaan Longsor Antasari - Kamp. Baru II	Input : Dana Output : Penggunaan longsor jalan Antasari Kamp. Baru Terdapatnya pemangung akses jalan yang memadai	Unit	1,339,736,000.00	1,170,370,000.00	87.36	
11	Penggantian Jembatan (plat ducker) Dalam Kota Pantebelinggan	Input : Dana Output : Plat Ducker dalam kota pantebelinggan Outcome : terdapatnya pemangung akses jalan yang memadai	Meter	150,000,000.00	146,483,000.00	97.66	
		Output : Plat Ducker dalam kota pantebelinggan Outcome : terdapatnya pemangung akses jalan yang memadai	Meter	2.40	2.40	100.00	

12	Pekerjaan Dinding Pemisah Tanah Jalan Cut Nyak Dien Gang Derasi Namakan	Input : Derasi Output : Dinding pemisah tanah jalan Ut Nyak Dien Gg. Derasi Outcome : Terwujudnya pemangang akses jalan yang memadai		200,000,000.00	-	-	
13	Pekerjaan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Kec. Simeunggaris	Input : Derasi Output : Jalan dan jembatan Kec. Simeunggaris yang terpelihara Outcome : Mempertahankan kondisi jalan dan jembatan yang sudah ada		1,400,000,000.00	-	-	

UNIVERSITAS TERBUKA



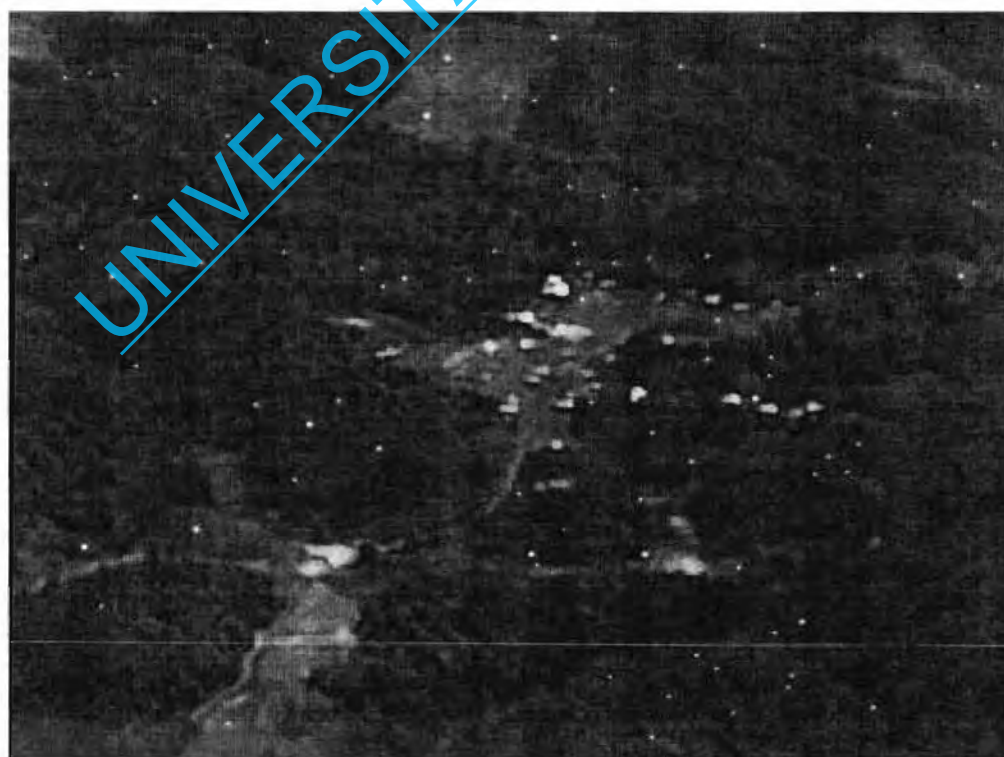
Gambar jembatan gantung penghubung masyarakat desa ke Kecamatan Sembakung



Gambar jembatan gantung merupakan saran jalan yang menghubungkan masyarakat desa ke ibu kota kecamatan



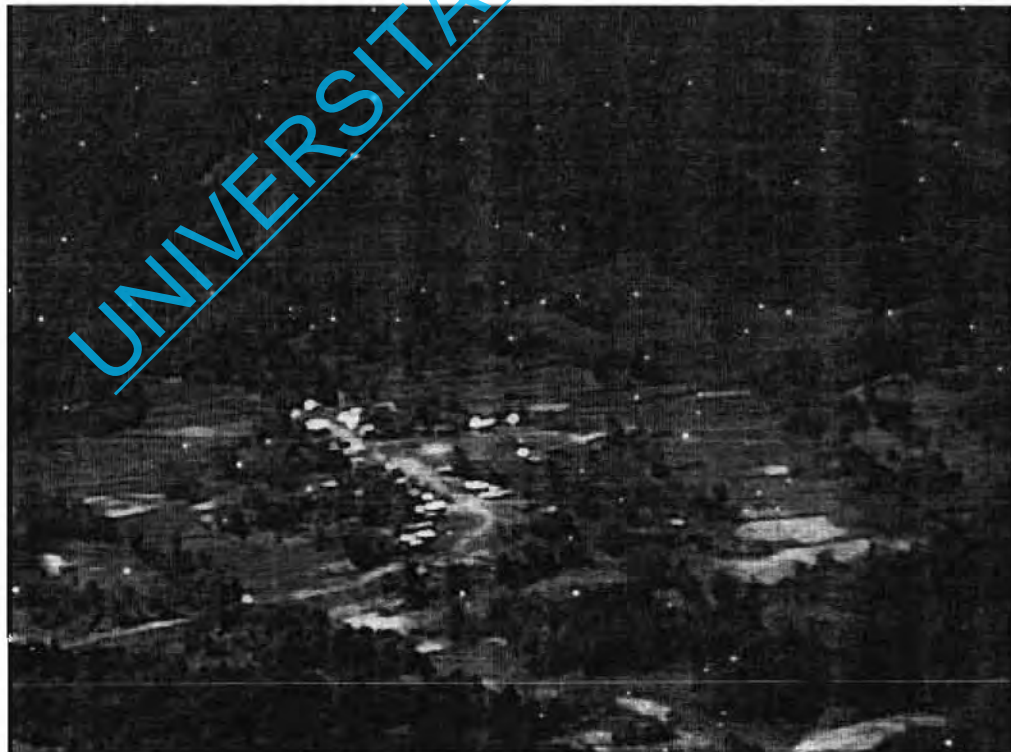
Gambar bandar udara Yupai Semaring – kecamatan Long Bawan merupakan satu-satunya akses yang menghubungkan masyarakat krayan dengan ibu kota kabupaten Nunukan



UNIVERSITAS TERBUKA



Gambar jalan tanah yang menghubungkan antar desa di kecamatan krayan wilayah perbatasan dengan malaysia



Gambar jalan menuju kantor DPU Kabupaten Nunukan



Jalan menuju kantor kelurahan kecamatan Nunukan Selatan

Gambar ruas jalan menuju pelabuhan lintas batas Nunukan yang rusak



Gambar kondisi jalan lingkar menuju RSUD Nunukan dibangun tahun 2012



Gambar jalan menuju RSUD Nunukan dibangun tahun 2011



Gambar pusat kota Nunukan





Gambar Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan (2013)



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIARI

TAPM yang berjudul Analisis Kinerja Bidang Bina Marga Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan Dengan Pendekatan Balance Scorecard adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik pencabutan ijazah dan gelar.

Jakarta,
Yang Menyatakan,

(Mesak Adianto.S.Sos)
NIM 018398238

BIODATA PENELITI

Nama/NIM : Mesak Adianto S.Sos

Tempat dan Tanggal Lahir : Nunukan 10 Agustus 1970

Jenis Kelamin : Laki-laki

Anggota Keluarga : Istri ; Rusmiaty
 Anak ; 1. Jeremy Axelrio Karidi
 2. Kharisma Angeli Karidi
 3. Michelle Kristy Karidi

Alamat Rumah dan Telp. : Jl. Cut Nyak din RT. 20 No. 160 Nunukan

No. Hp. : 081346485848

Alamat E-mail : mesak70@yahoo.com

Pengalaman Pendidikan : Lulus SD Tahun 1982
 Lulus SMP Tahun 1985
 Lulus SMA Tahun 1988
 Lulus S1 Tahun 1994

Pengalaman Pekerjaan : BKKBN Kabupaten Nunukan Tahun 1998-2003
 (Kepala Seksi)
 Kantor Sosial Kabupaten Nunukan 2004-2006 (Kepala Seksi)
 Kantor Penanaman Modal Daerah Kab Nunukan Tahun 2006-2008 (Kepala Seksi)
 Badan pemberdayaan Masyarakat dan pemerintahan Desa Tahun 2008- 2011(Kepala Bidang)
 Sekretariat Dewan Pengurus Korpri Kabupaten Nunukan Tahun 2011-2013 (Sekretaris)

Prestasi atau Penghargaan yang pernah diraih :
2013...

Peneliti,

Mesak Adianto.S.Sos

Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Nunukan, 18 Maret 2013
KEPADA YTH,
KEPALA DINAS PU
KABUPATEN NUNUKAN
dl - NUNUKAN

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir sebagai mahasiswa Pascasarjana / S2 pada Universitas Terbuka UPBJJ-UT Samarinda Program Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik, maka kami diwajibkan untuk menyusun karya ilmiah / tesis berdasarkan matakuliah yang telah dipelajari selama perkuliahan berlangsung.

Sehubungan dengan hal tersebut, mohon kiranya bapak memberikan ijin dan memfasilitasi untuk melakukan tugas penelitian pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan selama bulan Maret s/d Juli 2013 guna melengkapi data-data primer maupun sekunder yang dibutuhkan dalam proses penyusunan tesis tersebut.

Adapun judul proposal tesis yang saya ajukan dan telah mendapatkan persetujuan Direktur Pascasarjana UT adalah " analisis kinerja bidang bina marga dinas pekerjaan umum kabupaten nunukan dengan pendekatan balance scorecard ", dan yang menjadi fokus penelitian, antara lain :

1. Data personil Pegawai DPU Kabupaten Nunukan s/d tahun 2013.
2. Data yang menggambarkan realisasi program dan keuangan DPU Kabupaten Nunukan
3. Data yang menggambarkan tingkat kedisiplinan pegawai negeri sipil DPU Kabupaten Nunukan
4. Data fasilitas kerja yang digunakan DPU Kabupaten Nunukan.dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat
5. Kinerja pegawai negeri sipil DPU Kabupaten Nunukan.

Demikian yang dapat saya sampaikan, atas bantuan dan perkenan bapak diucapkan terima kasih

Hormat kami yang memohon



MESAK ADIANTO
NIM . 018 398 238



PEMERINTAH KABUPATEN NUNUKAN 41524.pdf

DINAS PEKERJAAN UMUM

Alamat Jl. Ra. Bessing (Komp. Gadis II) No. 54 Telp. (0556) 24263 Fax. (0556) 22860

SURAT IJIN

Nomor: 600/285/DPU/III/2013

Tentang

IJIN PENELITIAN

KEPALA DINAS PEKERJAAN UMUM KABUPATEN NUNUKAN

Dasar : Surat Permohonan Ijin Penelitian sdr. Mesak Adianto. S.Sos
pada tanggal 18 maret 2013

MENGUJINKAN

Kepada :
NAMA : MESAK ADIANTO, S.Sos
NIM : 018398238
PROG, STUDY : MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
UPBJJ- UT : SAMARINDA
MAKSUD : Melakukan penelitian dengan judul " Analisis Kinerja Bidang Bina
Marga Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Nunukan Dengan Pendekatan
Balance Scorecard".
WAKTU : 18 Maret 2013 s/d 8 Juli 2013

Demikian surat ijin ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Nunukan, 18 Maret 2013

Kepala DPU Kab Nunukan
R. H. Helmi
NIP. 19670314 199310 1 003