

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**HUBUNGAN PELAKSANAAN PEMBERDAYAAN PNS DAN
PRESTASI KERJA DENGAN PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI
DI KANTOR CAMAT TEMPULING
KABUPATEN INDRAGIRI HILIR PROPINSI RIAU**



TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi
Bidang minat Ilmu Administrasi Publik

Disusun Oleh :

IWAN SEPRIANTO

NIM. 016124711

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2012**

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Hubungan Pelaksanaan Pemberdayaan PNS dan Prestasi Kerja dengan Peningkatan Kinerja Organisasi di Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir Propinsi Riau adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya

nyatakan dengan benar

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan(plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 22 April 2013

Yang Menyatakan



Iwan Seprianto

NIM.016124711

ABSTRAK
Hubungan Pelaksanaan Pemberdayaan PNS dan Prestasi Kerja
dengan Kinerja Organisasi di Kantor Camat Tempuling
Kabupaten Indragiri Hilir Propinsi Riau

Iwan Seprianto
Universitas Terbuka
Iwan.Seprianto@Yahoo.com

Kata Kunci : Pelaksanaan Pemberdayaan PNS dan Prestasi Kerja

Dalam menyelenggarakan tugas-tugas Negara Pegawai Negeri Sipil harus memiliki kemampuan, kecakapan individu, agar bisa menanggapi dan menyelesaikan setiap persoalan yang timbul dilingkungan kerjanya. Artinya upaya peningkatan kemampuan pegawai sudah menjadi suatu keharusan, namun tentu akan lebih baik jika upaya tersebut dilandasi dengan strategi yang tepat misalnya dengan pemberdayaan PNS dan peningkatan prestasi kerja serta menggali potensi kekuatan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai, sehingga kinerja organisasi akan tercapai.

Pemberdayaan pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pemberdayaan adalah konsep yang menggambarkan tentang bagaimana sebuah organisasi mampu untuk mengoptimalkan sumber daya manusia sesuai dengan kemampuan dan kapasitasnya, sehingga semua pegawai dalam suatu organisasi memiliki kemampuan serta rasa tanggung jawab sesuai tugas yang diembannya dan berkesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya, bermutu, berkreasi dan berinovasi pada akhir tujuannya adalah tercapainya Kinerja Organisasi sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan Kualitatif. Sampel yang diambil dengan menggunakan sampel jenuh yaitu seluruh pegawai negeri sipil yang ada di Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir Propinsi Riau yang berjumlah 19 orang.

Hasil penelitian yang diperoleh adalah Hubungan pemberdayaan pegawai negeri sipil dan Prestasi Kerja dengan Peningkatan Kinerja Organisasi di Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir Propinsi Riau menunjukkan hubungan yang positif, hal ini dapat dilihat dari variable, dimensi dan indikator dengan hasil yang baik.

ABSTRACT**Relationship Empowerment Implementation and Performance Working
with civil servants Organizational Performance
in the office of Head Tempuling Indragiri Hilir Riau Province**

**Iwan Seprianto
Universitas Terbuka
Iwan.Seprianto@Yahoo.com**

Keyword : Implementation and Performance Work Empowerment PNS.

In carrying out these tasks the State Civil Service should have the ability, individual skill, in order to respond and resolve any problem that arise in the environment work. This mean that efforts to increase employee skill is a must, but it certainly would be better if the effort is based on the appropriate strategy for example, by empowering civil servant and improving work performance as well as explore the potential of the power possessed by each employee, so that organizational performance will be achieved.

Empowering employess is one important factor in governance. Empowerment is a concept that describes how an organization is able to optimize the human resources in accordance with the capability and capacity, so that all employees within an organization has the ability and sense of responsibility which is entrusted by tasks and the opportunity to show his performance, quality, creativity and innovation in final goal is the achievement of Organizational Performance in accordance with the vision and mission the has been set.

This research uses descriptive method with qualitative approach. Samples are taken using a sample that is saturated throughout the civil servants who were there at the Head Office Tempuling Indragiri Hilir, Riau Province, amounting to 19 people.

The result obtained are the relationships and the empowerment of civil servants with improved Performance Performance Work Organization in the Office of Head Tempuling Indragiri Hilir Riau Province showed a positive relationship, this can be seen from the variables, dimensions and indicator with good result.

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER
(TAPM)**

Judul TAMP : Hubungan Pelaksanaan Pemberdayaan PNS dan Prestasi Kerja
dengan Peningkatan Kinerja Organisasi di Kantor Camat
Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

Penyusun TAMP : Iwan Seprianto
NIM : 016124711
Program Studi : Administrasi Publik
Hari/Tanggal : Sabtu /23 Nopember 2012

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Prof.Dr.Sujianto, Ph.D
NIP.19620926 198903 1 005

Dr.Sri Listyarini, M.Ed.
NIP.19610407 198602 2 001

Mengetahui :

Ketua Bidang ISIP,

Direktur Program Pascasarjana

Florentina Ratih Wulandari, S.Ip, M.Si
NIP.19710609 1980 2 001

Suciati, Msc, Ph.D
NIP.19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUPBLIK
PENGESAHAN**

Nama : Iwan Seprianto
 NIM : 016124711
 Program Studi : Administrasi Publik
 Judul TAPM : Hubungan Pelaksanaan Pemberdayaan PNS dan Prestasi Kerja dengan Peningkatan Kinerja Organisasi di Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir Propinsi Riau.

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Pasca Sarjana, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : SABTU/ 23Nopember 2012

Waktu : 15.30 – 17.30 WIB

Dan Telah dinyatakan LULUS.

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : Drs. Elfis Suanto, M.Si

Penguji Ahli : Dr. Djaka Permana, M.Si

Pembimbing I : Prof. Sujianto, Ph.D

Pembimbing II : Dr. Sri Listyarini, M.Si

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT, karena berkat Rahmat dan Petunjuk-Nya penulis akhirnya dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini dengan judul “Hubungan Pelaksanaan Pemberdayaan PNS dan Prestasi Kerja dengan Kinerja Organisasi di Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir Propinsi Riau” Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menempuh ujian akhir untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Dua (S2) pada Universitas Terbuka UPBJJ Pekanbaru .

Dalam menyelesaikan penulisan ini penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, oleh sebab itu melalui kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Elvis, M.Si, Selaku Dekan UPBJJ Pekanbaru.
2. Bapak Prof. Sujianto, M.Si, selaku Pembimbing I Pekanbaru, yang telah banyak meluangkan waktu guna memberikan bimbingan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini tepat pada waktunya.
3. Ibu Dra. Sri Listyrini, M.Si, selaku Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu guna memberikan bimbingan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini tepat pada waktunya.
4. Seluruh Dosen dan Staf pada Universitas Terbuka UPBJJ Pekanbaru yang telah membimbing dalam perkuliahan, sehingga dapat menyelesaikan study pada Universitas Terbuka UPBJJ Pekanbaru.

5. Bapak pimpinan dan staf Kantor Camat Tempuling yang telah membantu penyelesaian penulisan ini semoga saja tulisan ini dapat bermanfaat untuk perbaikan pelayanan di Kantor Camat Tempuling
6. Seluruh Keluargaku yang selama ini senantiasa memberikan semangat dan dorongan serta doanya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan ini tepat pada waktunya.
7. Bapak H.Erwin dan Staf, selaku pengurus dan pengelola kelompok belajar jarak jauh (Pokjar) di Tembilahan.
8. Rekan-rekan seperjuangan sesama Mahasiswa Universitas Terbuka UPBJJ Pekanbaru Kelompok Belajar Tembilahan yang telah membantu sumbangan pikiran dan tenaga dalam penulisan Tesis ini bermanfaat untuk diri penulis sendiri dan juga pihak lain yang berkepentingan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tesis ini masih terdapat kekurangan-kekurangan baik dari segi penulisan maupun dalam penyajian materi. Oleh sebab itu penulis mengharap kritik dan saran Ibu maupun Bapak Dosen serta pembaca sekalian. Dan sebagai kata penutup penulis mengucapkan terima kasih, Wassalam.

Tembilahan,

Penulis,

DAFTAR ISI

Halaman.....	Hal.
ABSTRAK	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR BAGAN	vi
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	7
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	9
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.2. Sumber Daya Manusia dan Organisasi	10
2.3. Prestasi Kerja	11
2.4. Kinerja PNS dan Konsep Dasar Pengukuran Kinerja	12
2.5. Penilaian dan Peningkatan Kinerja PNS	14
2.6. Kinerja Organisasi	16
2.7. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia	17

2.7.1. Konsep Pemberdayaan	17
2.7.2. Komponen dan Indikator Pemberdayaan.....	21
2.8. Hubungan Pemberdayaan PNS dan Prestasi Kerja dalam Kinerja Organisasi	22
B. Kerangka Berfikir	25
C. Definisi Operasional	26
a. Pemberdayaan PNS	26
b. Prestasi Kerja.....	27
c. Kinerja Organisasi	28
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	31
B. Populasi dan Sampel	32
C. Instrumen Penelitian	33
D. Prosedur Pengumpulan Data	36
E. Metode Analisis Data.....	38
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	41
4.1.1. Keadaan Geografi	41
4.1.2. Keadaan Demografi	42
4.1.3. Keadaan Perekonomian	44
4.1.4. Keadaan Sosial Budaya	45
4.2. Data Umum Pemerintahan Kecamatan Tempuling	46
4.2.1. Susunan Organisasi dan Tata Kerja	46

4.2.2. Tugas Pokok dan Fungsi Pemerintah Kecamatan Tempuling	47
4.2.3. Keberadaan Aparat Kecamatan Tempuling	52
4.3. Pemberdayaan PNS	56
4.3.1. Dimensi Kemampuan (<i>enabling</i>).....	56
4.3.2. Dimensi Kelancaran (<i>facilitating</i>)	61
4.3.3. Dimensi Kerja Sama (<i>collaborating</i>)	65
4.3.4. Dimensi Membimbing (<i>mentoring</i>).....	72
4.3.5 Rekapitulasi Hasil Pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil...	78
4.4. Prestasi Kerja	80
4.4.1 Dimensi Kepuasan Kerja	80
4.4.2 Rekapitulasi Hasil Prestasi Kerja	85
4.5. Kinerja Organisasi	87
4.5.1. Dimensi Kemampuan Manajerial.....	87
4.5.2. Dimensi Dukungan	92
4.6. Rekapitulasi Hasil Penelitian dan Pembahasan Kinerja Organisasi	95
4.7. Hubungan Pemberdayaan dan Prestasi Kerja dengan Kinerja Organisasi.....	97
4.7.1. Hubungan Pemberdayaan dengan Kinerja Organisasi	97
4.7.2. Hubungan Prestasi Kerja dengan Kinerja Organisasi	97
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Simpulan	98
5.2. Saran	101
DAFTAR PUSTAKA	103

DAFTAR BAGAN

Nomor	Judul	Hal.
1.	Struktur Organisasi Pemerintah Kecamatan Tempuling	47

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Hal.
1.	Kerangka Pemikiran Penelitian	26

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Hal.
1.	Tingkat Pendidikan PNS di Kantor Tempuling	4
2.	Operasional Variabel.....	30
3.	Daftar Populasi dan Sampel	32
4.	Kisi-Kisi Pertanyaan	34
5.	Daftar Nama-nama Kelurahan/desa di Kecamatan Tempuling.....	42
6.	Jumlah Penduduk di Kecamatan Tempuling	43
7.	Jabatan dan Pendidikan PNS Kecamatan Tempuling.....	53
8.	Lurah/Kepala Desa Menurut Tingkat Pendidikan	54
9.	Sarana Pendidikan Kecamatan Tempuling	55
10.	Tanggapan Responden Terhadap Pentingnya Pendidikan	56
11.	Tanggapan Responden Terhadap Keterampilan	59
12.	Tanggapan Responden Terhadap Pengalaman	60
13.	Tanggapan Responden Terhadap Ketersediaan Informasi	62
14.	Tanggapan Responden Terhadap Ketersediaan Fasilitas Kerja	64
15.	Tanggapan Responden Terhadap Pelaksanaan Rapat.....	66
16.	Tanggapan Responden Terhadap Kebiasaan Saling Mendukung	69
17.	Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Saran.....	71
18.	Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Pelatihan.....	74
19.	Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Kecakapan.....	75
20.	Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Petunjuk	76
21.	Tanggapan Responden Terhadap Ketersediaan Dana	81
22.	Tanggapan Responden Terhadap Ketersediaan Waktu	83

23.	Tanggapan Responden Terhadap Tatap Muka antar pimpinan	87
24.	Tanggapan Responden Terhadap Komunikasi antar pimpinan.....	90
25.	Tanggapan Responden Terhadap Dukungan Moral	92
25.	Tanggapan Responden Terhadap Dukungan Finansial	93

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul
1.	Kuesioner.....
2.	Pedoman Wawancara

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tuntutan reformasi disegala bidang yang dilakukan masyarakat, salah satunya berdampak pada tuntutan terhadap tata kelola pemerintahan yang baik. Seiring dengan itu tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas terus meningkat dari waktu ke waktu, dengan makin tumbuhnya kesadaran masyarakat bahwa warga Negara memiliki hak untuk dilayani dan kewajiban pemerintah daerah untuk dapat memberikan pelayanan.

Prasojo, dkk (2007) menyatakan bahwa:

“Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan nasional sangat tergantung pada Kesempurnaan aparatur Negara pada khususnya pegawai Negeri. Karena itu dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur adil dan bermoral tinggi, diperlukan pegawai negeri yang merupakan unsur aparatur Negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang harus menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat”.

Dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintah tersebut Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus memiliki kemampuan, kecakapan individu, agar bisa menanggapi dan menyelesaikan setiap persoalan yang timbul dilingkungan kerjanya. Sebagaimana pendapat yang dikemukakan oleh Widodo (2004:51) menyatakan bahwa :

“Dalam menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat, maka diperlukan kemampuan dan kecakapan tinggi (profesionalisme)”

Profesionalisme berdasarkan Undang-undang Nomor: 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian menuntut Pegawai Negeri Sipil untuk bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara jujur, adil dan

merata dalam menyelenggarakan tugas Negara. Dengan demikian PNS merupakan ujung tombak dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, baik buruknya pelayanan yang diberikan menjadi tanggung jawab secara penuh bagi seorang PNS.

Salah satu ukuran keberhasilan pelaksanaan Otonomi Daerah adalah semakin mampunya Pemerintah Daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan membawa kondisi masyarakat ke arah kehidupan yang lebih baik. Untuk mencapai keberhasilan tersebut Pemerintah Daerah harus mempersiapkan dan meningkatkan kinerja Aparatur Daerah dengan memanfaatkan dan memberdayakan seluruh sumber daya manusia yang ada pada organisasinya.

Wasistiono (2003 : 34); menyatakan bahwa:

“Sebagai pelaksana pelayanan di daerah, sumber daya Aparatur Pemerintahan Daerah yang profesional perlu dipersiapkan dalam rangka pelaksanaan otonomi daerah. Penyiapan sumber daya aparatur Pemerintah Daerah perlu dilakukan karena kenyataan menunjukkan bahwa pada umumnya kualitas sumber daya manusia di daerah otonom belum terlampau menjanjikan. Oleh karena itu sebagai salah satu faktor internal yang strategis kualitas sumber daya manusia merupakan kunci utama yang dapat mengubah berbagai kelemahan menjadi kekuatan serta mengubah tantangan menjadi peluang. Untuk dapat menangkap berbagai peluang yang telah terbuka di depan mata, maka upaya utama yang harus dilakukan oleh masyarakat dan Pemerintah Daerah adalah membangun sumber daya manusia yang berkualitas”.

Pentingnya peranan sumber daya manusia sebagai penentu keberhasilan suatu organisasi tidak dapat disangkal lagi. Kualitas sumber daya manusia yang profesional sangat dibutuhkan organisasi guna mencapai tujuan.

Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir Propinsi Riau dengan keterbatasan sumber daya manusia (SDM)/ pegawai yang berkualitas terus berupaya melakukan pembenahan untuk melaksanakan pelayanan

terhadap masyarakat. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Wasistiono (2003:37) bahwa: "Dalam menjalankan otonomi yang luas, nyata dan bertanggung jawab, daerah menghadapi kendala keterbatasan sumber daya manusia yang berkualitas."

Dengan keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM), maka Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir Propinsi Riau harus mampu mengoptimalkan serta melibatkan seluruh pegawai dalam proses pengelolaan organisasi sesuai kemampuan dan kapasitasnya. Optimalisasi ini dilakukan dengan melaksanakan pemberdayaan sumberdaya manusia yang bernuansa memotivasi seluruh pegawai untuk meningkat prestasi kerjanya. Pemberdayaan di lingkungan kerja memiliki makna agar pegawai terlibat langsung dalam proses dan aktivitas organisasi yang telah disepakati

Keberadaan pegawai dalam suatu organisasi merupakan salah satu kunci keberhasilan untuk mengembangkan dan memajukan organisasi tersebut. Oleh karena itu, usaha untuk meningkatkan prestasi kerja dan pemberdayaan pegawai perlu diprogramkan seiring dengan tuntutan yang ada. Stewart (1998: 22) menyatakan sebagai berikut :

"Pemberdayaan menuntut perluasan peran wewenang dan kekuasaan dan bertambahnya keluwesan tentang bagaimana (oleh siapa) peran-peran itu akan dilakukan. Pemberdayaan tidak berarti melepaskan tanggung jawab tentang apa yang terjadi dalam tim, departemen, bagian atau organisasi. Pemberdayaan berarti upaya menemukan keseimbangan yang tepat antara struktur dan pengendalian manajemen yang longgar versus yang ketat"

Sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Stewart (1998), Pemerintah Daerah telah melakukan penataan kembali struktur organisasi pola minimal sesuai dengan Keputusan Gubernur Riau Nomor: 218 tahun 1997 dan

Keputusan Mendagri Nomor: 20 Tahun 1997 tentang Tata Kerja Pemerintahan Kecamatan. Dengan surat keputusan tersebut Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir Propinsi Riau harus menganut paradigma yang berorientasi pada kepentingan masyarakat dengan memberikan pelayanan secara optimal, serta memberdayakan seluruh Pegawai Negeri Sipil yang ada untuk mencapai tujuan organisasi.

Upaya peningkatan kemampuan pegawai sudah menjadi suatu keharusan, namun tentu akan lebih baik jika upaya tersebut dilandasi dengan strategi yang tepat, misalnya dengan pemberdayaan PNS dan peningkatan prestasi kerja serta menggali potensi kekuatan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai, sehingga kinerja organisasi akan tercapai. Pegawai di Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir Propinsi Riau masih perlu diberdayakan dan ditingkatkan baik dalam segi pendidikan, pengetahuan dan ketrampilan. Tingkat pendidikan pegawai Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Tingkat Pendidikan PNS di Kantor Camat Tempuling

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SLTP	-	0
2	SLTA	14	73,68
3	DIII	-	0
4	S1/DIV	5	26,31
5	S2	-	0
Total		19	100.00

Sumber : Daftar Urutan Kepangkatan, Januari 2011

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai di Kantor Camat

Tempuling berlatar pendidikan SLTA, sementara masyarakat menuntut pelayanan yang lebih cepat dan cekatan, seperti cara dan kecepatan dalam pengambilan keputusan. Untuk memenuhi tuntutan ini pegawai belum di bekali pendidikan formal tetapi memerlukan pendidikan informal untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan masing-masing individu.

Fenomena tersebut berimplikasi pada rendahnya kemampuan pegawai dalam mengimplementasikan tugas dan fungsinya, akibatnya berdampak pada rendahnya kinerja pegawai. Sebagaimana pendapat yang dikemukakan oleh Robbins (2001:218)

“Tingkat kinerja pegawai akan sangat tergantung pada faktor kemampuan pegawai itu sendiri seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula“.

Untuk mendukung aktivitas tersebut tentu perlu didukung oleh pegawai yang mempunyai kemampuan dan berkualitas. Pemberdayaan pegawai dirasakan sangat perlu, selain untuk memberikan tanggung jawab dan wewenang kepada pegawai, tentunya juga sebagai upaya mendorong para pegawai untuk berusaha mengembangkan dirinya terutama kualitas dalam rangka mencapai kapasitas kerja organisasi.

Pegawai merasa diperhatikan ketika organisasi atau pimpinan organisasi berupaya untuk meningkatkan kemampuan pegawai melalui pemberdayaan, sebab pemberdayaan pegawai akan menentukan kinerja organisasi (Kantor Camat Tempuling). Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sastroadmodjo (2006) bahwa “Sistem pemberdayaan terdiri dari tiga bagian yang saling terkait satu sama lain sehingga harus sama-sama di perhatikan karena saling mendukung”. Ketiga bagian tersebut berlangsung melalui

tahapan sebagai berikut: pertama, individu mengembangkan kesadaran awal untuk mengambil tindakan dalam rangka memperbaiki kehidupannya dan memperoleh berbagai ketrampilan yang mungkin dapat dilakukan. Kedua, melalui tindakan yang diambil, keberdayaan dan kepercayaannya semakin meningkat. Ketiga, karena ketrampilan dan kepercayaan semakin terus berkembang, individu mampu bekerjasama untuk melaksanakan keputusan dan memperoleh sumberdaya yang memenuhi kesejahteraannya.

Berdasarkan uraian di atas, perlu kiranya dilakukan penelitian dengan judul “Hubungan Pelaksanaan Pemberdayaan PNS dan Prestasi kerja dengan Peningkatan Kinerja Organisasi di Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Propinsi Riau.”

B. Perumusan Masalah

Pemberdayaan pegawai dalam sebuah organisasi merupakan unsur yang sangat penting. Hal itu akan mendorong prestasi kerja pegawai sekaligus meningkatkan kinerja organisasi. Fenomena yang ditemui di Kantor Camat Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir, sebagai berikut:

- a. Banyaknya pegawai yang belum/tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang disepakati. (berdasarkan permintaan dan kebutuhan dari instansi lain)
- b. Sarana dan Prasarana telah tersedia, namun kemampuan pegawai dalam mengoperasikan sarana tersebut belum maksimal.
- c. Pegawai lambat dalam mengambil keputusan dan suatu tindakan atas pekerjaan yang diberikan.
- d. Belum adanya rencana kerja yang dituangkan dalam prosedur yang jelas.

- e. Terdapat pegawai yang merasa kurang diberdayakan atau kurang mendapat perhatian sesuai dengan latar belakang pendidikannya, pengalamannya, keahliannya, bahkan dari segi kepangkatannya.

Berdasarkan fenomena tersebut, secara spesifik dirumuskan permasalahan penelitian yang dijabarkan ke dalam pertanyaan penelitian (*research question*) sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan pemberdayaan PNS di Kantor Camat Tempuling?
2. Bagaimana prestasi kerja PNS di Kantor Camat Tempuling?
3. Bagaimana kinerja Organisasi di Kantor Camat Tempuling?
4. Apakah ada hubungan antara pemberdayaan PNS dan prestasi kerja dalam peningkatan kinerja organisasi?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis pelaksanaan pemberdayaan PNS di Kantor Camat Tempuling
2. Menganalisis penilaian prestasi kerja di Kantor Camat Tempuling
3. Menganalisis penilaian kinerja organisasi di Kantor Camat Tempuling
4. Menganalisa hubungan antara pemberdayaan PNS dan prestasi kerja dengan peningkatan kinerja organisasi.

D. Kegunaan Penelitian

Keluaran (*output*) penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai kalangan diantaranya:

1. Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir khususnya Pemerintah Kecamatan Tempuling untuk lebih menumbuhkembangkan konsep pemberdayaan pegawai.

2. Dijadikan bahan referensi untuk merumuskan pemberdayaan pegawai serta penelitian lain yang mungkin akan dilaksanakan pada masa yang akan datang, berkaitan dengan ilmu administrasi publik.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

Penelitian Terdahulu:

No.	Penelitian Terdahulu	Nama Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Ismoyoto Nugroho (2004)	Kajian Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Pengembangan Karir (Studi kasus pada Sekretariat Jendral Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia)	High Significant
2.	Hendra Dermawan Siregar (2008)	Kinerja Pemerintahan Kelurahan Dalam Program Pemberdayaan Kelurahan (Studi Kelurahan Polonia Kecamatan Medan Polonia)	High Significant
3.	Sri Imbang Jaya Putra (2008)	Analisis Pemberdayaan dan Kualitas Sumber Daya Aparatur Serta Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Organisasi Di Kecamatan Tebing Tinggi Kota	High Significant
4.	Bambang Irawan (2008)	Analisis Pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Camat Deli Tua Kabupaten Deli Serdang.	High Significant

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen merupakan hal yang terpenting dalam pengelolaan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses

pencapaian tujuan diperlukan sarana-sarana yang dikelola atau diatur secara tepat, yang kemudian digunakan istilah manajemen. Secara umum manajemen meliputi berbagai bidang yang sangat luas, antara lain manajemen sumber daya manusia, manajemen konflik, manajemen keuangan, dan sebagainya.

Batasan atau definisi manajemen sumber daya manusia banyak dikemukakan oleh para ahli antara lain:

Menurut Flipppo (1996:5) manajemen sumber daya manusia adalah “Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat”.

Adapun Handoko (2001:4) memberikan definisi “Manajemen sumber daya manusia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi”. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat dijadikan acuan dalam mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu pengembangan dan perencanaan atau pengelolaan sumber daya manusia secara optimal.

2.2. Sumber Daya Manusia dan Organisasi

Manusia merupakan salah satu sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi. Menurut Sinaga dan Kustiani (2001:2), menyatakan bahwa: “Daya yang bersumber dari manusia ini dapat pula disebut tenaga atau kekuatan yang melekat pada manusia itu sendiri, dalam arti memiliki

kemampuan, yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap”.

Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari potensi sumber daya manusianya. Oleh karena itu berbagai cara dilakukan organisasi untuk menarik dan mempertahankan loyalitas pegawai melalui modifikasi dan peningkatan kualitas pengetahuan dan kemampuan sumber daya manusianya.

Dengan melihat secara keseluruhan sumber daya yang dimiliki suatu organisasi, maka sumber daya manusia memiliki peran yang sentral. Organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya unsur manusia. Sumberdaya lain yang dimiliki organisasi tidak dapat berjalan mencapai tujuan organisasi tanpa digerakkan oleh sumber daya manusia. Hal ini dikemukakan lebih lanjut oleh Simamora (1999:1-2) bahwa ada dua alasan menyebabkan sumber daya manusia penting bagi organisasi yaitu Pertama, sumber daya manusia mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi. Kedua, sumber daya manusia juga merupakan pengeluaran pokok perusahaan dalam menjalankan bisnisnya.

Pentingnya peranan sumber daya manusia sebagai penentu keberhasilan suatu organisasi tidak dapat disangkal lagi. Kualitas sumber daya manusia yang professional sangat dibutuhkan organisasi guna mencapai tujuan.

Sumber daya manusia perlu mendapat perhatian dan pengelolaan secara profesional sehingga tercipta sumber daya manusia yang trampil, produktif dan profesional. Hal sesuai dengan yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2002:1) bahwa sumber daya manusia perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan

tuntutan dan kemampuan organisasi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama agar dapat berkembang secara produktif dan wajar.

2.3 Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan unsur penting untuk diwujudkan baik secara pribadi maupun secara organisasi secara umum. Oleh karena itu banyak upaya yang dilakukan guna mewujudkan dan meningkatkan prestasi kerja ini. Prestasi Kerja merupakan alat manajemen Sumber daya manusia yang digunakan untuk mengukur kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi pada suatu periode tertentu, sekaligus untuk mengetahui tingkat kesesuaian dengan kebutuhan sumber daya manusia pada periode yang sama. Belows dalam Ruky: 2006:12) mengatakan :

Prestasi kerja Pegawai adalah suatu penilaian periodik atas nilai seorang individu pegawai bagi organisasinya, dilakukan oleh atasannya atau seseorang yang berada dalam posisi untuk mengamati/menilai prestasi kerjanya.

Dari pendapat di atas dapat dipahami bahwa prestasi kerja lebih menekankan pada hasil atau yang diperoleh dari sebuah pekerjaan sebagai kontribusi pada organisasi.

Hasibuan (1997:105) mengatakan bahwa:

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. Selanjutnya Gibson (1992:188) menyatakan Prestasi kerja adalah kemampuan kerja yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Dari pengertian dan definisi tersebut prestasi kerja disamakan dengan kemampuan kerja dari seorang pegawai.

2.4. Kinerja PNS dan Konsep Dasar pengukuran Kinerja Sektor Publik

Kinerja (*performance*) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi (Mahsun,2006). Istilah kinerja juga merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan oleh para cendekiawan sebagai penampilan, unjuk kerja atau prestasi. Kinerja mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang pegawai selama periode tertentu dan tidak termasuk karakteristik pribadi pegawai yang dinilai.

Kinerja menggambarkan apakah suatu proses yang dirancang dalam organisasi memungkinkan organisasi tersebut mencapai misinya dan tujuan para individu, apakah sistem yang ada mampu menghasilkan baik secara kuantitas, kualitas dan tepat waktu, apakah mampu memberikan informasi dan faktor-faktor manusia yang dibutuhkan untuk memelihara sistem tersebut, dan apakah proses pengembangan keahlian telah sesuai dengan tuntutan yang ada. Kinerja individu mempersoalkan apakah individu menghadapi hambatan dalam bekerja dan mencapai hasil, apakah para individu memiliki kemampuan mental, fisik dan emosi dalam bekerja, dan apakah mereka memiliki motivasi tinggi, pengetahuan dan ketrampilan dan pengalaman dalam bekerja (Swanson dan Hilton dalam Keban, 2004)

Pengukuran kinerja merupakan pondasi yang penting dalam membangun suatu manajemen kinerja. Dengan pengukuran kinerja ini maka suatu organisasi dapat mengetahui kinerjanya dalam suatu periode tertentu dan melakukan evaluasi atas kinerja yang telah dicapai. Menurut Mardiasmo

(2004) menyatakan bahwa: Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial.

Seperti yang diungkapkan oleh Cascio (dalam Ruky, 2001) bahwa dalam menyusun pengukuran kinerja harus memperhatikan aspek seperti *relevance, sensitivity, reliability, acceptability, practicality*. Pengukuran kinerja hendaknya dapat dibangun dalam suatu kerangka sistem pengukuran kinerja. Sistem ini mencakup perancangan indikator kinerja yang ditetapkan pada saat instansi menyusun Renstra dan kontrak kinerja yang tertuang dalam perencanaan kinerja. Pengukuran kinerja adalah jembatan untuk perencanaan strategis dengan pelaporan akuntabilitas (LAN, 2004, hal. 65).

Oleh karena itu kinerja merupakan bentuk bangunan yang multi dimensional, sehingga cara mengukurnya sangat bervariasi tergantung kepada banyak faktor. Selain perbedaan cara pengukuran, hal atau aspek yang diukur juga berbeda, beberapa diantaranya adalah aspek finansial, kepuasan pelanggan, operasi bisnis internal, kepuasan pegawai, kepuasan komunitas dan *shareholders* atau *stakeholders*, serta waktu.

Jadi pengukuran kinerja adalah suatu metode atau alat yang digunakan untuk mencatat dan menilai pencapaian pelaksanaan kegiatan berdasarkan tujuan, sasaran, dan strategi sehingga dapat diketahui kemajuan organisasi serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

2.5 Penilaian dan Peningkatan Kinerja PNS

Sistem penilaian kinerja dalam suatu organisasi mencakup beberapa elemen. Elemen pokok sistem penilaian kinerja mencakup kriteria yang ada hubungannya dengan pelaksanaan kerja, ukuran-ukuran kriteria, dan pemberian umpan balik kepada pekerja. Ukuran dan kriteria tersebut secara keseluruhan dapat membentuk suatu sistem penilaian yang seobyektif mungkin.

Untuk mengukur kinerja organisasi diperlukan indikator kinerja yang tepat dan sesuai dengan karakteristik dari organisasi. Salah satu ukurannya adalah berkaitan dengan efektifitas dan efisiensinya, efektifitas adalah berkaitan dengan bagaimana proses bekerjanya organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, efisiensi dimaksudkan untuk melihat dimensi finansial dari proses pencapaian tujuan atau dapat juga dikatakan bahwa ukuran kinerja dinilai dari rasio antara input sumberdaya dan tingkat pencapaian tujuan. Selain itu dalam penilaian kinerja dapat ditentukan oleh dimensi kemanusiaan adalah kepuasan kerja, absensi dan gaya kepemimpinan. Kemudian lebih lanjut diungkapkan oleh (prawirosentono, 1999) menyatakan bahwa performance adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka mencapai upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Agar tugas pokok dan fungsi serta kewajiban tersebut dapat terlaksana dengan baik, maka harus didukung dengan sarana dan prasarana

yang memadai. Adanya peraturan yang jelas serta didukung dengan sumber daya manusia yang profesional dan handal merupakan factor pendukung yang tidak boleh ditinggalkan. Sarana dan prasarana yang memadai, lengkap dan canggih akan mempercepat proses pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, peraturan yang jelas dalam pemberian pelayanan masyarakat akan memberikan pedoman bagi pegawai dalam memberikan pelayanan.

Dalam hal ini penilaian kinerja dilingkungan PNS dalam sistem Administrasi Negara Indonesia mempunyai kedudukan dan peran yang signifikan. Penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS dituangkan dalam suatu Daftar Penilaian Pekerjaan Pegawai (DP-3) yang memuat hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS dalam jangka waktu 1 (satu) tahun, yaitu sejak bulan Januari sampai dengan Desember. Daftar Penilaian Pelaksana Pegawai (DP-3) ini merupakan bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan karier PNS yang dibuat oleh Pejabat Penilai dan ditandatangani oleh 3 (tiga) pihak yaitu : oleh pegawai yang dinilai, oleh pejabat penilai, dan oleh atasan Pejabat penilai. Sedangkan unsur yang dinilai ada (delapan yang terdiri dari 1) kesetiaan, 2) prestasi kerja, 3) tanggungjawab, 4) ketaatan, 5) kejujuran, 6) kerjasama, 7) prakarsa, 8)kepemimpinan.

2.6 Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan Pemimpin. Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi (Gibson, 1998 : 179). Jadi kinerja organisasi merupakan hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang di dalamnya.

Bagi suatu organisasi, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama diantara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Sederhananya, kinerja merupakan produk dari kegiatan administrasi, yaitu kegiatan kerjasama untuk mencapai tujuan yang pengelolaannya biasa disebut sebagai manajemen.

Sebagaimana yang dinyatakan Gibson (1996:6) bahwa : Organisasi adalah jaringan tata kerja sama kelompok orang-orang secara teratur dan continue untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan dan didalamnya terdapat tata cara bekerjasama dan hubungan antara atasan dan bawahan. Organisasi tidak hanya sekedar wadah tetapi juga dapat terdapat pembagian kewenangan, siap mengatur apa dan kepada siapa harus bertanggung jawab.

Sebagai produk dari kegiatan organisasi dan manajemen, kinerja organisasi selain dipengaruhi oleh faktor-faktor input juga sangat dipengaruhi oleh proses-proses administrasi dan manajemen yang berlangsung. Sebagus apapun input yang tersedia tidak akan menghasilkan suatu produk kinerja yang diharapkan secara memuaskan, apabila dalam proses administrasi dan manajemennya tidak bisa berjalan dengan baik. Antara input dan proses mempunyai keterkaitan yang erat dan sangat menentukan dalam menghasilkan suatu output kinerja yang sesuai harapan atau tidak.

Konsep kinerja (*Performance*) dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil atau *degree of accomplishment* (Rue dan byars, 1981 dalam Keban 1995). Hal ini berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat

dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Informasi tentang kinerja organisasi dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang tidak mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Untuk menilai kinerja organisasi ini tentu saja diperlukan indikator-indikator atau kriteria-kriteria untuk mengukurnya secara jelas.

2.7. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

2.7.1. Konsep Pemberdayaan

Pemberdayaan adalah konsep yang sering kita gunakan dalam kurun waktu belakangan ini. Namun demikian, kita sering kali tidak benar-benar memahami maknanya, bahkan mempersalinggantikan kedua kata tersebut. Memang tidak ada pemahaman yang benar secara absolut, tetapi upaya untuk memahami suatu konsep dengan baik merupakan langkah awal sebuah program pembangunan yang baik.

Wrihatnolo dan Nugroho (2007:1) mengemukakan bahwa “pemberdayaan berasal dari penerjemahan Bahasa Inggris *empowerment* yang juga dapat bermakna pemberian kekuasaan karena *power* bukan sekedar daya, tetapi juga kekuasaan sehingga kata daya tidak saja bermakna mampu tetapi juga mempunyai kuasa”.

Cook dan Macaulay (1997:2-3) menyatakan bahwa, *Empowerment* merupakan perubahan yang terjadi pada falsafah manajemen, yang dapat membantu menciptakan suatu lingkungan dimana setiap individu dapat menggunakan kemampuan dan energinya untuk meraih tujuan organisasi.

Deskripsi singkat tentang pemberdayaan sumber daya manusia sebagai salah satu subyek dari kajian manajemen, maka agar dapat dipahami signifikansinya dalam manajemen, baik manajemen publik maupun manajemen bisnis perlu diawali dengan pengertian pemberdayaan sumber daya manusia (*empowerment of human resources*) dengan menekankan pada kata kunci yang terdiri dari pemberdayaan (*empowerment*) dan sumber daya manusia (*human resources*). Konsep pemberdayaan yang lebih luas dinyatakan oleh Kartasasmita (1996:3) menyatakan bahwa:

Pemberdayaan merupakan unsur yang memungkinkan suatu masyarakat bertahan (*survive*), dan dalam pengertian yang dinamis mengembangkan diri dan mencapai kemajuan. Pemberdayaan ini menjadi sumber dari apa yang di dalam wawasan politik pada tingkat nasional disebut ketahanan nasional.

Pemberdayaan merupakan *output* atau keluaran dari upaya-upaya mendorong, memotivasi dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimiliki serta berupaya untuk membangkitkannya. Konsep pemberdayaan yang lebih relevan dalam kaitannya dengan organisasi adalah konsep pemberdayaan yang dikemukakan oleh Stewart (1998:77) yang menyatakan bahwa:

Pemberdayaan menuntut lebih banyak kecakapan dan sumber daya manajerial yang menuntut digunakannya seperangkat kecakapan baru, yaitu: membuat mampu (*enabling*), memperlancar (*facilitating*), berkonsultasi (*consulting*), bekerja sama (*collaborating*), membimbing (*mentoring*), dan mendukung (*supporting*).

Kata pemberdayaan sering digunakan sebagai pembenaran, agar seluruhnya tetap berlangsung dengan baik, mengurangi besarnya biaya dan untuk mengambil tindakan secara selektif dengan cara yang aman (Cook dan

Macaulay,1997:6).

Titik awal proses pemberdayaan harus dimulai dengan penilaian secara jujur tentang budaya dalam organisasi pada saat terakhir. Penilaian ini akan mengarah pada suatu kesadaran yang lebih mendalam tentang apa yang perlu diubah, mengapa perlu diubah dan apa hambatan utamanya. Pemberdayaan merupakan proses yang memerlukan suatu perencanaan menyeluruh, dengan pemikiran mendalam tentang mekanisme pemantauan dan peningkatan secara terus-menerus. Perencanaan tidak akan menjamin terjadinya keberhasilan, tetapi paling tidak memberikan dasar membentuk kejadian penting dan mengukur prestasi.

Mengenai istilah pemberdayaan (*empowerment*), Prijono dan Pranarka (1996:72) mengartikannya sebagai berikut:

Pemberdayaan sebagai proses belajar mengajar yang merupakan usaha terencana dan sistematis yang dilaksanakan secara berkesinambungan baik bagi individu maupun kolektif, guna mengembangkan daya (potensi) dan kemampuan yang terdapat dalam diri individu dan kelompok.

Sementara itu Tjiptono (1996:128) mengemukakan bahwa :
Pemberdayaan diartikan sebagai pelibatan karyawan yang benar-benar berarti (signifikan). Dengan demikian pemberdayaan tidak hanya sekedar memiliki masukan tetapi juga memperhatikan, mempertimbangkan dan menindaklanjuti masukan tersebut apakah diterima atau tidak. Tanpa adanya pemberdayaan, pelibatan karyawan hanyalah alat manajemen yang tidak ada gunanya.

Cook dan Macaulay (1997:99), berpendapat bahwa, "saat ini telah terjadi kenaikan yang tajam tentang pentingnya pelatihan karyawan sebagai cara mendukung *empowerment* . Banyak organisasi yang memandang pelatihan dan pengembangan sebagai hal yang vital untuk merealisasikan proses *Empowerment* ke dalam tindakan".

Mengingat pemberdayaan sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi, maka pemberdayaan sumber daya manusia harus terencana, terarah dan strategis yang pada akhirnya dapat digunakan dan diimplementasikan pada unit-unit kerja organisasi yang bersangkutan.

Melalui telaahan reformasi sumber daya manusia sektor publik; pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yaitu pemberian wewenang dan tanggung jawab yang seimbang serta pelatihan dan pengembangan pegawai agar mereka mampu melaksanakan fungsinya secara lebih mandiri. Upaya ini terkait dengan pembelajaran individu (*individual learning*) yang dapat mendukung pengembangan karir masing-masing pegawai dan kebutuhan organisasi, tidak hanya melalui pendidikan formal tetapi juga melalui pendidikan informal.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat dibangun suatu pengertian bahwa, pemberdayaan adalah suatu upaya organisasi untuk menemukan keseimbangan organisasi baik struktur maupun pengendalian manajemen dan menuntut lebih banyak kecakapan dan sumber daya manajerial, sehingga pada akhirnya sumber daya manusia yang ada dapat diberikan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan tugas dan fungsinya. Adapun kecakapan dan sumber daya manajerial yang baru yaitu membuat mampu (*enabling*), memperlancar (*facilitating*), berkonsultasi (*consultating*), bekerja sama (*collaborating*), membimbing (*mentoring*), dan mendukung (*supporting*), Seperti yang telah dikemukakan Stewart (1998:77) sehingga menurut hemat penulis bahwa konsep dan teori yang dikemukakan oleh Stewart tentang

pemberdayaan lebih lengkap dan memadai dan lebih aplikatif untuk diterapkan dalam suatu organisasi.

2.7.2. Komponen dan Indikator Pemberdayaan

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat strategis dan menentukan, bahkan keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan justru ditentukan oleh faktor sumber daya manusianya. Menurut Stewart (1998:77) komponen-komponen yang perlu mendapat perhatian dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan pegawai, meliputi: pendidikan, keterampilan, pengalaman, kematangan emosi dan kematangan spiritual.
2. Kelancaran, meliputi: ketersediaan informasi, fasilitas kerja, ketersediaan waktu, ketersediaan dana, dan pendidikan dan pelatihan.
3. Konsultasi, meliputi: tatap muka, komunikasi, kotak saran, dan telaahan staf.
4. Kerjasama, meliputi: rapat, saling mendukung, membantu, memotivasi, dan menyampaikan saran.
5. Membimbing meliputi: melatih, memberikan kecakapan, memberikan petunjuk, mengarahkan.
6. Mendukung, meliputi: dukungan moral, dukungan pikiran, dukungan spiritual, dan dukungan finansial.

2.8 Hubungan Pemberdayaan PNS dan Prestasi Kerja dalam Kinerja Organisasi.

Faktor strategis untuk melaksanakan otonomi luas adalah kesiapan sumber daya manusia birokrasi pemerintah daerah (pegawai) untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara baik. Sebagaimana

dikemukakan oleh Wasistiono (2003:29) bahwa “dengan otonomi yang luas, nyata dan bertanggung jawab, pemerintah daerah akan diberi kewenangan untuk mengangkat, memberhentikan dan menggaji karyawannya sendiri. Perubahan ini tentunya memerlukan penguasaan manajemen sumber daya manusia birokrasi (pegawai) yang handal di tingkat daerah”.

Kecamatan Tempuling yang merupakan satuan kerja perangkat daerah dari Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir adalah kecamatan penyangga dari beberapa kecamatan yang ada di sekitarnya seperti Kecamatan Enok, Kecamatan Tembilahan Hulu, Kecamatan Kempas dan Kecamatan Batang Tuaka sehingga pemerintah Kecamatan Tempuling terus melakukan pembenahan dalam rangka melaksanakan pelayanan untuk masyarakat, dengan demikian dibutuhkan pegawai yang profesional dan berkualitas dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sebagaimana dikemukakan Wasistiono (2003:37) bahwa “Dalam menjalankan otonomi yang luas, nyata dan bertanggung jawab, daerah menghadapi kendala keterbatasan sumber daya manusia yang berkualitas.”

Pegawai merupakan salah satu aset yang tidak ternilai harganya bagi setiap organisasi karena dapat memberikan kontribusi yang berarti kepada satuan kerja secara efektif dan efisien. Oleh karena itu bagaimana cara untuk mengembangkan, memelihara, dan meningkatkan kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan bagi setiap organisasi. Demikian pula didalam perubahan lingkungan yang strategik (*politik, ekonomi, sosial, teknologi, dll*) maka perlu dituntut adanya kemampuan pegawai yang profesional dalam menjalankan tugasnya.

Sumber daya pegawai yang mampu mengubah kondisi otonomi menjadi kenyataan dalam kesejahteraan hanyalah pegawai yang berkualitas dan berkompentensi tinggi. Untuk itu sosok aparatur pemerintah di era otonomi daerah menjadi titik sentral kelancaran roda pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan terutama dalam upaya mengimplementasikan visi, misi dan strategi pembangunan daerah, disamping berfungsi sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Dengan posisi tersebut menjadikan pengelolaan sumber daya aparatur harus menjadi prioritas serta dilakukan secara profesional.

Dalam penelitian ini, penulis lebih menekankan pada makna pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil, yaitu lebih mengarah pada upaya proses membuat individu mempunyai kemampuan atau lebih berkualitas. Pemberdayaan yang dimaksud, meliputi 6 (enam) dimensi yaitu, pertama kemampuan pegawai, kedua kelancaran, ketiga konsultasi, keempat kerjasama, kelima membimbing dan dimensi yang keenam yaitu mendukung. Dimana keenam dimensi pemberdayaan tersebut adalah kecakapan dan sumber daya manajerial yang merupakan tuntutan dari pemberdayaan itu sendiri.

Stewart (1998:22) menyatakan sebagai berikut:

Pemberdayaan menuntut perluasan peran wewenang dan kekuasaan dan bertambahnya keluwesan tentang bagaimana (oleh siapa) peran-peran itu akan dilakukan. Pemberdayaan tidak berarti melepaskan tanggung jawab tentang apa yang terjadi dalam tim, departemen, bagian atau organisasi. Pemberdayaan berarti upaya menemukan keseimbangan yang tepat antara struktur dan pengendalian manajemen yang longgar versus yang ketat. Strategi pemberdayaan pegawai juga harus luwes dalam menerima gagasan-gagasan baru meskipun saat ini kurang sesuai dan dapat melakukan berbagai reformasi secara fundamental terhadap praktik dan kebijakan konvensional, termasuk dalam hal ini dimungkinkannya untuk menerima mengadopsi model ataupun strategi yang telah dikembangkan di organisasi swasta ke dalam organisasi public.

Namun, Harman dalam (Drucker, 1997)) mengingatkan,

Agar pemberdayaan diterapkan dengan hati-hati dan memperlakukannya dengan rasa hormat. Jangan digunakan sebagai mantra untuk perubahan melainkan sebuah strategi. Jika tidak, maka pemberdayaan tidak ubahnya seperti suntikan obat bius yang membuat ketagihan. Tidak heran jika banyak orang muak karenanya.

Sejalan dengan pendapat Stewart dan Harman dalam Drucker (1997), maka setiap organisasi dalam melaksanakan pemberdayaan pegawai harus secara tepat dan terarah akan membuat pegawai mampu mengembangkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki yang pada akhirnya dapat untuk dimanfaatkan dalam pekerjaannya, sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan akan tercapai

Job performance atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) merupakan awal dari munculnya istilah kinerja. Menurut Mangkunegara (2002:67), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Demikian pula menurut Prawirosentono (1999:2) mengartikan kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

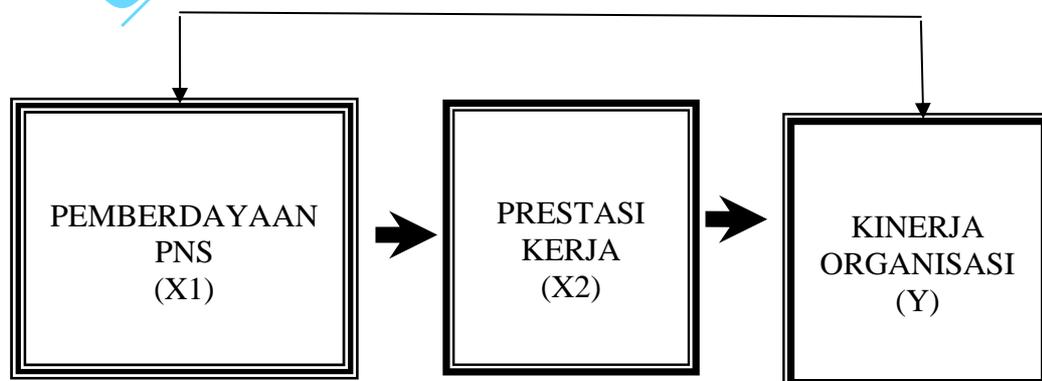
Ruky (2006:70-76), peningkatan kemampuan pegawai guna mencapai sumber daya manusia yang berkualitas yang akan mendukung peningkatan kinerja secara umum dapat digambarkan sebagai berikut:

- a. Langkah Pertama: Identifikasi Visi dan Misi.
- b. Langkah Kedua: Pelajari Strategi Organisasi.
- c. Langkah ketiga: Susun Rencana Stratejik Sumber Daya Manusia.

Dengan meningkatnya kinerja pegawai maka diharapkan kualitas pelayanan menghasilkan kepuasan masyarakat sebagai penerima pelayanan. Dengan adanya kepuasan masyarakat maka akan menimbulkan kesadaran masyarakat untuk memberikan masukan atau *input* kepada pemerintah daerah khususnya pemerintah kecamatan, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat. Dengan meningkatnya kinerja pegawai, maka diharapkan pula adanya prestasi kerja pegawai. Hal ini akan memberikan umpan balik (*feedback*) bagi pemerintah kecamatan.

B. Kerangka Berpikir

Dalam kerangka berfikir menggambarkan secara definitif konsep hubungan keterkaitan antara variabel bebas =X (*independent variable*) terhadap variabel terikat =Y (*dependent variable*) sehingga menyebabkan adanya perubahan terhadap variabel terikat. Berdasarkan uraian di atas maka disusun kerangka berfikir seperti gambar 1.1.



Gambar 1.1 Kerangka Berfikir

C. Defini Operasional

Berdasarkan konsep dan teori, maka dijabarkan lebih jelasnya variabel, dimensi dan indikator. Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua variabel yaitu variabel independent (bebas) dan variabel dependent (terikat) sebagai berikut :

a. Pemberdayaan PNS (variabel bebas) X1

Pemberdayaan yang dimaksud, meliputi 6 (enam) dimensi yaitu, pertama kemampuan pegawai, kedua kelancaran, ketiga konsultasi, keempat kerjasama, kelima membimbing dan dimensi yang keenam yaitu mendukung. Dimana keenam dimensi pemberdayaan tersebut adalah kecakapan dan sumber daya manajerial yang merupakan tuntutan dari pemberdayaan itu sendiri.

Komponen-komponen yang perlu mendapat perhatian dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

- 1) Kemampuan pegawai, meliputi: pendidikan, keterampilan, pengalaman, kematangan emosi dan kematangan spiritual.
- 2) Kelancaran, meliputi: ketersediaan informasi, fasilitas kerja, ketersediaan waktu, ketersediaan dana, dan pendidikan dan pelatihan.
- 3) Konsultasi, meliputi: tatap muka, komunikasi, kotak saran, dan telaahan staf.
- 4) Kerjasama, Meliputi: rapat, saling mendukung, membantu, memotivasi, dan menyampaikan saran.
- 5) Membimbing meliputi: melatih, memberikan kecakapan, memberikan petunjuk, mengarahkan.

6) Mendukung, meliputi: dukungan moral, dukungan pikiran, dukungan spiritual, dan dukungan finansial.

b. Prestasi Kerja (Variabel bebas) X₂

Prestasi Kerja adalah sebuah gambaran/deskripsi sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dengan pekerjaan dari seseorang atau kelompok (Ruky:2006 :12), Prestasi Kerja adalah suatu penilaian periodik atas nilai seorang individu bagi organisasinya, dilakukan oleh atasannya atau seseorang yang berada dalam posisi untuk menilai prestasi kerjanya.

Untuk mengukur prestasi kerja pegawai diperlukan indikator kinerja yang tepat dan sesuai dengan karakteristik dari organisasi. Salah satu ukurannya adalah berkaitan dengan ketersediaan waktu (efektifitas) dan ketersediaan dana (efisiensi), efektifitas adalah berkaitan dengan bagaimana proses bekerjanya organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, efisiensi dimaksudkan untuk melihat dimensi finansial dari proses pencapaian tujuan atau dapat juga dikatakan bahwa ukuran kinerja dinilai dari rasio antara input sumberdaya dan tingkat pencapaian tujuan. Selain itu dalam prestasi kerja dapat ditentukan oleh dimensi kemanusiaan adalah kepuasan kerja, absensi, gaya kepemimpinan.

c. Kinerja Organisasi (Variabel terikat) Y

Kinerja organisasi menggambarkan apakah suatu proses yang dirancang dalam organisasi memungkinkan organisasi tersebut mencapai misinya dan tujuan para individu, didesain sebagai suatu sistem, kemampuan manajerial untuk menghasilkan baik secara kuantitas, kualitas dan tepat waktu, memberikan informasi dan faktor-faktor manusia yang

dibutuhkan untuk memelihara sistem tersebut, dan apakah proses pengembangan keahlian telah sesuai dengan tuntutan yang ada.

Kinerja organisasi mempersoalkan apakah individu menghadapi hambatan dalam bekerja dan mencapai hasil, apakah para individu memiliki kemampuan mental, fisik dan emosi dalam bekerja, dan apakah mereka memiliki motivasi tinggi, pengetahuan dan ketrampilan dan pengalaman dalam bekerja (Swanson dan Hilton dalam Keban, 2004).

Suatu organisasi harus menggunakan pengukuran kinerja secara efektif agar dapat mengidentifikasi strategi dan perubahan operasional apa yang dibutuhkan serta proses yang diperlukan dalam perubahan tersebut (Mahsun, 2006). Bila dikaji dari tujuan dan misi utama kehadiran organisasi publik adalah untuk memenuhi kebutuhan dan melindungi kepentingan publik, kelihatannya sederhana sekali ukuran kinerja organisasi publik, namun tidaklah demikian kenyataannya, karena hingga kini belum ditemukan kesepakatan tentang ukuran kinerja organisasi publik.

Berkaitan dengan kesulitan yang terjadi dalam pengukuran kinerja organisasi publik ini dikemukakan oleh Dwiyanto (1995: 1), “kesulitan dalam pengukuran kinerja organisasi pelayanan publik sebagian muncul karena tujuan dan misi organisasi publik seringkali bukan hanya kabur akan tetapi juga bersifat multidimensional. Organisasi publik memiliki stakeholders yang jauh lebih banyak dan kompleks ketimbang organisasi swasta. Stakeholders dari organisasi publik seringkali memiliki kepentingan yang berbenturan satu dengan yang lainnya, akibatnya ukuran

kinerja organisasi publik dimata para stakeholders juga menjadi berbeda-beda”. Dari pendapat tersebut, disimpulkan bahwa ukuran variable dan indikator dalam kinerja organisasi disesuaikan dengan kondisi dan situasi organisasi publik masing-masing.

Dari variabel di atas, tidak semua dimensi dan indikator yang diambil hanya yang di anggap relevan pada lokasi penelitian, maka operasional variabel dijabarkan dalam penelitian ini, sebagai berikut :

Tabel.2.2 Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Variabel
1.	Pemberdayaan PNS	1. Kemampuan 2. Kerjasama 3. Membimbing 4. Kelancaran	1.Pendidikan 2. Ketrampilan 3. Pengalaman 1.Rapat 2. Mendukung 3. Pemberian Saran 1. Melatih 2.Memberi Kecakapan 3. Memberi Petunjuk 1.Tersediaan infomasi 2. Fasilitas Kerja	Ordinal -Sangat Baik -Baik -Cukup Baik -Kurang Baik -Tidak Baik
2.	Prestasi Kerja	1. Kepuasan Kerja	1.Ketersediaan Waktu 2. Ketersediaan Dana	
3.	Kinerja Organisasi	1.Kemampuan Manajerial 2.Motivasi	1. Tatap Muka 2. Komunikai 1. Mengarahkan 2. Saling mendukung	

Sumber : Hasil bahan bacaan dan lapangan 2011

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian merupakan suatu cara sistematis untuk meneliti dan mengkaji suatu fenomena dengan menggunakan metode ilmiah dan aturan-aturan yang berlaku. Menurut Unardjan (2000:1) “Metode penelitian adalah semua asas, peraturan dan teknik-teknik yang perlu diperhatikan dan diterapkan dalam usaha pengumpulan data dan analisis”.

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif, Nazir (2003:63) mengatakan bahwa :

Metode penelitian deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti sekelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu system pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi atau gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.

Penelitian ini, penulis menggunakan metode yaitu gabungan kuantitatif dan kualitatif. Bungin (2008:36) mengemukakan bahwa Penelitian Kuantitatif dengan format deskriptif bertujuan untuk menjelaskan, meringkaskan berbagai kondisi, berbagai situasi, atau berbagai variabel yang timbul di masyarakat yang menjadi objek penelitian berdasarkan apa yang terjadi, untuk menjelaskan fenomena yang ada pada penelitian ini juga menggunakan metode kualitatif, metode ini memungkinkan seseorang dapat memahami kajian sosial.

B. Populasi dan Sampel

Sugiyono (1998:57) memberikan penjelasan “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.” Dalam kajian Hubungan pemberdayaan pegawai negeri sipil dan Prestasi Pegawai dengan Peningkatan Kinerja Organisasi di kantor camat Tempuling, unit analisis penelitiannya adalah pegawai yang ada di lingkungan Kantor Camat Tempuling. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kantor Camat Tempuling yang berjumlah 19 orang. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh yaitu teknik pengambilan sampel yang semua populasi digunakan sebagai sampel.

Tabel 3.1 Daftar Populasi dan Sampel

No	Instansi / Unit	Jabatan	Jumlah (orang)
1.	Camat	Camat	1
2.	Sekretaris	Sekretaris Camat	1
3.	Seksi Pemerintahan	Kepala Seksi Pemerintahan	1
4.	Seksi Pendes	Kepala Seksi Pemerintahan Desa	1
5.	Seksi Trantib	Kepala Seksi Trantib	1
6.	Seksi Kessos	Kepala Seksi Kesos	1
7.	Kasubbag Keuangan	Kepala Subbag Keuangan	1
8.	Kasubbag Kepegawaian	Kepala Subbag Kepegawaian	1
9.	Staf Kantor Camat	Staf Kantor Camat	11
Jumlah			19

Sumber : Kantor Camat Tempuling 2011

Berdasarkan Observasi lapangan pra-survey yang pertama, jumlah

populasi penelitian ini sebanyak 19 orang PNS. Agar penelitian ini memperoleh data yang valid maka peneliti bermaksud untuk menjadikan seluruh populasi yang ada sebagai sampel penelitian ini.

Menurut Sugiyono (1998:62) bahwa: “Apabila jumlah sampel sama dengan jumlah populasi dinamakan sensus. Sensus adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, hal itu sering digunakan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari ≤ 30 orang”. Oleh karena itu, sampel yang diambil yaitu 19 orang PNS yang ada di Kantor Camat Tempuling.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian berupa kuesioner (angket) dan dokumentasi, yang disebarakan kepada seluruh sampel dan populasi sesuai dengan variabel penelitian ini.

1. Kuesioner

Kuesioner (angket), menurut Sugiyono (1998:162) adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam penelitian ini, tipe pernyataan dalam angket adalah pernyataan tertutup, dalam hal ini responden diminta untuk memilih satu set alternatif tertentu sesuai dengan kriteria-kriteria spesifik yang telah ditentukan oleh peneliti. Dalam penelitian ini penyebaran kuisisioner (angket) adalah berguna untuk mengetahui bagaimana Hubungan Pemberdayaan PNS dan Prestasi Kerja dengan Peningkatan Kinerja Organisasi oleh pegawai di kantor Camat Tempuling untuk melaksanakan pekerjaannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Pedoman yang digunakan disusun sedemikian rupa sehingga menjadi sederetan pertanyaan Kuesioner, seperti Tabel berikut:

Tabel: 3,2 Kisi-kisi Pernyataan Variabel Pemberdayaan (X1)

No.	Pernyataan	5	4	3	2	1
		SS	S	RR	TS	STS
1.	Kemampuan aparat pemerintahan kecamatan dalam melaksanakan tugas salah satunya ditentukan oleh tingkat pendidikan.					
2.	Keterampilan dalam melaksanakan tugas menunjukkan kemampuan pegawai pemerintahan kecamatan.					
3.	Pengalaman Seorang pegawai Pemerintahan Kecamatan sering dijadikan pegangan dalam mengambil keputusan di kecamatan.					
4.	Untuk memperlancar tugas-tugas penyelenggaraan pemerintahan kecamatan, ketersediaan informasi sangat penting bagi setiap aparat agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik.					
5.	Kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan kecamatan oleh aparat kecamatan sangat dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas kerja					
6.	Forum rapat sangat berguna bagi camat dan aparat kecamatan					
7.	Budaya atau kebiasaan saling mendukung antar					

	sesama atau antara pimpinan dan bawahan sangat diperlukan					
8.	Saran dari pimpinan terhadap bawahan atau sebaliknya dari bawahan terhadap pimpinan sangat membantu budaya kerja sama dalam organisasi.					
9.	Pendidikan dan pelatihan bagi aparat pemerintahan kecamatan dapat memudahkan kelancaran tugas					
10.	Melakukan bimbingan terhadap staf atau bawahan melalui latihan mengetik sangat membantu kelancaran tugas organisasi					
11.	Pemberian petunjuk dari tingkat atas akan dapat menyelesaikan tugas-tugas.					

Tabel: 3,3 Kisi-kisi Pernyataan Variabel Prestasi Kerja (X2)

No.	Pernyataan	5	4	3	2	1
		SS	S	RR	TS	STS
1.	Ketersediaan dana atau biaya dapat memperlancar pelaksanaan tugas					
2.	Ketersediaan waktu yang cukup dalam melaksanakan tugas cukup menentukan lancar tidaknya tugas-tugas pelayanan pemerintahan kecamatan.					

Tabel: 3,4 Kisi-kisi Pernyataan Variabel Kinerja Organisasi (Y)

No.	Pernyataan	5	4	3	2	1
		SS	S	RR	TS	STS
1.	Tatap muka antara pimpinan dan bawahan sangat diperlukan sebagai wujud hubungan kerja antara bawahan dan atasan.					
2.	Komunikasi pimpinan dan bawahan sangat diperlukan					
3.	Memberikan dukungan moral melalui sikap dan perilaku yang baik dan benar merupakan dukungan yang sangat berharga kepada staf atau bawahan					
4.	Memberikan dukungan finansial merupakan bukti dukungan nyata dalam penyelesaian tugas-tugas pegawai.					

Penjelasan Tabel :

- SS = Sangat Setuju
 S = Setuju
 RR = Ragu Ragu
 TS = Tidak Setuju
 STS = Sangat Tidak Setuju

2. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah kegiatan mengumpulkan data melalui dokumen yang berkaitan dengan obyek penelitian. Pada penelitian ini dokumen yang digunakan adalah dokumen-dokumen yang berkaitan dengan Hubungan Pemberdayaan pegawai dan Prestasi Kerja dengan Peningkatan Kinerja Organisasi di Kantor Camat Tempuling.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Amirin (2000:132) berpendapat bahwa "menurut derajat sumbernya data terdiri dari dua yaitu data primer dan data sekunder".

1. Data Primer

Data primer yakni data yang diperoleh dari sumber-sumber primer, yakni sumber asli yang memuat informasi atau data tersebut (Amirin, 2000:132).

Data diperoleh dengan menggunakan :

1. Pengamatan langsung, bertujuan untuk melihat aktivitas kantor camat tempuling atau pegawai yang menjadi objek penelitian.
2. Kuesioner, bertujuan untuk mengukur pengaruh pemberdayaan pegawai dan prestasi kerja dengan peningkatan kinerja organisasi menggunakan metode *Likert Summated Rating* (LSR).

Untuk memahami bagaimana hubungan pemberdayaan pegawai dan prestasi kerja dengan peningkatan kinerja organisasi di Kantor Camat Tempuling saat ini dan bagaimana kecakapan dan sumber daya manajerial yang dimiliki oleh pegawai maka dilakukan wawancara dengan nara sumber (informan) yang relevan serta berkompeten sesuai dengan materi penelitian.

Informan terdiri dari:

1. Camat Tempuling
2. Sekretaris Camat Tempuling

Kuesioner yang tersedia disebarkan kepada seluruh kepala seksi dan staf yang ada di Kantor Camat Tempuling guna untuk lebih mengetahui dan memahami kecakapan dan sumber daya manajerial yang dimiliki oleh

pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.

2.. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang bukan asli memuat informasi atau data tersebut (Amirin, 2000:132). Data sekunder yang digunakan peneliti adalah sumber data tertulis (sumber dari arsip dan dokumen) dan sumber data statistik. Sumber data tertulis dan statistik yang penulis gunakan diperoleh dari telaahan kepustakaan dan dokumen resmi yang dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indragiri Hilir, Badan Pusat Statistik Kabupaten Indragiri Hilir dan Kantor Camat Tempuling.

E. Metode Analisis Data

Data yang diperoleh melalui kuesioner yang telah diisi oleh pihak-pihak terkait di Kantor Camat Tempuling tempat penelitian, diolah dan dianalisa sesuai dengan permasalahan, dengan menggunakan teknik pengolahan data untuk menghasilkan suatu kesimpulan atas masalah yang diteliti.

Menurut Nazir (2003:358) “Teknik analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam metode ilmiah, sebab melalui analisis, data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian”.

Adapun proses analisis data meliputi:

1. Penilaian data.

Data yang telah dikumpulkan melalui teknik wawancara, dokumentasi, dan kuesioner, dilakukan penilaian dengan memperhatikan prinsip validitas, obyektivitas, reliabilitas melalui cara mengategorikan data dengan sistem pencatatan yang relevan dan melakukan kritik atas data yang telah

dikumpulkan (hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian)

2. Interpretasi data.

Dilakukan dengan cara menganalisis data dengan pemahaman intelektual yang dibangun atas dasar pengalaman empiris terhadap data, fakta, dan informasi yang telah dikumpulkan dan disederhanakan dalam bentuk analisis tabel. Untuk mempermudah menganalisis data, maka standarisasi ditentukan melalui hal-hal sebagai berikut :

a. Penentuan kualitas jawaban

Kualitas jawaban diberi bobot nilai tertentu, yaitu :

1. Untuk jawaban a diberi bobot nilai 5
2. Untuk jawaban b diberi bobot nilai 4
3. Untuk jawaban c diberi bobot nilai 3
4. Untuk jawaban d diberi bobot nilai 2
5. Untuk jawaban e diberi bobot nilai 1

b. Penentuan skor

Skor dari jawaban tersebut ditentukan dengan rumus :

$$\text{Skor} = \text{Frekuensi jawaban (f)} \times \text{Bobot nilai (b)}$$

c. Penentuan kriteria hasil skor

Kriteria hasil skor ditentukan dengan interval sebagai berikut :

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}}{\text{Jumlah alternatif jawaban}}$$

Sehingga dapat diperoleh sebagai berikut :

$$\text{Interval} = \frac{75 - 15}{5} = 12$$

Kriteria hasil skor yang diperoleh adalah :

- a. Skor 65 - 75 (85,34% - 100%) diberi kriteria sangat baik
 - b. Skor 53 - 64 (69,34% - 85,33%) diberi kriteria baik
 - c. Skor 41 - 52 (53,34% - 69,33%) diberi kriteria cukup baik
 - d. Skor 27 - 40 (34,68% - 53,33%) diberi kriteria kurang baik
 - e. Skor 15 - 26 (20% - 34,67%) diberi kriteria tidak baik
3. Kesimpulan terhadap hasil interpretasi data

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas dan dapat menjawab berbagai masalah menyangkut pertanyaan penelitian ini. Modus dan median (angka yang banyak muncul dan angka tengah).

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Keadaan Geografi

Kecamatan Tempuling adalah salah satu dari 20 kecamatan yang ada di Kabupaten Indragiri Hilir dengan luas wilayah 691,19 Km atau 69,119 Ha batas-batas sebagai berikut (BAPPEDA, 2010):

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Batang Tuaka
- b. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Enok
- c. Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Tembilahan
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Indragiri Hulu

Jarak Ibukota Kecamatan Tempuling dengan:

- a. Kota Propinsi Riau: 260 Km
- b. Kota Kabupaten Indragiri Hilir: 15 Km
- c. Kantor Bupati Indragiri Hilir: 20 Km

Kecamatan Tempuling yang merupakan satuan kerja perangkat daerah dari Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir adalah kecamatan penyangga dari beberapa kecamatan yang ada di sekitarnya seperti Kecamatan Enok, Kecamatan Tembilahan Hulu, Kecamatan Kempas dan Kecamatan Batang Tuaka sehingga pemerintah Kecamatan Tempuling, dengan demikian dibutuhkan pegawai yang profesional dan berkualitas dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Luas wilayah Kecamatan Tempuling 691,19 Km² yang terdiri dari 2 (dua) kelurahan dan 5 (lima) desa, sebagaimana tergambar pada Tabel 4.1

Tabel 4.1 Daftar nama-nama Kelurahan/desa di Kecamatan Tempuling

No	Nama Desa / Kelurahan	Luas Wilayah (Km ²)
1.	Sungai Salak	120,00
2.	Tempuling	180,22
3.	Teluk Jira	66,00
4.	Mumpa	119,72
5.	Teluk Kiambang	119,60
6.	Karya Tunas Jaya	26,90
7.	Harapan Jaya	58,75
Jumlah		691,19

Sumber : BAPPEDA, 2010

Berdasarkan Tabel 4.1 luas wilayah desa /Kelurahan Sungai Salak 120 km² , dengan jarak ke kantor camat sekitar 500 m² yang masih dalam wilayah kecamatan. Kelurahan Tempuling jarak ke ibu kota kecamatan sekitar 2 km², Desa Teluk Jira jarak ke ibu kota kecamatan sekitar 8 Km². Desa Mumpa jarak ke ibu kota kecamatan sekitar 20 km², Desa Teluk Kiambang jarak tempuh ke ibu kota kecamatan sekitar 25 km², Desa Karya Tunas Jaya dan Harapan Jaya adalah desa yang terjauh dari Ibu kota kecamatan sekitar 40 km² sehingga dalam melakukan pelayanan atau konsultasi ke pihak kecamatan akan memakan waktu yang cukup lama.

4.1.2. Keadaan Demografi

Penduduk Kecamatan Tempuling berjumlah 28.670 jiwa dengan rincian seperti terlihat pada Tabel 4.2

Tabel 4.2 Jumlah Penduduk di Kecamatan Tempuling

Nama Desa/Kel	Luas (Km2)	Jumlah Penduduk			Sex Ratio
		Laki-laki (Jiwa)	Perempuan (Jiwa)	Jumlah (Jiwa)	
Sungai Salak	120,00	2.036	1.916	3.952	104.6
Tempuling	180,22	5.400	5.317	10.717	101.3
Teluk Jira	66,00	1.352	1.251	2.603	99.3
Mumpa	119,72	1.748	1.595	3.343	101.5
Tlk.Kiambang	119,60	1.667	1.636	3.303	100.3
K.Tunas Jaya	26,90	1.500	1.551	3.051	101.1
Harapan Jaya	58,75	921	780	1.701	100.1
Jumlah	691,19	14.624	14.624	28.670	104

Sumber : BAPPEDA, 2010

Jumlah penduduk kecamatan tempuling pada tahun 2010 sebagaimana Tabel 4.2 terdiri dari 14.624 jiwa penduduk laki-laki dan 14.624 jiwa penduduk perempuan dengan sex ratio 104 jiwa. Dengan jumlah penduduk yang sedemikian besar, dibanding dengan jumlah pegawai kecamatan, maka dibutuhkan profesionalitas pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Peningkatan profesionalitas pegawai dapat dilakukan dengan menyesuaikan budaya dan etika kerja, kecepatan dan daya tanggap dalam merespon keinginan masyarakat yang semakin tinggi dan kompleks dalam melakukan kegiatan sosial.

4.1.3. Keadaan Perekonomian

Keadaan perekonomian masyarakat di Kecamatan Tempuling cukup memadai, karena ditunjang daerah yang pasang surut dan curah hujan yang cukup tinggi sehingga penduduk bisa memanfaatkan kondisi alam dengan bercocok tanam padi. Disamping sebagai petani, masyarakat Tempuling umumnya juga mempunyai kebun kelapa dan sawit. Fasilitas lain yang dimiliki kecamatan Tempuling adalah Bandara pesawat terbang, sehingga volume arus lalu lintas darat dan udara cukup pesat, dari segi ekonomi tentunya berakibat langsung kepada masyarakat yang pada gilirannya menambah pendapatan bagi masyarakat sekitar.

Sarana dan Prasaran BUMN dan BUMD yang terdapat di Kecamatan Tempuling antara lain: Bank BRI sebanyak 2 unit, Pos dan Giro, Koperasi Unit Desa sebanyak 4 (empat) buah, serta jumlah Toko atau kios telah disediakan dengan fasilitas gedung yang dipersiapkan Pemerintah Daerah, sehingga roda perekonomian di Kecamatan Tempuling tertib dan teratur, serta nyaman bagi masyarakat setempat.

Adapun jumlah dan jenis perusahaan/usaha yang ada di Kecamatan Tempuling, sebagai bagian kegiatan ekonomi industri besar sebanyak 4(empat) buah, industri kecil sebanyak 4 (empat) buah, industri kecil sebanyak 28 (dua puluh delapan) buah. Untuk Sarana perhotel atau wisma yang ada di Kecamatan Tempuling hanya terdapat 1 (satu) buah milik perseorangan, sedangkan rumah makan terdapat 10 (sepuluh) buah. Dan Tingkat perdagangan, baik kecil maupun besar, terdapat 101 macam jenis perdagangan ekonomi masyarakat setempat. Untuk Sarana Transportasi darat

sebanyak satu buah yang dimiliki oleh masyarakat setempat.

4.1.4. Keadaan Sosial Budaya

Penduduk di Kecamatan Tempuling pada umumnya beragama Islam dan hidup rukun berdampingan dengan pemeluk agama lain dan saling hormat menghormati dalam menjalankan ibadah. Sarana Ibadah yang terdapat di Kecamatan Tempuling Masjid sejumlah 20 buah, Surau/Mushollah sebanyak 15 buah, sedangkan rumah beribadah agama lain tidak terdapat di kecamatan Tempuling. (Bappeda, 2010)

Kegiatan sosial keagamaan masyarakat yang ada di kecamatan Tempuling antara lain, melakukan kegiatan yasinan rutin perbulan atau perminggu antar ibu-ibu rumah tangga/PKK, antar kelompok-kelompok pemuda, antar pengurus masjid/surau. Kegiatan Sosial keagamaan lain yang terdapat di Kecamatan Tempuling adalah adanya Badan kontak Majelis Taklim (BKMT) Kecamatan, yang dilakukan oleh ibu-ibu PKK yang ada di kecamatan Tempuling melalui sarana posyandu-posyandu.

Kegiatan seni budaya yang terdapat di Kecamatan Tempuling antara lain: Seni Qasidah, seni bela diri pencak silat, seni budaya banjar mamandak. Untuk kelestarian dan pengenalan seni budaya pada generasi muda Pemerintah Kecamatan Tempuling setiap tahunnya pada peringatan Hari Kemerdekaan Republik Indonesia melaksanakan perlombaan antar RT, Desa dan antar sekolah dari tingkat SD sampai dengan tingkat SLTA. Seni budaya yang ada juga sering dilaksanakan pada setiap acara persepsi pernikahan masyarakat. Dengan adanya berbagai kegiatan seni budaya telah menciptakan keharmonisan, kerukunan masyarakat setempat.

4.2. Data Umum Pemerintahan Kecamatan Tempuling

4.2.1. Susunan Organisasi dan Tata Kerja

Struktur organisasi pemerintah Kecamatan Tempuling terdiri dari Camat, Sekretariat Camat, lima seksi dan satu kelompok jabatan fungsional.

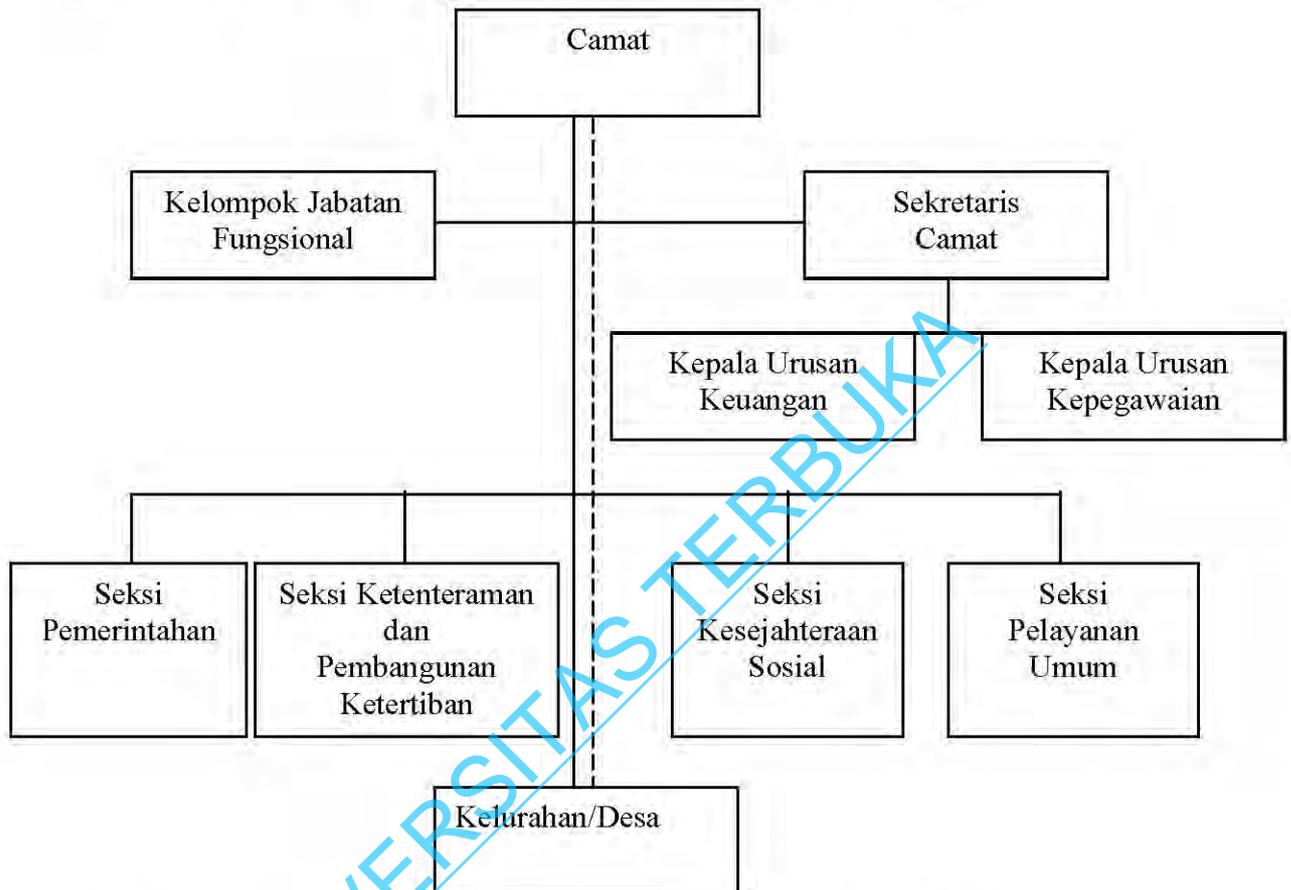
Adapun struktur organisasi Kecamatan Tempuling terdiri dari:

1. Camat. Adalah Seorang Kepala Wilayah yang membawahi beberapa wilayah desa dan kelurahan.
2. Sekretariat Kecamatan adalah Seorang yang mengurus penyelenggaraan administrasi pada kecamatan, kelurahan dan desa.
3. Seksi Pemerintahan adalah seorang yang mengurus pada bidang yang berkaitan dengan penyelenggaraan pemerintahan dikecamatan.
4. Seksi Ketenteraman dan Ketertiban adalah seorang yang mengurus penyelenggaraan keamanan dan ketertiban dalam rangka penertiban peraturan daerah di Kecamatan.
5. Seksi Pembangunan Masyarakat Desa/Kelurahan adalah seorang yang mengurus penyelenggaraan administrasi terhadap pelayanan pembangunan masyarakat desa dan kelurahan.
6. Seksi Kesejahteraan Sosial adalah seorang yang mengurus yang berkaitan dengan urusan kemasyarakatan, bhakti sosial dan keagamaan pada kecamatan.
7. Seksi Pelayanan Umum adalah seorang yang menyelenggarakan bidang administrasi baik internal maupun external untuk keperluan

kecamatan.

8. Kelompok Jabatan Fungsional

Gambar 2. Struktur Organisasi Pemerintah Kecamatan Tempuling



Sumber : Peraturan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir Nomor 6 Tahun 2001

Ket:

-----> Desa

—————> Kelurahan

4.2.2. Tugas Pokok dan Fungsi Pemerintah Kecamatan Tempuling

Adapun tugas pokok dan fungsi pegawai pemerintah Kecamatan Tempuling berdasarkan Keputusan Bupati Indragiri Hilir Tahun 2002 tentang Rincian Tugas Jabatan di Kecamatan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir, adalah sebagai berikut:

1. Camat

Camat membawahi seluruh jabatan yang ada dalam struktur organisasi kecamatan.

Adapun tugas Camat yaitu :

- a. Menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan umum dan tugas-tugas pelimpahan kewenangan yang telah diberikan oleh Bupati kepada Camat.
- b. Membuat program kerja tahunan dengan mengacu pada program pemerintahan kabupaten.
- c. Menjalankan kebijakan pemerintahan kabupaten di tingkat kecamatan.
- d. Membantu Bupati dalam merumuskan kebijakan pemerintah kabupaten dalam bidang pembangunan di tingkat kecamatan.
- e. Menetapkan prosedur pedoman teknis terhadap kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.
- f. Menyelenggarakan dan membina keamanan dan ketertiban di wilayah kerja.
- g. Memberi petunjuk dan arahan kepada bawahan.

2. Sekretariat Kecamatan

Sekretariat kecamatan merupakan unsur staf, yang dipimpin oleh Sekretaris Camat yang selanjutnya disebut Sekcam, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Camat.

Adapun rincian tugas Sekretaris Camat yaitu:

- a. Menerima petunjuk dan arahan dari atasan.
- b. Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas setiap Kepala Seksi.
- c. Memberikan saran dan pertimbangan kepada Camat sebagai bahan untuk pengambilan keputusan.

- d. Mengadakan pembinaan administrasi organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan teknis.
- e. Membagi tugas kepada bawahan/staf sesuai dengan bidangnya dan memonitoring pelaksanaannya.

3. Seksi Pemerintahan

Seksi Pemerintahan adalah unsur pelaksana pemerintah kecamatan di bidang penyelenggaraan pemerintahan, dipimpin oleh seorang Kepala Seksi, berada dan bertanggungjawab kepada Camat.

Adapun rincian tugas Kepala Seksi Pemerintahan yaitu:

- a. Menerima petunjuk dan arahan dari atasan.
- b. Membuat program kerja di bidang pemerintahan dan
- c. kemasyarakatan.
- d. Melakukan pembinaan terhadap penyelenggaraan administrasi
- e. pemerintahan desa/kelurahan.
- f. Penyelenggaraan administrasi di bidang pertanahan.
- g. Memproses rekomendasi terhadap penertiban izin yang dikeluarkan berdasarkan peraturan yang berlaku.
- h. Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan sebagai bahan untuk pengambilan keputusan.

4. Seksi Ketenteraman dan Ketertiban

Seksi Ketenteraman dan Ketertiban adalah unsur pelaksana pemerintah kecamatan di bidang ketenteraman dan ketertiban, dipimpin oleh seorang Kepala Seksi, berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Camat.

Adapun rincian tugas Kepala Seksi Ketenteraman dan Ketertiban yaitu:

- a. Menerima petunjuk dan arahan dari atasan.
 - b. Membuat program kerja di bidang ketenteraman dan ketertiban.
 - c. Melakukan pembinaan terhadap perlindungan masyarakat.
 - d. Mengambil langkah-langkah kebijakan yang dianggap perlu demi terciptanya ketenteraman dan ketertiban.
 - e. Melakukan pengawasan dan pemantauan dalam pelaksanaan kegiatan pembebasan tanah.
 - f. Membantu Camat dalam pengawasan dan pemantauan terhadap pengurusan maupun pelaksanaan setiap izin yang dikeluarkan, agar sesuai dengan peraturan daerah atau ketentuan yang berlaku.
 - g. Melakukan koordinasi dengan aparat keamanan.
5. Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa/Kelurahan

Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa/Kelurahan merupakan unsur pelaksana pemerintah kecamatan di bidang pemberdayaan masyarakat, yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Camat.

Adapun rincian tugas Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa/Kelurahan yaitu :

- a. Menerima petunjuk atau arahan dari atasan.
- b. Membuat program kerja di bidang pemberdayaan masyarakat.
- c. Melakukan pembinaan usaha gotong-royong masyarakat dan melakukan penyuluhan dalam rangka menumbuhkan kesadaran dan tanggung jawab dalam pembangunan.
- d. Melakukan koordinasi pelaksanaan pembangunan serta pengembangan aset

desa/kelurahan.

- e. Melaksanakan pembinaan pembangunan sarana dan prasarana.
- f. Menyiapkan bahan penyusunan program di bidang pemberdayaan masyarakat.
- g. Melakukan usulan anggaran pembangunan kecamatan.

6. Seksi Kesejahteraan Sosial

Seksi Kesejahteraan Sosial merupakan unsur pelaksana pemerintah di bidang kesejahteraan dan sosial, yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Camat.

Adapun tugas Kepala Seksi Kesejahteraan Sosial yaitu :

- a. Menerima petunjuk atau arahan dari atasan.
- b. Membuat program kerja di bidang kesejahteraan sosial.
- c. Melaksanakan pembinaan terhadap kehidupan kerukunan beragama dan antar umat beragama.
- d. Membantu pembinaan keluarga berencana.
- e. Melakukan pembinaan generasi muda dan kewanitaan.
- f. Melakukan pengawasan dan monitoring bantuan sosial.
- g. Melakukan koordinasi dan pengendalian serta membantu pelaksanaan penanggulangan masalah bencana alam, wabah penyakit menular serta rawan pangan.
- h. Melakukan pembinaan terhadap organisasi sosial dan organisasi keagamaan.
- i. Melakukan pembinaan terhadap kesejahteraan keluarga.

7. Seksi Pelayanan Umum

Seksi pelayanan umum merupakan unsur pelaksana pemerintah di bidang pelayanan umum, yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Camat.

Adapun rincian tugas Kepala Seksi Pelayanan Umum yaitu:

- a. Menerima petunjuk atau arahan dari atasan.
- b. Membuat program kerja di bidang pelayanan umum.
- c. Mengagendakan surat masuk dan surat keluar
- d. Mengagendakan surat masuk dan surat keluar.
- e. Menstempel surat-surat yang ditandatangani oleh Camat.
- f. Memberi nomor urut, kode terhadap surat keluar serta menyimpan kartu kendali.
- g. Mengurus kegiatan rumah tangga kecamatan.
- h. Melaksanakan kegiatan pendistribusian perlengkapan kecamatan.
- i. Melakukan pelayanan serta memproses urusan Kartu Keluarga dan Kartu Penduduk.

4.2.3. Keberadaan Aparat Kecamatan Tempuling

Sesuai dengan Susunan Organisasi Pemerintah Kecamatan Tempuling pada gambar 2 maka susunan pegawainya terdiri dari seorang Camat, seorang Sekretaris Kecamatan dan lima orang Kepala Seksi serta tujuh belas orang staf. Dari susunan tersebut dapat diketahui bahwa jumlah aparat Kecamatan Tempuling secara keseluruhan berjumlah 19 orang dengan status Pegawai Negeri Sipil. Untuk lebih jelasnya data aparat Kecamatan Tempuling dapat dilihat pada Tabel 4.3:

Tabel 4.3 Jabatan dan Pendidikan Pegawai Negeri Sipil Kantor Camat Tempuling

No	Jabatan	Gol Ruang	Pendidikan	
			Umum	Diklat
1.	Camat	III/d	S-1	ADUM
2.	Sekcam	III/c	S-1	-
3.	Kasi Pelay.Umum	III/d	S-1	-
4.	Kasi Trantib	III/d	S-1	-
5.	Kasi Kesos	III/c	SLTA	-
6.	Kasi PMD	III/c	SLTA	-
7.	Subbag.Kepeg	III/b	SLTA	-
8.	Subbag. Keu	III/b	S-1	-
9.	Staf	III/a	SLTA	-
10.	Staf	III/a	SLTA	-
11.	Staf	III/a	S-1	-
12.	Staf	II/d	SLTA	-
13.	Staf	II/c	SLTA	-
14.	Staf	II/c	SMK	-
15.	Staf	II/a	SLTA	-
16.	Staf	II/b	SLTA	-
17.	Staf	II/a	SLTA	-
18.	Staf	II/a	SLTA	-
19.	Staf	II/a	SLTA	-

Sumber: Daftar Urutan Kepangkatan (DUK) Kantor Camat Tempuling, 2011

Keterangan :

Sekcam = Sekretaris Camat

Kasi Pem	= Kepala Seksi Pemerintahan
Staf Pem	= Staf pada Seksi Pemerintahan
Kasi Trantib	= Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban
Kasi PMD	= Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa/Kelurahan
Staf PMD	= Staf pada Seksi Pemberdayaan Masyarakat Desa/Kelurahan
Kasi Kesos	= Kepala Seksi Kesejahteraan Sosial
Staf Kesos	= Staf pada Seksi Kesejahteraan Sosial
Kasi Pel. Um.	= Kepala Seksi Pelayanan Umum
Staf Pel. Um.	= Staf Pada Seksi Pelayanan Umum

Dalam pelaksanaan pemerintahan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat di wilayah Kecamatan Tempuling didukung oleh beberapa Lurah dan Kepala desa.

Tabel 4.4 : Lurah/Kepala Desa Menurut tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah/orang
1	SD	0
2	SLTP	0
3	SLTA	5
4	S-1	2
Jumlah		7

Sumber : Kantor camat Tempuling 2011

Berdasarkan data Tabel 4.4, tingkat pendidikan bagi aparat Lurah dan Kepala Desa adalah SLTA sebanyak 5 (lima) orang, sedang yang berpendidikan Sarjana 2 (dua) orang, dari data tingkat pendidikan aparat tersebut terlihat bahwa pendidikan

sarjana belum menyebar sampai tingkat kelurahan dan desa. Padahal pada era otonomi tingkat pendidikan menjadi tantangan tersendiri dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat mengingat banyak dan kompleksnya permasalahan yang ada, sehingga dituntut kemampuan aparat untuk memberikan pelayanan terbaik.

Tabel 4.5: Sarana Pendidikan Kecamatan Tempuling

No.	Desa/ Kelurahan	SD	SMP	SMA	SMK
1.	Tempuling	5	0	0	0
2.	Sungai Salak	11	1	1	0
3.	Teluk Jira	2	0	0	0
4.	Mumpa	2	1	0	0
5.	Karya Tunas Jaya	2	0	0	0
6.	Teluk Kiambang	2	0	0	0
7.	Harapan Jaya	2	0	0	0
	Jumlah.....	28	2	1	0

Sumber : Kantor Camat Tempuling 2011

Berdasarkan Tabel 4.5, maka sarana pendidikan yang terdapat di Kecamatan Tempuling tidak sebanding dengan jumlah penduduk yang ada, pada tingkat SLTA hanya terdapat 1 (satu) sekolah di Sungai Salak sebagai ibu kota kecamatan. Hal ini menyebabkan lambannya dan sulitnya dalam meningkatkan pengembangan pendidikan dasar bagi masyarakat setempat.

4.3. Pelaksanaan Pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil (PNS)

4.3.1. Dimensi Kemampuan (*enabling*)

Sikap pegawai kecamatan sebagai responden dalam memberikan respon terhadap indikator pendidikan dalam dimensi kemampuan SDM dapat dilihat dalam Tabel 4.6 dan penjelasan berikut:

Tabel 4.6. Tanggapan Responden Terhadap Pentingnya Indikator Pendidikan dalam Melaksanakan Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	1	5	Frekwensi (%) = $(BF/N) / B$ N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	10	40	
3	Ragu-ragu	3	8	24	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	69	72,63%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 1

Data jawaban kuesioner pada Tabel 4.6 menunjukkan Skor 69 atau 72,63% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.6 diketahui bahwa pendidikan sangat penting untuk mendukung pegawai dalam melaksanakan setiap tugasnya. Jawaban ini dinyatakan oleh 1 orang responden menyatakan sangat setuju bahwa pendidikan itu sangat penting untuk mendukung pegawai dalam melaksanakan setiap tugasnya, 10 orang responden menyatakan setuju, 8 orang responden menyatakan ragu-ragu terhadap pernyataan tersebut. Tidak ada responden yang tidak setuju dan sangat tidak setuju atas pernyataan tersebut.

Hasil pengolahan kusioner mengenal pentingnya pendidikan juga sesuai dengan hasil wawancara dengan informan yang menyatakan setuju bahwa pendidikan sangat penting untuk mendukung pegawai dalam melaksanakan setiap tugasnya karena dengan pendidikan akan menambah wawasan pegawai dan lebih cerdas dalam menghadapi masalah. Hasil penelitian di atas secara empiris menunjukkan keterkaitan dengan konsep-konsep teoritis sebagaimana dikemukakan Sihombing (2000:10) bahwa pendidikan memfokuskan diri pada pengembangan kepribadian dan sikap mental yang berpengaruh terhadap kematangan berperilaku. Hal yang sama secara teoritis dikemukakan Supriatna (1997:78) sebagai berikut

Pendidikan sebagai sarana transformasi budaya dalam pendidikan sumber daya manusia sangat relevan dengan aspek survival, kemedekaan, humanisasi, pemberdayaan, dan rasionalisasi. Tujuan akhir proses transformasi ini ialah terciptanya produktivitas, etos kerja, kemandirian, dan jati diri manusia yang unggul untuk memenuhi tuntutan pembangunan.

Dengan memperhatikan konsep yang dikemukakan di atas dan dikaitkan dengan sikap responden terhadap indikator pendidikan bagi pegawai kecamatan sebagai suatu kebutuhan yang sangat mendesak dalam rangka dan upaya tercapainya etos kerja, kemandirian, dan jati diri aparat pemerintahan kecamatan untuk memenuhi tuntutan pembangunan dan dinamisasi masyarakat yang terus berubah dengan segala permasalahannya.

Kemampuan menurut Robbins (2001:46) adalah: Suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Seluruh kemampuan seseorang pada hakikatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan mental,

sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan serupa. Diharapkan dengan meningkatnya kemampuan pegawai baik secara intelektual dan fisik, pegawai akan memberi kontribusi secara maksimal terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah. Selanjutnya menurut Ndraha (1987:113) yaitu:

Kemampuan untuk melaksanakan tugas adalah kemampuan untuk mencapai keluaran yang telah ditetapkan atau hasil yang hendak dicapai. Kemampuan ini meliputi kemampuan untuk merencanakan usaha mencapai tujuan dan kemampuan untuk melaksanakan rencana tersebut. Dalam kemampuan untuk merencanakan usaha tersebut termasuk kemampuan untuk menggali, menggerakkan, dan mengombinasikan masukan dari lingkungan dan menyiapkannya bagi sistem pelaksanaan tugas.

Menurut Munir (1987 : 76) , yang dimaksud dengan kemampuan dalam hubungan dengan pekerjaan adalah

suatu keadaan pada seseorang yang secara penuh kesungguhan, berdayaguna dan berhasilguna melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Dalam kemampuan terdapat tiga unsur, yaitu : unsur kecakapan, unsur fisik, unsur mental. Agar unsur ini saling menunjang maka ketiganya dalam gabungan secara serasi menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan persyaratan kerja.

Sedangkan Stewart (1998:77) mengemukakan pendapatnya mengenai kemampuan yang berkaitan dengan sumber daya dalam organisasi yaitu membuat mampu (enabling) berarti memastikan bahwa staf mempunyai segala sumber daya yang mereka perlukan untuk dapat diberdayakan secara penuh.

Dengan demikian, pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan kecamatan perlu didukung oleh kemampuan pegawai pemerintahan kecamatan. Dengan kemampuan pegawai kecamatan yang meningkat, pelaksanaan tugas akan dapat sukses dan berhasil.

Tabel 4.7. Tanggapan Responden terhadap Keterampilan Pegawai Kecamatan dalam Melaksanakan Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	1	5	Frekwensi (%) = $(BF/N) / B$ N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	9	36	
3	Ragu-ragu	3	9	27	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	68	71,58%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 2

Data jawaban kuesioner Tabel 4.7 menunjukkan Skor 68 atau 71,58% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.7 diketahui bahwa keterampilan dalam melaksanakan tugas menunjukkan kemampuan pegawai pemerintahan kecamatan. Jawaban ini dinyatakan oleh 1 orang responden menyatakan sangat setuju bahwa keterampilan dalam melaksanakan tugas menunjukkan kemampuan pegawai pemerintahan, 9 orang responden menyatakan setuju, 9 orang responden menyatakan ragu-ragu, terhadap pernyataan tersebut. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan tidak setuju dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan tersebut.

Hal tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara dengan informan yang menyatakan setuju bahwa keterampilan dalam melaksanakan tugas menunjukkan kemampuan pegawai pemerintahan kecamatan karena keterampilan yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan setiap tugas-tugasnya menunjukkan kemampuan pegawai itu sendiri. Keterampilan sangat erat kaitannya dengan SDM, Gie (2003:85) mengemukakan sebagai berikut :

Kegiatan menguasai sesuatu keterampilan dengan tambahan bahwa mempelajari ketrampilan harus dibarengi dengan kegiatan praktik, berlatih, dan mengulang ulang suatu kerja. Seseorang yang memahami semua asas, metode, pengetahuan dan teori dan mampu melaksanakan secara praktis adalah orang yang memiliki keterampilan.

Sedangkan menurut Makmur (2007:70) bahwa “ketrampilan merupakan pemahaman seseorang akan suatu metode (cara, teknik), pengetahuan dan teori dan dapat mempraktikkannya dalam kehidupan sehari-hari atau dalam organisasi telah menunjukkan bahwa seseorang itu memiliki keterampilan”. Jika dikaitkan dengan kondisi pegawai kecamatan konsep belajar keterampilan yang dikemukakan oleh Gie (2003) sangat sesuai dengan kondisi dan dinamisasi masyarakat.

Tabel 4.8. Tanggapan Responden Terhadap Pengalaman Untuk Dijadikan Pegangan dalam Mengambil Keputusan

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	1	5	Frekwensi (%) = $(BF/N) / B$ N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	5	20	
3	Ragu-ragu	3	6	18	
4	Tidak Setuju	2	7	14	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	57	60,00%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 3

Data jawaban kuesioner Tabel 4.8 menunjukkan Skor 57 atau 60,00% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.8 diketahui bahwa pengalaman seorang pegawai kecamatan tidak dijadikan pegangan dalam mengambil keputusan di kecamatan. Jawaban ini dinyatakan oleh 1 orang responden menyatakan sangat setuju bahwa pengalaman seorang aparat pemerintahan kecamatan sering dijadikan pegangan dalam mengambil keputusan di

kecamatan, 5 orang responden menyatakan setuju, 6 orang responden menyatakan ragu-ragu, dan 7 orang responden menyatakan tidak setuju terhadap pernyataan tersebut. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju terhadap pernyataan tersebut.

Hal tersebut tidak sesuai dengan hasil wawancara dengan informan yang menyatakan setuju bahwa pengalaman seorang pegawai kecamatan sering dijadikan pegangan dalam mengambil keputusan di kecamatan. Bukti empiris itu dikuatkan oleh penjelasan teoritis sebagaimana dikemukakan Hasibuan (2000:34) bahwa pengalaman seseorang merupakan salah satu spesifikasi yang dibutuhkan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Pentingnya pengalaman dikemukakan Karjadi (1995:39) yang menyatakan sebagai berikut:

Seorang pekerja harus benar-benar seorang yang mempunyai banyak pengalaman, khususnya dalam bidang pekerjaannya. Hanya dengan pengalaman yang cukup seseorang dapat mempertimbangkan segala hal yang menyangkut kehidupan dan nasib dari sebuah organisasi.

Konsepsi tersebut sangat bertentangan dengan konteks penyelegaraan pemerintahan kecamatan yang menempatkan pengalaman seorang pegawai kecamatan bukan pada posisi strategis dalam mengambil keputusan.

4.3.2. Dimensi Kelancaran (*facilitating*)

Sikap pegawai kecamatan sebagai responden dalam memberikan respon terhadap indikator ketersediaan informasi dan ketersediaan fasilitas dari dimensi kelancaran dapat dilihat dalam Tabel 4.9 dan penjelasan berikut:

Tabel 4.9. Tanggapan Responden Terhadap Ketersediaan Informasi dalam Menjalankan Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	1	5	Frekwensi (%)= $(BF/N) / B$ N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	10	40	
3	Ragu-ragu	3	8	24	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	69	72,63%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 4

Data jawaban kuesioner Tabel 4.9 menunjukkan Skor 69 atau 72,63 % yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.9 diketahui bahwa Informasi sangat diperlukan demi kelancaran pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan di kecamatan. Jawaban ini dinyatakan oleh 1 orang responden menyatakan sangat setuju bahwa untuk memperlancar tugas-tugas penyelenggaraan pemerintahan kecamatan, ketersediaan informasi sangat penting bagi setiap pegawai agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik dengan pernyataan di atas, 10 orang responden menyatakan setuju, dan 8 orang responden menyatakan ragu-ragu. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan tidak setuju dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan mengenai ketersediaan informasi.

Hal tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara dengan informan yang menyatakan setuju bahwa untuk memperlancar tugas-tugas penyelenggaraan pemerintahan kecamatan, ketersediaan informasi sangat penting bagi setiap pegawai agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik. Informasi adalah kebutuhan bagi suatu organisasi Jogiyanto dalam Makmur (2007:79)

mengemukakan sebagai berikut. Informasi ibarat darah yang mengalir di dalam tubuh suatu organisasi sehingga informasi ini sangat penting di dalam suatu organisasi. Suatu sistem yang kurang mendapatkan informasi akan menjadi luruh, kerdil, dan akhirnya organisasi itu berakhir dan tamat.

Nawawi (2001:178) mendefinisikan informasi sebagai berikut. Informasi adalah data yang telah diinterpretasikan dan dimanifestasikan dalam bentuk tertentu yang memiliki arti dan berguna bagi yang memerlukannya dan mempunyai nilai nyata sebagai sarana dalam proses pengambilan keputusan.

Berkaitan dengan pendapat Nawawi, memperlancar (*facilitating*) merupakan kecakapan paling mendasar yang diperlukan oleh manajer yang memberdayakan. Stewart (1998:79) menyatakan sebagai berikut.

Manajer yang memberdayakan memandangnya sebagai tugas pokok manajemen untuk meniadakan segala halangan, tantangan, dan penundaan yang menghalangi staf untuk melakukan pekerjaan sebaik-baiknya. Halangan itu berupa kurang memadainya informasi, kecakapan atau pengetahuan.

Argumentasi tersebut menunjukkan bahwa organisasi yang tidak didukung oleh informasi pada akhirnya akan menjadi organisasi yang kerdil dan dapat mematikan organisasi itu sendiri akibat tidak tersedianya informasi.

Tabel 4.10. Tanggapan Responden Terhadap Ketersediaan Fasilitas Kerja dalam Mendukung Pelaksanaan Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	7	35	Frekwensi (%) = $(BF/N) / B$ N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	6	24	
3	Ragu-ragu	3	6	18	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	77	81,05%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 5

Data jawaban kuesioner Tabel 4.10 menunjukkan Skor 77 atau 81,05% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.10 diketahui bahwa Kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan kecamatan oleh pegawai kecamatan sangat dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas kerja. Jawaban ini dinyatakan oleh 7 orang responden menyatakan sangat setuju dengan pernyataan di atas, 6 orang responden menyatakan setuju, 6 orang responden menyatakan ragu-ragu. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan tidak setuju dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan mengenai ketersediaan fasilitas kerja.

Hasil wawancara dengan informan yang menyatakan sangat setuju bahwa kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan kecamatan oleh pegawai kecamatan sangat dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas kerja. Demikian halnya dengan fasilitas kerja yang sangat menentukan kelancaran tugas bagi pegawai pemerintahan kecamatan. Dengan terpenuhinya fasilitas kerja maka tugas-tugas pemerintahan dapat terlaksana dengan baik dan efektif dilaksanakan.

Manajer yang memberdayakan akan melakukan segala upaya yang

mungkin untuk memastikan bahwa halangan-halangan ditiadakan atau dikurangi sehingga staf dapat memberikan usaha mereka yang terbaik tanpa terganggu oleh halangan-halangan, rintangan-rintangan, atau penundaan-penundaan dengan menyiapkan fasilitas, baik *hardware* maupun *software* (keterampilan, pengetahuan, budaya organisasi, dan moral). Kaho (2002: 186) menyatakan sebagai berikut.

Faktor peralatan tergolong penting dalam pelaksanaan dan penyelenggaraan aktivitas pemerintahan daerah. Dalam pengertian ini, peralatan adalah setiap benda atau alat yang dipergunakan untuk memperlancar atau mempermudah pekerjaan atau aktivitas pemerintahan daerah.

Oleh karena itu ketiadaan fasilitas kerja bagi suatu organisasi menjadi penghambat utama dalam mencapai tujuan organisasi. Peralatan sebagaimana dimaksud dalam aktivitas penyelenggaraan pemerintahan kecamatan menyangkut perangkat keras, misalnya: mesin tik, kertas, meja, kursi lemari dan sebagainya. Tersedianya fasilitas kerja ini akan sangat membantu bagi pegawai kecamatan dalam melaksanakan tugas-tugas pelayanan kepada masyarakat. Data dan fakta di atas menunjukkan bahwa dimensi *facilitating* bagi pegawai kecamatan merupakan hal yang sangat penting seperti dimensi-dimensi lainnya..

Dengan *facilitating* yang baik, pelaksanaan tugas akan dapat sukses dan berhasil. Dengan demikian, keberhasilan (efektivitas) organisasi akan dapat dicapai.

4.3.3. Dimensi Kerjasama (*collaborating*)

Sikap pegawai kecamatan sebagai responden dalam memberikan respon terhadap indikator rapat, saling mendukung dan mengarahkan dari dimensi kerja sama dapat dilihat dalam Tabel 14 dan penjelasan berikut:

Tabel 4.11. Tanggapan Responden Terhadap Pelaksanaan Rapat dalam Melaksanakan Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	1	5	Frekwensi (%) = $(BF/N) / B$ N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	9	36	
3	Ragu-ragu	3	9	27	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	68	71,58%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 6

Data jawaban kuesioner Tabel 4.11 menunjukkan Skor 68 atau 71,58% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.11 diketahui bahwa forum rapat sangat berguna bagi camat dan aparat kecamatan. Jawaban ini dinyatakan 1 orang responden menyatakan sangat setuju bahwa forum rapat sangat berguna bagi camat dan pegawai kecamatan, 9 orang responden menyatakan setuju, dan 9 orang responden menyatakan ragu-ragu. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan tidak setuju dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan mengenai pelaksanaan rapat.

Hal tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara dengan informan yang menyatakan setuju bahwa forum rapat sangat berguna bagi camat dan pegawai kecamatan, hal ini berkaitan dengan pelaksanaan tugas-tugas harian yang dilaksanakan oleh para pegawai sehingga dengan rapat yang dilaksanakan pegawai dapat bertukar pikiran antara satu dan yang lainnya. Pakar pemerintahan daerah Kaho (2002:71) berpendapat bahwa:

Forum rapat sangat efektif digunakan dalam lingkungan organisasi

pemerintahan. Mekanisme rapat sangat membantu efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan. Hal ini dikarenakan, rapat dapat digunakan sebagai sarana mengoordinasikan kegiatan, memberikan arahan, melakukan evaluasi dan pemantauan sehingga pencapaian tujuan dapat lebih cepat dan terarah

Kegiatan rapat dapat juga digunakan untuk menjelaskan visi dan tugas organisasi sehingga dirasakan oleh staf sebagai miliknya serta menjelaskan arah dan tujuan organisasi, peran masing-masing personil atau unit satuan kerja dalam mencapai tujuan organisasi, serta mendengarkan dan memahami keinginan staf. Kaho (2002:72) selanjutnya mengemukakan sebagai berikut:

Keikutsertaan dalam rapat tidak perlu sampai pada pembahasan-pembahasan yang bersifat teknis operasional, tetapi hanya sampai pada tingkat perumusan kebijakan saja. Sementara itu, pembahasan-pembahasan teknis operasional dilakukan oleh unit-unit terkait. Dengan demikian waktu yang digunakan untuk kegiatan rapat tidak menyita waktu kerja.

Dengan memerhatikan pendapat yang dikemukakan di atas semakin memperjelas bahwa rapat merupakan salah satu forum yang efektif dalam memperjelas arah dan tujuan organisasi, dan juga merupakan sarana bagi staf untuk mendengarkan secara langsung arahan-arahan pimpinan.

Berkonsultasi itu penting, namun konsultasi saja tidaklah cukup. Manajer yang hedak membedayakan perlu berbuat lebih lanjut. Menurut Stewart (1998:87) bahwa:

Kerja sama (*collaborating*) sepenuhnya antara manajer dan staf harus menjadi tujuan terakhir setiap program pemberdayaan. Hanya dengan bekerja sama secara bebas, terbuka dan penuhlah seluruh kekayaan kecakapan dan pengetahuan dalam organisasi dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Sejalan dengan pendapat Stewart kerja sama merupakan ujian akhir yang akan membuktikan sejauhmana seorang manajer dalam pemberdayaan seorang staf,

melainkan juga seberapa kuat kemaunnya untuk melaksanakannya secara penuh dalam memberi wewenang kerja sama dalam pemberdayaan tersebut.

Kerja sama merupakan kecakapan yang berkembang melalui praktik. Semakin seseorang berusaha bekerja sama, semakin orang tersebut dan stafnya cakap dalam kerja sama. Dengan mulai bekerja sama merupakan langkah awal yang penting menuju ke pemberdayaan yang sejati. Kerja sama juga tidak berarti bahwa manajer tidak lagi akan memulai perubahan strategis. Untuk dapat melakukan perubahan strategis, para manajer harus mendapatkan dukungan dari staf mengenai gagasannya.

Menurut Stewart (1998:90) Kerja sama memberikan jalan yang lebih efektif untuk itu tanpa komitmen staf secara penuh dan sebulat hati, segala perubahan strategis akan tersendat-sendat bahkan mungkin akan gagal. Sebaliknya, jika staf merasa bahwa mereka telah dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, dukungan mereka juga akan lebih penuh dan bergairah jika gagasan-gagasan hanya datang dari atas saja.

Manajer yang ingin menerapkan pemberdayaan dalam organisasi atau menerapkan pemberdayaan dalam organisasi atau departemennya perlu bekerja sama dengan staf untuk merencanakan pelaksanaannya. Namun jika organisasi belum mulai mengarah ke pemberdayaan, mungkin diperlukan persiapan sebelum para staf dapat atau mau bekerja. Dengan demikian, pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan kecamatan perlu didukung dengan kerja sama yang baik. Dengan kerja sama yang baik, pelaksanaan tugas akan dapat sukses dan berhasil. Dengan demikian, keberhasilan (efektivitas) organisasi akan dapat dicapai.

Tabel 4.12. Tanggapan Responden Terhadap Kebiasaan Saling Mendukung dalam Melaksanakan Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	9	45	Frekwensi (%) = $(BF/N) / B$ N = Jumlah Responden 19 B = Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	7	28	
3	Ragu-ragu	3	3	9	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	82	86,32%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 7

Data jawaban kuesioner Tabel 4.12 menunjukkan Skor 82 atau 86,32% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.12 diketahui bahwa budaya atau kebiasaan saling mendukung antar sesama atau antara pimpinan dan bawahan sangat diperlukan. Jawaban ini dinyatakan oleh 9 orang responden menyatakan sangat setuju bahwa budaya atau kebiasaan saling mendukung antar sesama atau antara pimpinan dan bawahan sangat diperlukan, 7 orang responden menyatakan setuju, 3 orang responden menyatakan ragu-ragu. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan tidak setuju dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan mengenai kebiasaan saling mendukung.

Hasil wawancara dengan informan yang menyatakan sangat setuju bahwa budaya atau kebiasaan saling mendukung antar sesama atau antara pimpinan dan bawahan sangat diperlukan. Mengenai kebiasaan saling mendukung Stewart (1998:98) mengemukakan "tak pelak lagi, manajer yang baik mengetahui perlunya mendukung staf dan membantu mereka untuk dapat mandiri. Staf yang tidak didukung sulit tumbuh menjadi orang dewasa yang cakap maka berilah dukungan

kepada staf pada waktu mereka melakukan kesalahan”.

Masih dalam konteks ini Stewart (1998:99) mengemukakan sebagai berikut:

Dampak nyata pemberdayaan baru muncul bila para manajer melihat bahwa peran utama mereka adalah memberikan dukungan yang tepat, jauh lebih utama daripada peran kepemimpinan tradisional ataupun pentingnya pengendalian.

Dalam pandangan manajemen modern, manajer tidak lagi berada di puncak atas yang didukung oleh stafnya, melainkan justru dalam piramida terbalik yaitu mendukung staf dengan cara mempermudah, berkonsultasi, melatih, dan membimbing mereka sehingga mereka dibuat mampu mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sementara itu, menurut Ruky (2001:29) penyebab utama kegagalan awal sebuah penilaian kerja adalah karena tidak mendapat dukungan sepenuhnya dari pimpinan puncak organisasi dan seluruh jajaran manajemen.

Dengan memperhatikan pandangan yang dikemukakan di atas, tampak bahwa saling mendukung antara staf dan pimpinan sangat berarti dalam pengembangan organisasi, lebih-lebih dalam meningkatkan kecakapan dan kedewasaan staf. Bahkan dalam kondisi tertentu para pemimpin dapat memberi motivasi kepada staf yang melakukan kesalahan, sehingga tujuan organisasi akan tercapai sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Tabel 4.13. Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Saran dalam Melaksanakan Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	9	45	Frekwensi (%) = $(BF/N) / B$ N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	8	32	
3	Ragu-ragu	3	2	6	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	83	87,37%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 8

Data jawaban kuesioner Tabel 4.13 menunjukkan Skor 83 atau 87,37% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.13 diketahui bahwa saran dari peminan terhadap bawahan atau sebaliknya dari bawahan terhadap pimpinan sangat membantu budaya kerja sama dalam organisasi. Jawaban ini dinyatakan oleh 9 orang responden menyatakan sangat setuju bahwa saran dari peminan terhadap bawahan atau sebaliknya dari bawahan terhadap pimpinan sangat membantu budaya kerja sama dalam organisasi, 8 orang responden menyatakan setuju, 2 orang responden menyatakan ragu-ragu. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan tidak setuju dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan tentang pemberian saran.

Hal tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara dengan informan yang menyatakan setuju bahwa saran dari peminan terhadap bawahan atau sebaliknya dari bawahan terhadap pimpinan sangat membantu budaya kerja sama dalam organisasi. Kirkwood dalam Timpe (2001c:269) mengemukakan bahwa "Pencarian

anda tentang saran-saran terbaik akan lebih berhasil jika anda memeriksa berbagai definisi masalah, memisahkan identifikasi, dan evaluasi, bekerja berdasarkan saran-saran yang ada dan menghindari kesimpulan-kesimpulan prematur”.

Sebenarnya hanya satu hal dapat memecahkan kesulitan-kesulitan yang dihadapi para individu, organisasi, dan negara yaitu melaksanakan saran-saran yang baik. Sering kali saran-saran yang baik diterjemahkan sebagai kritikan yang menyudutkan kekuasaan dan pimpinan, padahal sebenarnya banyak-saran-saran baik dari bawahan atau staf yang peduli dengan organisasi terbuang begitu saja. Sedangkan Miles dalam Timpe (2001c:275) mengemukakan sebagai berikut:

Proses dapat mendorong adanya saran-saran kreatif yang lebih spontan, karena meningkatkan para staf berpikir keluar, sparking (percikan) dapat memulai sebuah kecenderungan baru bagi upaya organisasi dan memikirkan kompetisi adalah satu cara pengembangan organisasi.

Dicari saran-saran baru dan segar dari para staf dalam memecahkan berbagai masalah organisasi untuk pencapaian sasaran-sasaran, dan keberhasilan organisasi. Salah satu keuntungan utama dalam proses yang demokratis ini di mana gagasan- gagasan dapat disajikan dalam suatu cara yang mengalir bebas, tetapi tidak mengancam. Dari penjelasan teoritis di atas terhadap indikator menyampaikan saran dapat dijelaskan kembali bahwa budaya menyampaikan saran dalam level organisasi mana pun merupakan strategis dalam mengembangkan gagasan, ide, dan pemikiran terbaru dari para staf yang memiliki potensi.

4.3.4. Dimensi Membimbing (*mentoring*)

Sikap pegawai kecamatan sebagai responden dalam memberikan respon terhadap indikator melatih, memberi kecakapan dan memberi petunjuk dari dimensi membimbing dapat dilihat dalam tabel dan penjelasan berikut:

Tabel 4.14. Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Pelatihan dalam Membantu Kelancaran Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	7	35	Frekwensi (%) = $(BF/N) / B$ N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	9	36	
3	Ragu-ragu	3	3	9	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	80	84,21%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 9

Data jawaban kuesioner Tabel 4.14 menunjukkan Skor 80 atau 84,21% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.14 diketahui bahwa melakukan bimbingan terhadap staf atau bawahan melalui pelatihan sangat membantu kelancaran tugas organisasi. Jawaban ini dinyatakan oleh 7 orang responden menyatakan sangat setuju bahwa melakukan bimbingan terhadap staf atau bawahan melalui pelatihan sangat membantu kelancaran tugas organisasi, 9 orang responden menyatakan setuju, dan 3 orang responden menyatakan ragu-ragu. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan tidak setuju dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan mengenai pembimbingan dan pelatihan.

Hasil wawancara dengan informan yang menyatakan setuju bahwa melakukan bimbingan terhadap staf atau bawahan melalui pelatihan sangat membantu kelancaran tugas organisasi. Mengenai indikator melatih ini Stewart (1998:93) mengemukakan pendapatnya “melatih (*coaching*) merupakan bagian

hakiki dari membimbing.

Membimbing (*mentoring*) merupakan tahap hidup dan sekaligus pula teknik manajemen. Dalam karier awal seseorang mungkin cenderung mau melakukan segala-galanya sendirian, mau menjadi paling sibuk, merumuskan permasalahan, dan menemukan pemecahannya sendiri. Kemudian dengan bertambahnya pengalaman dan kematangan orang tersebut sampai pada kesadaran bahwa dia dapat mencapai lebih banyak dan memperluas lingkup pengaruhnya dengan bekerja lewat orang lain daripada berusaha mengerjakannya sendiri.

Stewart (1998:92) berpendapat bahwa “membimbing adalah berindak sebagai teladan dan pelatih bagi staf dan rekan-rekan sekerja. Membimbing lebih luas daripada pendelegasian. Membimbing sangat fundamental bagi pemberdayaan”. Dalam pemberdayaan, peran yang terpenting tentunya saja adalah manajer yang sudah memberdayakan dirinya. Jika staf tidak melihat kita sendiri siap untuk mengambil risiko dan memperluas batas-batas peran kita, jangan harap mereka mau melakukan hal yang sama.

Dengan demikian, pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan kecamatan perlu didukung dengan bimbingan yang baik. Dengan bimbingan yang baik, pelaksanaan tugas akan dapat sukses dan berhasil. Dengan demikian, keberhasilan (efektivitas) organisasi akan dapat dicapai. Melatih atau memberikan latihan (*training*) menurut Atmosoeparto (2002:49) bahwa pelatihan adalah kegiatan belajar yang berhubungan dengan tugas saat ini (*learning related to present job*).

Konsep tersebut menunjukkan bahwa latihan berkaitan erat dengan tugas pekerjaan yang dibutuhkan saat ini. Jika dikaitkan dengan kondisi pegawai kecamatan, pelatihan ditujukan untuk melatih pegawai kecamatan untuk suatu tugas

pekerjaan, agar lebih profesional dalam menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai.

Tabel 4.15. Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Kecakapan Kepada Pegawai untuk Membantu Kelancaran Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	6	30	Frekwensi (%) = $(BF/N) / B$ N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	9	36	
3	Ragu-ragu	3	4	12	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	78	82,11%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 10

Data jawaban kuesioner Tabel 4.15 menunjukkan Skor 78 atau 82,11% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.15 diketahui bahwa memberikan latihan mengetik yang baik dan benar terhadap pegawai kecamatan merupakan salah satu cara membimbing mereka agar dapat melaksanakan pekerjaan administrasi kecamatan. Jawaban ini dinyatakan oleh 6 orang responden menyatakan setuju bahwa memberikan latihan mengetik yang baik dan benar terhadap pegawai kecamatan merupakan salah satu cara membimbing mereka agar dapat melaksanakan pekerjaan administrasi kecamatan, dan 4 orang responden menyatakan ragu-ragu. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan tidak setuju dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan mengenai pemberian kecakapan.

Hal tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara dengan informan yang

menyatakan setuju bahwa pemberian kecakapan kepada pegawai untuk membantu kelancaran tugas sangat diperlukan untuk menambah keterampilan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Berkaitan dengan indikator memberikan kecakapan, Stine (2002) mengemukakan bahwa “lima hal yang berhubungan dengan kecakapan seseorang, yaitu (1) kecakapan dalam mengingat sesuatu; (2) kecakapan membaca; (3) kecakapan mendengar; (4) kecakapan berfikir; dan (5) kecakapan belajar dengan lebih baik”.

Dari lima kecakapan di atas, kebanyakan orang meyakini bahwa kecakapan dalam belajar paling sulit ditingkatkan. Menurut pandangan Stine tersebut banyak yang meyakini untuk lebih hati-hati dalam mendengar, lebih cepat dalam membaca, lebih akurat dalam mengingat, dan lebih efektif dalam berpikir, sehingga bagi pegawai baik staf maupun manajer yang mempunyai kecakapan demikian akan mampu menyelesaikan tugas tepat waktu dan bijak dalam mengambil keputusan yang diperlukan dalam organisasi.

Tabel 4.16. Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Petunjuk dalam Membantu Kelancaran Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	5	25	Frekwensi (%) = $(BF/N) / B$ N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	10	40	
3	Ragu-ragu	3	4	12	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	77	81,05%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 11

Data jawaban kuesioner Tabel 4.16 menunjukkan Skor 77 atau 81,05% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.16 diketahui bahwa pegawai kecamatan membutuhkan petunjuk-petunjuk dari pemerintah tingkat atas agar mereka dapat berhasil melaksanakan tugas. Jawaban ini dinyatakan oleh 5 orang responden menyatakan setuju bahwa pegawai kecamatan sangat membutuhkan petunjuk-petunjuk dari pemerintah tingkat atas agar mereka dapat berhasil melaksanakan tugas, 4 orang responden menyatakan ragu-ragu. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan tidak setuju dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan tentang pemberian petunjuk.

Hal tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara dengan informan yang menyatakan setuju bahwa pegawai kecamatan sangat membutuhkan petunjuk-petunjuk dari pemerintah tingkat atas agar mereka dapat berhasil melaksanakan tugas. Berkaitan dengan indikator memberikan petunjuk Sinamo dan Santosa (2002:112) menyatakan “dalam perspektif masa depan, seorang pemimpin berperan sebagai pemberi petunjuk (pemandu jalan) bagi konstituennya. Ia harus mampu menyediakan visi, tujuan, dan sasaran sebagai petunjuk yang jelas menuju masa depan”.

Betapa pentingnya pemberian petunjuk kepada para staf atau bawahan karena seperti memberikan panduan jalan menuju masa depan mereka dan juga masa depan organisasi menjadi lebih baik. Tanpa petunjuk, arah, dan visi yang jelas, seorang pemimpin akan meraba sekenanya tanpa prioritas, dan akan terperangkap dalam ketidakjelasan. Dengan memerhatikan pandangan itu, semakin memperjelas bahwa setiap karyawan ataupun staf dalam organisasi mana pun sangat membutuhkan adanya petunjuk-petunjuk yang menyangkut cara-cara

mencapai tujuan sasaran organisasi. Hal itu juga tidak hanya ditujukan untuk mencapai masa depan organisasi yang lebih baik tetapi juga masa depan bagi setiap orang dalam organisasi.

4.3.5 Rekapitulasi Hasil Pelaksanaan Pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil

Pelaksanaan Pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan data dan hasil pembahasan di atas menunjukkan hasil yang baik, dimana indikator-indikator penelitian menunjukkan hal yang demikian. Hal ini dapat dilihat dari Tabel 4.17.

Tabel 4.17 Pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil

No.	Dimensi	Indikator	Skor	Kriteria
1	Kemampuan	1. Pendidikan	69	Baik
		2. Keterampilan	68	Baik
		3. Pengalaman	57	Kurang
2	Kelancaran	1. Ketersediaan Informasi	69	Baik
		2. Ketersediaan Alat	77	Baik
3	Kerjasama	1. Rapat	68	Baik
		2. Saling Mendukung	82	Baik
		3. Mengarahkan	83	Baik
4	Membimbing	1. Melatih	80	Baik
		2. Memberi Kecakapan	78	Baik
		3. Memberi petunjuk	77	Baik

Sumber : Data diolah tahun 2011

Berdasarkan hasil rekapitulasi Pelaksanaan Pemberdayaan PNS, sebagaimana Tabel 4.17 pada dimensi Kemampuan dengan Indikator Pendidikan

menunjukkan Skor 69 dengan kriteria baik, Indikator Ketrampilan menunjukkan skor 68 dengan kriteria baik dan Indikator Pengalaman dengan kriteria kurang baik. Dengan hasil skor tersebut pada Indikator pendidikan dan Ketrampilan sangat didukung oleh sebagian besar PNS yang ada di Kantor Camat Tempuling, sedangkan indikator Pengalaman tidak atau kurang didukung oleh PNS yang ada di Kantor Camat Tempuling, artinya bahwa pengalaman seorang pegawai bukan menjadi tolok ukur yang menentukan dalam keberhasilan untuk mencapai tujuan organisasi di Kantor Camat Tempuling. Selanjutnya Thoha (1988 :316) mengemukakan bahwa kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan dan ketrampilan yang diperoleh dari pendidikan, latihan dan pengalaman. Widodo (2004: 51) menyatakan:

“bahwa dalam menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat, maka memerlukan kemampuan dan kecakapan tinggi (profesionalisme) dengan beberapa persyaratan. Karena itu administrasi Negara dapat dikategorikan sebagai profesi, dimana tidak semua orang bisa melaksanakan administrasi Negara kecuali orang-orang yang berlatar belakang pendidikan tinggi dan memiliki pengalaman, kecakapan, ketrampilan dan keahlian yang memadai.”

Pada dimensi fasilitas dengan indikator ketersediaan informasi menunjukkan skor 69 dengan kriteria baik, indikator ketersediaan alat menunjukkan skor 77, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar PNS di Kantor Camat Tempuling mendukung dimensi fasilitas dalam menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Selanjutnya dimensi kerjasama dengan indikator rapat menunjukkan skor 68 dengan kriteria baik, indikator saling mendukung menunjukkan skor 82 dengan kriteria baik dan indikator mengarahkan menunjukkan skor 83 dengan kriteria baik, dengan hasil demikian bahwa pada Kantor Camat Tempuling, staf

yang ada sangat membutuhkan kerjasama dan dukungan dari seluruh jajaran PNS yang ada baik dari Camat, Sekretaris Camat dan Kasi-kasi untuk melakukan mengarahkan sebagai umpan balik dari hasil kerja yang telah dilakukan oleh staf, sejauh mana tugas-tugas pokok telah diselesaikan sebagai tanggung masing-masing staf yang telah diberikan dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

Kemudian pada dimensi membimbing dengan indikator melatih menunjukkan skor 80 dengan kriteria baik, Indikator kecakapan menunjukkan skor 78 dengan kriteria baik dan indikator memberi petunjuk menunjukkan skor 77, hal ini pada kantor camat tempuling sangat memerlukan atau mendukung bimbingan dalam menyelesaikan tugas dalam mencapai tujuan organisasi. Seseorang akan mampu melakukan suatu tindakan apabila memang ada kekuasaan untuk mengerahkan dan menggerakkan dayanya kemampuan seseorang, Mc Clelland (dalam Gibson dkk, 1996 :208). Dengan demikian jelaslah bahwa kemampuan seseorang tergantung kesempatan yang diberikan oleh pimpinannya sehingga mampu menimbulkan suatu inisiatif dalam bekerja sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing staf dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan kepadanya.

4.4. Prestasi Kerja.

4.4.1. Dimensi Kepuasan Kerja

Sikap pegawai kecamatan sebagai responden dalam memberikan respon terhadap indikator ketersediaan dana dan ketersediaan waktu dalam dimensi Kepuasan Kerja dapat dilihat dalam Tabel 4.18 dan penjelasan berikut:

Tabel 4.18. Tanggapan Responden Terhadap Ketersediaan Dana dalam Mendukung Pelaksanaan Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	15	75	Frekwensi (%) = (BF/N) / B N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	4	16	
3	Ragu-ragu	3	0	0	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	91	95,79%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 12

Data jawaban kuesioner Tabel 4.18 menunjukkan Skor 91 atau 95,79% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.18 diketahui bahwa ketersediaan dana atau biaya dapat memperlancar pelaksanaan tugas. Jawaban ini dinyatakan oleh 15 orang responden menyatakan sangat setuju bahwa ketersediaan dana atau biaya dapat memperlancar pelaksanaan tugas, 4 orang responden menyatakan setuju. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan mengenai ketersediaan dana.

Hal tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara dengan informan yang menyatakan setuju bahwa ketersediaan dana atau biaya dapat memperlancar pelaksanaan tugas karena dengan ketersediaan dana dapat lebih menambah motivasi pegawai. Hal senada juga dikemukakan oleh Kaho (2002: 124-125) jika dikaitkan dengan hasil penelitian bahwa:

Faktor keuangan merupakan faktor esensial dalam mengukur tingkat

kemampuan daerah dalam melaksanakan otonominya. Untuk mengatur dan mengurus otonominya, daerah membutuhkan biaya atau uang. Tanpa adanya biaya yang cukup, maka bukan saja tidak mungkin bagi daerah untuk dapat menyelenggarakan tugas kewajiban serta kewenangan yang ada padanya, tetapi juga ciri pokok dan mendasar suatu daerah otonom menjadi hilang.

Memperhatikan pandangan Kaho (2002), jelas bahwa level organisasi pemerintahan kecamatan yang fasilitas kerjanya terbatas dan juga SDM yang terbatas sangat menuntut adanya dana atau anggaran yang memadai dalam melaksanakan tugas-tugas pelayanan kepada masyarakat kecamatan. Jangan dengan fasilitas yang sudah terbatas diperberat lagi dengan kondisi keuangan kecamatan yang sama sekali tidak mendukung tugas-tugas pelayanan itu. Mengenai uang, Bushard, dkk dalam Timpe (2001c:61) mengemukakan bahwa uang merupakan salah satu alat motivasi terkuat, tetapi penggunaannya harus disesuaikan dengan persepsi nilai setiap pegawai. Dari pendapat di atas tampak bahwa uang merupakan alat motivasi yang sangat efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Tidak semua organisasi memenuhi persyaratan bagi pematapan suatu sistem uang, yang akan terlihat kemudian.

Dari semua indikasi yang tercatat, tampaknya organisasi yang menandalkan peningkatan performa pegawai mereka pada penghargaan financial (uang) tidak memperoleh hasil yang diharapkan. Demikian halnya jika hal ini dikaitkan dengan kondisi aparat kecamatan yang masih sangat lemah dalam pendidikan, keterampilan dan pengalaman belum bisa dijadikan jaminan bahwa dengan uang atau dana yang cukup mereka akan dapat meningkatkan kemampuan kerjanya.

Tabel 4.19. Tanggapan Responden Terhadap Ketersediaan Waktu dalam Mendukung Pelaksanaan Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	8	40	Frekwensi (%) = $(BF/N) / B$ N = Jumlah Responden 19 B = Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	8	32	
3	Ragu-ragu	3	3	9	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	81	85,26%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 13

Data jawaban kuesioner Tabel 4.19 menunjukkan Skor 81 atau 85,26% yang termasuk dalam kriteria baik.

Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.19 diketahui bahwa ketersediaan waktu yang cukup dalam melaksanakan tugas cukup menentukan lancar tidaknya tugas-tugas pelayanan pemerintahan kecamatan. Jawaban ini dinyatakan oleh 8 orang responden menyatakan sangat setuju bahwa ketersediaan waktu yang cukup dalam melaksanakan tugas cukup menentukan lancar tidaknya tugas-tugas pelayanan pemerintahan kecamatan, 8 orang responden menyatakan setuju, 3 orang responden menyatakan ragu-ragu. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan tidak setuju dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan tentang ketersediaan waktu.

Hal tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara dengan informan yang menyatakan setuju bahwa ketersediaan waktu yang cukup dalam melaksanakan tugas cukup menentukan lancar tidaknya tugas-tugas pelayanan pemerintahan

kecamatan. Wilkinson dalam Timpe (2001b:3) mengemukakan pentingnya waktu bagi seorang pegawai atau karyawan. Menurutnya,

Hentikan membuang waktu. Mulailah mengelola dan menginvestasikan waktu. Hal itu akan merupakan investasi paling berharga untuk diri dan organisasi. Hanya beberapa di antara kita dalam manajemen yang dapat lulus dalam penggunaan waktu tanpa merasa malu melihat hasilnya.

Dalam kenyataan banyak sekali orang dalam organisasi yang menghamburkan waktu, menghabiskan waktu untuk sesuatu hal yang keliru, dan banyak sekali waktu yang terbuang untuk hal yang keliru dan banyak sekali waktu yang terbuang untuk hal-hal yang tidak berguna. Disinilah peranan pentingnya manajer atau pimpinan dalam mengambil tindakan, agar seluruh staf dapat berfungsi, memberikan tugas secara merata kepada staf, agar hal-hal membuang waktu tidak terjadi.

4.4.2 Rekapitulasi Hasil Prestasi Kerja

Prestasi Kerja sesuai dengan data dan hasil pembahasan di atas menunjukkan hasil yang baik, dimana indikator-indikator penelitian menunjukkan hal yang demikian. Hal ini dapat dilihat dari Tabel 4.20:

Tabel 4.20 : Prestasi Kerja

No.	Dimensi	Indikator	Skor	Kriteria
1	Kepuasan Kerja	1. Ketersediaan Waktu	68	Baik
		2. Ketersediaan Dana	91	Baik

Sumber : Data di olah tahun 2011

Berdasarkan rekapitulasi hasil dimensi Kepuasan kerja sebagaimana

Tabel 4.20, terdapat indikator Ketersediaan Waktu menunjukkan skor 68 dengan kriteria baik, indikator ketersediaan dana menunjukkan skor 91 dengan kriteria baik, hal ini menunjukkan bahwa pada kantor camat tempuling mendukung dimensi prestasi kerja dalam menyelesaikan tugas ditunjang oleh ketersediaan dana yang memadai akan memberikan rangsangan dan motivasi yang lebih baik dalam pelaksanaan tugas- tugas sehari-hari.

Menurut Robbins (2001:526-527) ada tiga kriteria untuk mengetahui kinerja seseorang yaitu, hasil pelaksanaan tugas individual, yang apabila hasil akhir diperhitungkan, maka pihak manajemen harus mengevaluasi hasil kerja karyawan dan menggunakan hasil kerja karyawan.

Selanjutnya Gibson, dkk (1996) mengemukakan bahwa kepuasan kerja ialah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka, yang berpangkal dari aspek kerja, yaitu upah (gaji), kesempatan promosi serta factor lingkungan kerja seperti penyelia, kebijakan dan prosedur, kondisi kerja.

Dari pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa seorang staf atau karyawan dapat dinilai dalam menyelesaikan tugas sebagai individu yang memiliki kedisiplinan yang tinggi memiliki kesadaran dalam melaksanakan tugas, mengerti aturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, tanpa mengharapkan sesuatu dari tugas yang telah diselesaikannya.

4.5 Kinerja Organisasi.

4.5.1. Dimensi Kemampuan Manjerial

Sikap pegawai kecamatan sebagai responden dalam memberikan respon terhadap indikator Tatap muka, dan komunikasi dari dimensi Kemampuan Manjerial dapat dilihat dalam tabel dan penjelasan berikut:

Tabel 4.21. Tanggapan Responden Terhadap Tatap Muka Antara Pimpinan dan Bawahan dalam Mendukung Pelaksanaan Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	13	65	Frekwensi (%)= $(BF/N) / B$ N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	6	24	
3	Ragu-ragu	3	0	0	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	89	93,68%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 14

Data jawaban kuesioner Tabel 4.21 menunjukkan Skor 89 atau 93,68% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.21 diketahui tatap muka antara pimpinan dan bawahan sangat diperlukan sebagai wujud hubungan kerja antara bawahan dan atasan. Jawaban ini dinyatakan oleh 13 orang responden menyatakan sangat setuju dengan pernyataan di atas, 6 orang responden menyatakan setuju. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan tentang perlunya pertemuan tatap muka antara pimpinan dan bawahan.

Hasil wawancara dengan informan yang menyatakan sangat setuju bahwa

tatap muka antara pimpinan dan bawahan sangat diperlukan sebagai wujud hubungan kerja antara bawahan dan atasan karena dengan adanya tatap muka pimpinan dapat memberikan masukan kepada bawahan dan dapat menyamakan persepsi tentang suatu tugas yang diberikan.

Di dalam organisasi, setiap pimpinan atau manajer perlu berkonsultasi dengan para staf. Konsultasi ini tidak hanya menyangkut masalah sehari-hari, tetapi juga masalah-masalah strategis. Konsultasi semacam ini tidak terbatas hanya pada menanyakan pendapat-pendapat dan gagasan-gagasan yang ada saja. Stewart (1998: 86) menyatakan sebagai berikut

Penting dilakukan konsultasi yang langsung, aktif, dan teratur dengan para staf. Tentu saja konsultasi semacam itu tidak selalu dilakukan dengan tatap muka. Penyediaan kotak saran yang aktif dapat berjalan dengan baik asalkan staf percaya bahwa gagasan mereka akan diperhatikan sungguh-sungguh.

Bagaimanapun juga kotak saran semacam itu sebagaimana dimaksud Stewart hanya memungkinkan orang untuk menyampaikan pemecahan-pemecahan masalah, tetapi tidak selalu memberi tahu kepada setiap orang tentang adanya masalah. Dan jika staf tidak dapat menggunakan kotak saran untuk sekedar menyampaikan bahwa ada masalah, program kotak saran itu justru akan membuat mereka enggan melaporkan masalah yang mereka tidak ketahui solusinya. Dalam konteks ini Stewart (1998: 86) menyatakan sebagai berikut

Jika kita menginginkan agar staf mau melaporkan masalah-masalah meskipun mereka tidak tahu bagaimana memecahkannya, diperlukan pendekatan yang berbeda. Salah satu caranya adalah menyediakan suatu formulir setiap lokasi pekerjaan yang dapat digunakan staf untuk mencatat masalah-masalah semacam itu.

Penjelasan yang dapat dikemukakan dari argumentasi Stewart (1998)

adalah bahwa formulir-formulir itu harus bisa menyampaikan pesan bahwa sebagai manajer perlu mengetahui masalah yang terjadi bahkan jika cara pemecahannya pun belum terpikirkan. Jika dapat menemui staf secara bertatap muka, briefing dua arah dapat sangat efektif. Bentuk-bentuk konsultasi langsung terbentang dari pertemuan-pertemuan formal tim penasihat hingga metode informal seperti secara sistematis dan teratur melakukan inspeksi dan menanyakan masalah-masalah yang muncul.

Berkaitan dengan tatap muka, Stewart (1998: 86-87) mengemukakan sebagai berikut:

Jika kita menemui staf secara bertatap muka, maka briefing dua arah sangat efektif. Bentuk-bentuk konsultasi langsung lain terbentang dari pertemuan formal tim penasihat hingga metode-metode informal seperti secara sistematis dan teratur melakukan inspeksi dan menanyakan masalah-masalah yang muncul.

Berdasarkan pendapat Stewart (1998) dapat dikemukakan bahwa bentuk-bentuk tatap muka dapat berupa *briefing*, inspeksi, dan lain sebagainya. Oleh karena itu, dalam melakukan tatap muka bagi pegawai kecamatan dilakukan melalui pelaksanaan *briefing* dan inspeksi yang dilakukan oleh camat sendiri ataupun pejabat-pejabat daerah kabupaten yang memiliki tanggung jawab sebagai pembina pegawai kecamatan. Tatap muka merupakan pertemuan antara pimpinan dan bawahan.

Hal yang perlu diingat oleh setiap pimpinan unit satuan kerja adalah bahwa: staf ingin mendengarkan kata-kata langsung dari pimpinan. Gitosudarmo (2001) menyatakan bahwa: Komunikasi *interpersonal* (sambung rasa antar manusia) adalah komunikasi yang berbentuk tatap muka, komunikasi ini sangat penting bagi pemimpin dalam rangka mempengaruhi atau menanamkan pengaruhnya kepada

anggota kelompok atau bawahannya.

Tabel 4.22. Tanggapan Responden Terhadap Komunikasi Antara Pimpinan dan Bawahan dalam Mendukung Pelaksanaan Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	14	70	Frekwensi (%)= $(BF/N) / B$ N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	5	20	
3	Ragu-ragu	3	0	0	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	90	94,74%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 15

Data jawaban kuesioner Tabel 4.22 menunjukkan Skor 90 atau 94,74% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.22 diketahui bahwa komunikasi pimpinan dan bawahan sangat diperlukan. Jawaban ini dinyatakan oleh 14 orang responden menyatakan sangat setuju bahwa komunikasi pimpinan dan bawahan sangat diperlukan, 5 orang responden menyatakan setuju. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan tentang komunikasi.

Hasil wawancara dengan informan yang menyatakan sangat setuju bahwa dengan adanya komunikasi antara pimpinan dan bawahan dalam mendukung pelaksanaan tugas, karena komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan maka akan menjalin hubungan yang harmonis dengan hubungan yang harmonis maka pegawai akan melaksanakan tugas dengan senang hati. Pentingnya komunikasi dikemukakan oleh Gitosudarmo dan Mulyono (2001:203) bahwa

komunikasi yang efektif dan komunikatif itu merupakan hal yang penting karena komunikasi merupakan alat bagi manajer untuk melaksanakan fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi kepemimpinan, dan fungsi pengendalian.

Komunikasi merupakan kegiatan yang dilakukan oleh setiap manajer di setiap harinya dan memakan waktu yang paling banyak dari waktu yang tersedia. Komunikasi merupakan darah kehidupan organisasi dan bila terjadi miskomunikasi, akan terjadi kehancuran organisasi. Kemajuan teknologi memperlancar, sekaligus mempersulit sarana komunikasi, dan lingkungan yang tidak mapan secara cepat akan mengirimkan tanda-tanda perubahan yang mencerminkan pergeseran dalam nilai sosial dan budaya.

Komunikasi juga merupakan perekat yang merekatkan organisasi secara bersama-sama. Komunikasi membantu anggota organisasi untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi, mengimplementasikan dan merespon perubahan organisasi, mengkoordinasikan berbagai aktivitas, dan berkaitan secara virtual dengan semua perilaku yang relevan dengan organisasi. Robbin (2001) mengemukakan bahwa “Tidak ada kelompok yang dapat bertahan tanpa komunikasi, hanya lewat komunikasi dari satu orang ke orang lainnya informasi dan gagasan dapat disampaikan”. Berkaitan dengan pendapat tersebut jelaslah bahwa pada Kantor Camat Tempuling harus menjaga komunikasi antar pimpinan dan staf, agar tidak terjadi saling curiga antar sesama pegawai yang ada.

4.5.2. Dimensi Dukungan

Sikap pegawai kecamatan sebagai responden dalam memberikan respon terhadap indikator dukungan moral dan dukungan finansial dari dimensi mendukung dapat dilihat dalam tabel dan penjelasan berikut:

Tabel 4.23. Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Dukungan Moral dalam Pelaksanaan Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	6	30	Frekwensi (%) = $(BF/N) / B$ N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	8	32	
3	Ragu-ragu	3	5	15	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	77	81,05%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 16

Data jawaban kuesioner Tabel 4.23 menunjukkan Skor 77 atau 81,05% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel 4.23 diketahui bahwa memberikan dukungan melalui sikap dan perilaku yang baik dan benar merupakan dukungan yang sangat berharga kepada staf atau bawahan. Jawaban ini dinyatakan oleh 6 orang responden menyatakan sangat setuju bahwa memberikan dukungan melalui sikap dan perilaku yang baik dan benar merupakan dukungan yang sangat berharga kepada staf atau bawahan, 8 orang responden menyatakan setuju, 5 orang responden menyatakan ragu-ragu terhadap pernyataan tersebut. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan tidak setuju dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan tentang pemberian dukungan moral.

Hal tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara dengan informan yang

menyatakan setuju bahwa memberikan dukungan melalui sikap dan perilaku yang baik dan benar merupakan dukungan yang sangat berharga kepada staf atau bawahan.

Dengan demikian moral merupakan hal yang sangat mendasar dalam peningkatan pendidikan SDM. Krisis-krisis yang melanda bangsa ini tidak akan berakhir tanpa memperbaiki terlebih dahulu moral bangsa ini. Perbaikan moral ini harus dimulai dari pemimpin-pemimpin pemerintahan di tingkat atas yang kemudian akan dicontoh dan diteladani oleh pemimpin-pemimpin di bawahnya. Sikap dan perilaku yang seharusnya dilakukan seorang pemimpin khususnya pada kantor camat tempuling harus dapat berlaku adil dan tidak memihak serta membedakan antar satu staf dengan staf yang lainnya sehingga tidak terjadi kecemburuan sosial antar sesama staf yang ada.

Tabel 4.24. Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Dukungan Finansial Dalam Pelaksanaan Tugas

No.	Alternatif Jawaban	Bobot (B)	Frekwensi (F)	B x F	Keterangan
1	Sangat Setuju	5	17	85	Frekwensi (%) = $(BF/N) / B$ N= Jumlah Responden 19 B= Nilai Tertinggi 5
2	Setuju	4	2	8	
3	Ragu-ragu	3	0	0	
4	Tidak Setuju	2	0	0	
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	
	Jumlah		19	93	97,89%

Sumber : Pengolahan data tahun 2011 kuesioner nomor 17

Data jawaban kuesioner Tabel 4.24 menunjukkan Skor 93 atau 97,89% yang termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan pendapat responden pada Tabel

4.24 diketahui bahwa memberikan dukungan finansial merupakan bukti dukungan konkret. Jawaban ini dinyatakan oleh 17 orang responden menyatakan sangat setuju bahwa memberikan dukungan finansial merupakan bukti dukungan konkret, 2 orang responden menyatakan setuju. Tidak ada responden yang memberikan tanggapan ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan mengenai dukungan finansial.

Hal tersebut juga sesuai dengan hasil wawancara dengan informan yang menyatakan setuju bahwa memberikan dukungan finansial merupakan bukti dukungan konkret. Berkaitan dengan indikator dukungan finansial Kaho (2002:124) menyatakan bahwa “salah satu kriteria penting untuk mengetahui secara nyata kemampuan daerah dalam mengatur dan mengurus rumah tangganya adalah kemampuan *self-supporting* dalam bidang keuangan. Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya tersebut, tentu saja perlu diperhatikan hak dari pegawai itu sendiri, yaitu mendapatkan kehidupan yang sejahtera baik dari aspek material maupun spiritual. Dengan dukungan finansial yang baik, seluruh jajaran staf yang ada di Kecamatan Tempuling akan bekerjasama dengan sungguh-sungguh dalam mencapai tujuan organisasi.

4.5.3 Rekapitulasi hasil Kinerja Organisasi

Kinerja Organisasi sesuai dengan data dan hasil pembahasan di atas menunjukkan hasil yang baik, dimana indikator-indikator penelitian menunjukkan hal yang demikian. Hal ini dapat dilihat dari Tabel 4.25:

Tabel 4.25 : Kinerja Organisaasi sesuai dengan Data

No.	Dimensi	Indikator	Skor	Kriteria
1	Kemampuan Manajerial	1. Tatap Muka	89	Baik
		2. Komunikasi	90	Baik
2	Dukungan	1. Dukungan Moral	77	Baik
		2. Dukungan Finansial	93	Baik

Sumber : Data diolah tahun 2011.

Berdasarkan hasil rekapitulasi Tabel 4.25, pada dimensi kemampuan Manajerial indikator Tatap muka menunjukan skor 89 dengan kreteria baik, indikator komunikasi menunjukan skor 90 dengan kreteria baik. Hal ini menunjukan bahwa Kantor Camat Tempuling sangat mendukung pelaksanaan tatap muka dan komunikasi antar Camat dan staf guna untuk menyampaikan hal-hal yang dianggap perlu dalam pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada staf. Komukasi yang baik akan melahirkan prestasi kerja yang diharapkan oleh organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Stoner (1992) mengemukakan bahwa komunikasi sebagai proses yang dipergunakan oleh manusia untuk mencari kesamaan arti lewat transmisi pesan simbolik. Selanjutnya Stoner menyatakan bahwa dalam pengertian komunikasi

terdapat tiga butir penting, yaitu, (a) bahwa komunikasi melibatkan orang, memahami komunikasi termasuk mencoba memahami cara manusia saling berhubungan; (b) bahwa komunikasi termasuk kesamaan arti, yang berarti mereka harus menyetujui definisi istilah yang mereka gunakan; (c) bahwa komunikasi termasuk simbol, baik itu badan, suara, huruf, angka dan kata-kata hanya dapat mewakili atau mendekati ide yang mereka maksudkan.

Selanjutnya pada dimensi dukungan pada indikator dukungan moral menunjukkan skor 77 dengan kriteria baik, dan indikator dukungan finansial menunjukkan skor 93 dengan kriteria baik, hal ini memberikan gambaran bahwa dukungan moral antar sesama PNS pada kantor camat tempuling sangat diperlukan disamping dukungan finansial menunjukkan skor yang sangat tinggi, artinya seluruh pegawai yang ada mendukung bantuan finansial dalam melaksanakan tugas-tugas dalam mencapai tujuan organisasi.

Siagian (1999) menyatakan bahwa Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya.

4.7. Hubungan Pelaksanaan Pemberdayaan PNS dan Prestasi Kerja dengan Peningkatan Kinerja Organisasi

4.7.1 Hubungan Pemberdayaan PNS dengan Kinerja Organisasi

Pentingnya sumber daya manusia yang memiliki kemampuan individu sebagai nilai yang harus dimiliki aparatur daerah, karena dengan kemampuan tersebut akan menjadi suatu kekuatan dalam menanggapi setiap kejadian atau persoalan di lingkungan pekerjaan. Pemberdayaan PNS dalam kinerja organisasi harus ditumbuhkan dan dimulai dari pemimpin yang dilakukan secara terencana dan sistematis serta berkesinambungan dalam upaya mengembangkan potensi dan kemampuan sumber daya manusia sehingga mampu melaksanakan tugas-tugas pekerjaan yang diembannya, serta menghasilkan pekerjaan yang bermakna terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Melalui proses pemberdayaan PNS di lingkungan pekerjaan akan tercipta hubungan dalam wujud komunikasi efektif dan tukar informasi antar individu, sebagai alat untuk meningkatkan motivasi dan produktifitas pegawai, pemberian wewenang dan tanggung jawab baik, terhadap tugas yang diembankan maupun partisipasi dalam pengambilan keputusan yang sederhana hingga keputusan yang besar dalam Kinerja Organisasi, sehingga visi dan misi organisasi dapat tercapai secara optimal. Dengan demikian terdapat hubungan positif antara Pelaksanaan Pemberdayaan PNS dengan Kinerja Organisasi.

4.7.2 Hubungan Prestasi Kerja dengan Kinerja Organisasi.

Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja atau prestasi kerja yang dicapai suatu organisasi. Organisasi atau instansi pemerintah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh

orang atau kelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku. Dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut.

Prestasi kerja dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat dalam tercapainya visi dan misi organisasi yang telah ditetapkan. Prestasi kerja pegawai tidak dapat terlepas dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, sumber daya yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Maka dapat dikatakan organisasi dengan pegawai yang cenderung lebih profesional dalam melaksanakan tugas, akan lebih produktif sehingga akan menghasilkan prestasi kerja dalam kinerja organisasi. Dengan demikian disimpulkan bahwa ada hubungan positif antara Prestasi kerja dengan Kinerja Organisasi.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan informasi yang dilandasi oleh kerangka teoritis dalam penelitian dan pembahasan, maka penulis dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pemberdayaan PNS:

- a. Pemberdayaan PNS sesuai dengan hasil data dan pembahasan melalui dimensi Kemampuan (*enabling*) dengan indikator pendidikan, Ketrampilan dan Pengalaman. Tanggapan responden terhadap pentingnya indikator pendidikan dalam melaksanakan tugas menunjukkan skor 69 termasuk dalam kriteria baik, Tanggapan responden terhadap Indikator ketrampilan pegawai dalam melaksanakan tugas menunjukkan skor 68 termasuk dalam kriteria baik, sedangkan tanggapan responden terhadap indikator pengalaman untuk dijadikan pegangan dalam mengambil keputusan menunjukkan skor 57 termasuk dalam kriteria baik.
- b. Pemberdayaan PNS sesuai dengan hasil data dan pembahasan melalui Dimensi Kerja sama (*collaborating*) dimana indikator dalam dimensi ini yaitu: rapat, saling mendukung, dan mengarahkan. Tanggapan responden terhadap pelaksanaan Rapat dalam melaksanakan tugas menunjukkan skor 68 termasuk dalam kriteria baik, sedangkan tanggapan responden terhadap indikator saling mendukung menunjukkan skor 82 termasuk dalam kriteria baik dan indikator mengarahkan menunjukkan skor 83

yang juga baik, jadi pada dimensi kerja sama seluruh responden sangat mendukung dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.

c. Dimensi Membimbing (*mentoring*) ada empat indikator yaitu: indikator Melatih menunjukkan skor 80 termasuk dalam kriteria baik, indikator Memberikan kecakapan menunjukkan skor 78 termasuk dalam kriteria baik, dan indikator Memberikan petunjuk menunjukkan skor 77 termasuk dalam kriteria baik, dari ketiga indikator tersebut respon di kecamatan sangat memerlukan bimbingan dalam pelaksanaan tugas.

d. Dimensi Kelancaran (*facilitating*) dimana indikator dalam dimensi ini yaitu: ketersediaan informasi dengan hasil skor 69 termasuk kriteria baik, indikator ketersediaan alat dengan hasil skor 77 termasuk dalam kriteria baik, dengan hasil tersebut maka dimensi Kelancaran sangat diperlukan dalam proses administrasi di Kecamatan.

2. Prestasi Kerja PNS :

a. Dimensi Kepuasan Kerja dimana indikator dalam dimensi ini yaitu: ketersediaan waktu menunjukkan skor 68 termasuk kriteria baik, ketersediaan dana menunjukkan skor 91 termasuk dalam kriteria baik, dengan hasil kedua indikator tersebut maka aparat di Kecamatan sangat mendukung dimensi kepuasan kerja untuk penyelesaian tugas dan tanggung jawab.

3. Kinerja Organisasi :

a. Dimensi Kemampuan Manajerial, dimana indikator dalam dimensi ini yaitu: indikator Tatap Muka menunjukkan skor 89 termasuk kriteria baik dan indikator Komunikasi dengan skor 90 termasuk dalam kriteria baik.

Dengan demikian aparat Kecamatan Tempuling sangat mendukung dimensi Kemampuan Manajerial dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan.

- b. Dimensi Dukungan, dimana indikator dalam dimensi ini yaitu: indikator Dukungan Moral dengan skor 77 dengan kreteria baik, dan indikator Dukungan Finansial dengan skor 93 termasuk dalam kriteria baik, dengan hasil skor tersebut dukungan moral dan dukungan finansial menjadi suatu yang sangat dibutuhkan bagi aparat untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

4. Hubungan Pelaksanaan Pemberdayaan dan Pretasi Kerja dalam Peningkatan Kinerja Organisasi jelaskan bahwa dengan pemberdayaan yang dilaksanakan akan menimbulkan prestasi kerja pegawai, karena pegawai yang telah diberdayakan kemampuannya akan merasa diperhatikan oleh atasannya. dengan timbulnya kepuasan kerja maka pegawai akan menjadi lebih produktif dan prestasi kerjanya akan meningkat sehingga akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Sehingga pelayanan prima terhadap masyarakat dapat tercapai, serta pemerintahan yang baik akan terwujud (*good governance*).

B. Saran

Dalam upaya menciptakan strategi Pemberdayaan dan pengembangan PNS yang tepat, guna membentuk PNS yang berkualitas dan profesional aspek-aspek seperti visi, misi dan tujuan organisasi harus dijadikan sebagai dasar untuk membangun pola pemberdayaan dan pengembangan PNS. Di samping beberapa aspek dominan tersebut, teradapat hal-hal yang perlu diperhatikan yaitu adanya

pembinaan disiplin, moral dan etika, penilai kinerja serta diklat teknis yang menunjang dalam menyelesaikan tugas-tugas dan wewenang sesuai tupoksi masing-masing PNS.

Dalam upaya membangun karier PNS perlu adanya pembinaan karier, melalui jalur karier yang jelas, pendidikan dan latihan (diklat) jabatan dan menerapkan sistem kompetensi. Dalam upaya meningkatkan kinerja dan produktivitas PNS, hal penting yang harus diperhatikan seperti pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*capability*), ketrampilan (*skill*), dan sikap serta kebiasaan (*habit*).

Pelaksanaan Pemberdayaan PNS dan Prestasi Kerja dalam Peningkatan Kinerja Organisasi di Kantor Camat Tempuling sudah baik namun dari fakta empirik masih ditemukan oknum pegawai yang kurang disiplin, baik masalah waktu kerja dan dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari, oleh karena itu dari pembahasan dan kesimpulan di atas, untuk lebih memberdayakan pegawai negeri sipil di Kantor Camat Tempuling maka disampaikan beberapa saran dan masukan berkaitan dengan upaya-upaya membangun kinerja organisasi publik, hal-hal yang dapat dilakukan antara lain:

1. Melakukan penilaian kinerja dapat mempertinggi produktifitas staf
2. Penilaian Kinerja yang akurat menuntut lebih dari sekedar alat pemberi nilai kinerja dan tidak terjebak pada angka-angka formalitas administrasi.
3. Melibatkan staf untuk menyusun standar kerja dan mengenali penyebab-penyebab kendala dalam kinerja.
4. Penilaian diri sendiri dan pengungkapan penyebab-penyebab kinerja buruk akan mempertinggi keterlibatan staf dan harus menghasilkan penilaian yang

akurat, jujur dan adil.

5. Seandainya tidak puas dengan hasil kerja staf, selesaikanlah dengan orang tersebut secara pribadi, jangan memermalukan staf didepan forum atau didepan orang banyak.
6. Bersikap dan bertindak tegas kepada staf yang masih belum menaati peraturan yang telah ditentukan.
7. Memberikan kesempatan kepada staf untuk meningkatkan kemampuan dan potensi diri dengan pendidikan dan latihan formal dan informal.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Amirin, M.T. (2000). *Menyusun Rencana Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Atmosoeperto, K. (2002). *Menuju SDM Berdaya*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- BAPPEDA, (2010). *Kecamatan Tempuling dalam Angka*, Tembilahan: Bappeda.
- Bungin, M.B. (2008). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana,
- Cook, S. and Macaulay, S. (1997). *Perfect Empowerment (Pemberdayaan yang Tepat)*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Drucker, P.F. (1997). *The Organization of The Future*, (terjemahan, alih bahasa oleh: Ahmad Kemal). Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Dwiyanto, A. (1995). *Penilaian Kinerja Organisasi Publik*. Yogyakarta: Fisipol Universitas Gajah Mada.
- Flippo, E.B. (1996). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Gie, T.L. (2003). *Effisiensi untuk meraih sukses*, Jakarta: Panduan.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H. (1996). *Organisasi dan Manajemen*. Edisi Kedelapan. Bandung: Binarupa.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., Donnelly, J.H. (1998). *Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.
- Gitosudarmo dan Mulyono, A. (2001). *Prinsip Dasar Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T.H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M.S.P. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kedua. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M.S.P. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Kaho, J.R. (2002). *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia*. Jakarta: PT, Raja Grafindo Persada Indonesia.

- Kaho, J.R. (1982). *Analisis Hubungan Pemerintah Pusat dan Daerah di Indonesia*. Jakarta: PT. Bina Aksara.
- Kaloh, J. (2002). *Mencari Bentuk Otonomi Daerah*. Jakarta: PT.Rineka Cipta.
- Karjadi, M. (1995). *Kepemimpinan*. Bogor: PT.Karya Nusantara
- Kartasasmita, G. (1996). *Pembangunanan untuk Rakyat*. Jakarta: PT. Pustaka Cidesindo.
- Keban, Y.T. (2004). *Enam Dimensi Strategik Administrasi Publik, Konsep Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Keban, Y.T. (1995). *Indikator Kinerja Pemda, Pendekatan Manajemen dan Kebijakan*. Yogyakarta: Fisip UGM.
- Kasim, A (1998). *Reformasi Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Komputindo.
- LAN (2004). Modul: *Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. (Edisi Kedua). Jakarta: LAN-RI
- Makmur, S. (2007). *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada Indonesia.
- Mangkuprawira, S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mardiasmo.(2004). *Akutansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, A. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Munir, (1987). *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta: Gunung Agung.
- Nawawi, H. (2001). *Perencanaan SDM Untuk Organisasi Profit dan Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nazir, M. (2003). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ndraha,T. (1987). *Pembangunan Masyarakat: mempersiapkan Masyarakat Tinggal Landas*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ndraha.T. (1999). *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Prawirosentono, S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan: Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang perdagangan Bebas Dunia*. Yogyakarta: BPFE.
- Prasojo, E, Karyana A, Kurniawan E, dan Maksum I.R. (2007) *Pemerintahan Daerah*. Modul 1-9. Edisi 1. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Prijono, O.S. dan A.M.W Pranaka, (1996). *Pemberdayaan: Konsep, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Centre For Strategic and Internasional Studies.
- Robbins, S.P. (2001). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontraversi, dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Ruky, A.S.(2001). *Sistem Manajemen Kinerja: Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ruky, A.S.(2006a). *SDM Berkualitas, Mengubah Visi Menjadi Realitas: Pendekatan Mikro Praktis untuk memperoleh dan Mengembangkan Sumber Daya Manusia Berkualitas dalam Organisasi* (cet.ke-2). Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Ruky, A.S.(2006b). *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management Sytem)*, Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Siagian, P.S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, P.S (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sihombing, U.(2000). *Pendidikan Luar Sekolah: Konsep dan Kiat Pelaksanaan*. Jakarta: PD. Mahkota.
- Simamora, H. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. edisi kedua Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinaga, A.M. dan Kustiani, S.H.W. (2001). *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: LAN-RI.
- Sinamo, J.H. dan Santosa, A. (2002). *Pemimpin Kredibel, Pemimpin Visioner*. Jakarta: Institut Darma Mahardika.
- Stewart, A.M. (1998). *Empowering People (Pemberdayaan Sumber Daya Manusia)*. Yogyakarta: Kanisius.
- Stine, J.M (2002). *Brain Power*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Stoner, J.A.F (1992), *Management*, Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono, (1998). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.

- Supriatna, T. (1997). *Birokrasi Pemberdayaan dan Pengentasan Kemiskinan*. Bandung: Humaniora Utama Press.
- Sastroatmojo, S. (2006). *Pemberdayaan Peran Serta Masyarakat Dalam Program Anak Usia Dini*. Makalah yang tidak dipublikasikan.
- Thoaha, M. (2000). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Timpe, A.D.(2001a). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia: Memimpin Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Timpe, A.D.(2001b). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengelola Waktu*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Timpe, A.D.(2001c). *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia: Memotivasi Pegawai*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Tjiptono, F. (1996). *Manajemen Jasa*. Jakarta: Andi.
- Unardjan, D. (2000). *Pengantar Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Jakarta: Grasindo.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004, tentang Pemerintahan Daerah;
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Wasistiono, S.(2003). *Kapita Selekta Penyelenggara Pemerintahan Daerah*. Bandung: Fokus.
- Widodo, J. (2004). *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Malang: Banyu media Publishing.
- Wrihatnolo, R.R. dan Riant N.D. (2007). *Manajemen Pemberdayaan: Sebuah Pengantar dan Panduan untuk Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: PT Elex Media.

KUESIONER
PELAKSANAAN PEMBERDAYAAN PNS DAN PRESTASI KERJA
DENGAN PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI DI KANTOR
CAMAT TEMPULING KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Profil Responden

Nama :
NIP :
Pangkat/Gol :
Jabatan :
Unit Kerja :

01. Kemampuan aparat pemerintahan kecamatan dalam melaksanakan tugas salah satunya ditentukan oleh tingkat pendidikan
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
02. Keterampilan dalam melaksanakan tugas menunjukkan kemampuan pegawai pemerintahan kecamatan
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
03. Pengalaman Seorang pegawai Pemerintahan Kecamatan sering dijadikan pegangan dalam mengambil keputusan di kecamatan
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
04. Untuk memperlancar tugas-tugas penyelenggaraan pemerintahan kecamatan, ketersediaan informasi sangat penting bagi setiap aparat agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
05. Kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan kecamatan oleh aparat kecamatan sangat dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas kerja
 - a. Sangat Setuju

- b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
06. Forum rapat sangat berguna bagi camat dan aparat kecamatan
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
07. Budaya atau kebiasaan saling mendukung antar sesama atau antara pimpinan dan bawahan sangat diperlukan
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
08. Saran dari pimpinan terhadap bawahan atau sebaliknya dari bawahan terhadap pimpinan sangat membantu budaya kerja sama dalam organisasi
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
09. Pendidikan dan pelatihan bagi aparat pemerintahan kecamatan dapat memudahkan kelancaran tugas
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
10. Melakukan bimbingan terhadap staf atau bawahan melalui latihan mengetik sangat membantu kelancaran tugas organisasi
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
11. Pemberian petunjuk dari tingkat atas akan dapat menyelesaikan tugas-tugas
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu

- d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
12. Ketersediaan dana atau biaya dapat memperlancar pelaksanaan tugas
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
13. Ketersediaan waktu yang cukup dalam melaksanakan tugas cukup menentukan lancar tidaknya tugas-tugas pelayanan pemerintahan kecamatan
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
14. Tatap muka antara pimpinan dan bawahan sangat diperlukan sebagai wujud hubungan kerja antara bawahan dan atasan
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
15. Komunikasi pimpinan dan bawahan sangat diperlukan
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
16. Memberikan dukungan moral melalui sikap dan perilaku yang baik dan benar merupakan dukungan yang sangat berharga kepada staf atau bawahan
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju
17. Memberikan dukungan finansial merupakan bukti dukungan konkret
- a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

Terima kasih

PEDOMAN WAWANCARA
PELAKSANAAN PEMBERDAYAAN PNS DAN PRESTASI KERJA DENGAN
PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI

1. Apakah kemampuan aparat pemerintahan kecamatan dalam melaksanakan tugas salah satunya ditentukan oleh tingkat pendidikan?
2. Apakah keterampilan dalam melaksanakan tugas menunjukkan kemampuan aparat pemerintahan kecamatan?
3. Apakah pengalaman seorang aparat Pemerintahan Kecamatan sering dijadikan pegangan dalam mengambil keputusan di kecamatan?
4. Apakah untuk memperlancar tugas-tugas penyelenggaraan pemerintahan kecamatan, ketersediaan informasi sangat penting bagi setiap aparat agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik?
5. Apakah kelancaran pelaksanaan tugas pemerintahan kecamatan oleh aparat kecamatan sangat dipengaruhi oleh ketersediaan fasilitas kerja?
6. Apakah forum rapat sangat berguna bagi camat dan aparat kecamatan?
7. Apakah budaya atau kebiasaan saling mendukung antar sesama atau antara pimpinan dan bawahan sangat diperlukan?
8. Apakah saran dari pimpinan terhadap bawahan atau sebaliknya dari bawahan terhadap pimpinan sangat membantu budaya kerja sama dalam organisasi?
9. Apakah pendidikan dan pelatihan bagi aparat pemerintahan kecamatan dapat memudahkan kelancaran tugas?
10. Apakah melakukan bimbingan terhadap staf atau bawahan melalui pelatihan sangat membantu kelancaran tugas organisasi?
11. Apakah aparat pemerintahan kecamatan sangat membutuhkan petunjuk-petunjuk dari pemerintah tingkat atas agar mereka dapat berhasil melaksanakan

tugas?

12. Apakah ketersediaan dana atau biaya dapat memperlancar pelaksanaan tugas?
13. Apakah ketersediaan waktu yang cukup dalam melaksanakan tugas cukup menentukan lancar tidaknya tugas-tugas pelayanan pemerintahan kecamatan?
14. Apakah tatap muka antara pimpinan dan bawahan sangat diperlukan sebagai wujud hubungan kerja antara bawahan dan atasan?
15. Apakah komunikasi pimpinan dan bawahan sangat diperlukan?
16. Apakah memberikan dukungan moral melalui sikap dan perilaku yang baik dan benar merupakan dukungan yang berharga kepada staf atau bawahan?
17. Apakah memberikan dukungan finansial merupakan bukti dukungan konkret?

UNIVERSITAS TERBUKA