



19/4 3569
43569.pdf

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**EVALUASI KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA
DINAS KEHUTANAN PEMERINTAH PROVINSI
SULAWESI BARAT**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat
Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

BUDIANTO

NIM. 500655165

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kehutanan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat” adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Majene, Mei 2018

Yang Menyatakan

**METERAI
TEMPEL**

8C11CAFF180006304

6000
ENAM RIBURUPIAH

(Budianto)
NIM. 500655165

ABSTRAK

Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kehutanan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat

Budianto
(budhiforester@gmail.com)

Program Pascasarjana
Universitas Terbuka

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui evaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, oleh karena itu yang menjadi instrumen penelitian adalah panduan wawancara yang diharapkan dapat melengkapi data yang dibutuhkan untuk menganalisis evaluasi kinerja aparatur serta mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur.

Subyek penelitian adalah pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat. Sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan melakukan wawancara kepada narasumber dengan menggunakan panduan wawancara, sedangkan data sekunder diperoleh dari literatur dan dokumen yang berhubungan dengan evaluasi kinerja aparatur serta mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara. Data dianalisis dengan menggunakan analisis data kualitatif.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa evaluasi kinerja aparatur pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat dengan menggunakan parameter kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama dan kepemimpinan menunjukkan bahwa pelaksanaan kinerja belum sepenuhnya optimal khususnya pada pegawai-pegawai yang peralihan dari Kabupaten ke Provinsi dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kompetensi individu dimana kemampuan, keterampilan, pengalaman kerja serta motivasi. Faktor kedua yaitu faktor dukungan organisasi dimana sumberdaya, fasilitas, sarana dan prasarana serta pemberian tambahan penghasilan merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.

Kata Kunci : Evaluasi, Kinerja dan Aparatur Sipil Negara

ABSTRACT

Performance Evaluation of State Civil Service of the Government Forest Service West Sulawesi Province

Budianto
(budhiforester@gmail.com)

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

This study was conducted to determine the performance evaluation of the State Civil Service Apparatus of the Department of Forestry of West Sulawesi Province and the factors affecting the performance of the Civil State Apparatus of the Forestry Service of the Province of West Sulawesi

This research is a qualitative research, therefore the research instrument is an interview guide that is expected to complete the data needed to analyze the apparatus performance evaluation as well as know the factors that affect the performance of the apparatus.

The subject of this research is the staff of the Forestry Service of West Sulawesi Province. The data source consists of primary data and secondary data. Primary data was obtained by interviewing the resource persons using interview guides, while secondary data were obtained from literature and documents related to apparatus performance evaluation and also to know the factors influencing the performance of Civil State Apparatus. Data were analyzed using qualitative data analysis.

The result of data analysis shows that evaluation of apparatus performance at West Sulawesi Provincial Forestry Office using loyalty parameter, work performance, responsibility, obedience, honesty, cooperation and leadership shows that performance implementation is not yet fully optimal, especially for employees who transition from Kabupaten to Province and the factors that influence the performance of individual competence factors where ability, skills, work experience and motivation. The second factor is the organizational support factor where the resources, facilities, facilities and infrastructure as well as the additional income is a factor affecting the performance of the apparatus at the Forestry Service of West Sulawesi Province.

Keywords: Evaluation, Performance and State Civil Apparatus

PERSETUJUAN TAPM

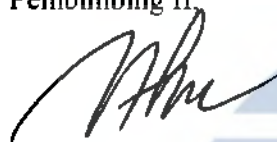
Judul TAPM : Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas
Kehutanan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat

Penyusun TAPM : Budianto
NIM : 500655165

Program Studi : Magister Administrasi Publik
Hari/Tanggal : Minggu / 20 Mei 2018

Menyetujui :

Pembimbing II,



Muhammad Husni Arifin, S.AG., M.Si., Ph.D
NIP. 19770828 200501 1 002

Pembimbing I,



Dr. Zulkarnain Umar, M.Si
NIDN. 0907076102

Penguji Ahli,



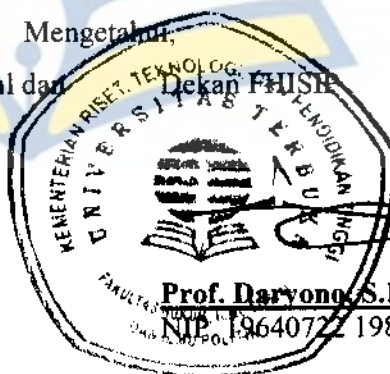
Dr. Muh. Kadarisman, M.Si
NIDN. 0325015902

Mengetahui,

Ketua Pascasarjana Hukum, Sosial dan
Politik



Dr. Darmanto, M.Ed.
NIP.19591027 198603 1 003



Prof. Daryono, S.H., M.A., Ph.D.
NIP.19640722 198903 1 019

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG

Nama : Budianto
NIM : 500655165
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul TAPM : Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas
Kehutanan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat

TAPM telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Minggu / 20 Mei 2018
W a k t u : Pukul 09.30 WITA

dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Tandatangan

Ketua Komisi Penguji
Nama : Drs. Arifin T, S.Pd, M.Pd

Penguji Ahli
Nama : Dr. Muh. Kadarisman, M.Si

Pembimbing I
Nama : Dr. Zulkarnain Umar, M.Si

Pembimbing II
Nama : Muhammad Husni Arifin, S.AG., M.Si, Ph.D



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya semata sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) dengan judul **“Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kehutanan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat”**.

Penyusunan TAPM ini adalah untuk memenuhi salah satu persyaratan kelulusan pada Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka. Penyusunannya dapat terlaksana dengan baik berkat dukungan dari banyak pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. Arifin Tahir, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala UPBJJ-Universitas Terbuka Majene;
2. Bapak Dr. Zulkarnain Umar, M.Si. selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Muhammad Husni Arifin, S.AG., M.Si., Ph.D selaku Dosen Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
3. Pak Firman dan Pak Safri selaku pengelola pascasarjana Universitas Terbuka UPBJJ Majene yang telah memberikan informasi kegiatan belajar di UT-UPBJJ Majene baik kegiatan belajar online maupun tutor tatap muka.
4. Kepala Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, Sekretaris Dinas serta seluruh Pegawai Dinas Kehutanan yang memberikan petunjuk dan arahan dalam penelitian ini.
5. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan bantuan dukungan material maupun moral;
6. Muh. Nasir, Masnawi, Roswati, Tarniati dan Joice Tombi selaku teman-teman kelompok yang selalu memberikan motivasi, masukan dalam penyusunan TAPM ini;
7. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis baik langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan TAPM ini.

Meskipun demikian, dalam Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini, penulis menyadari masih belum sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan TAPM ini. Namun demikian adanya, semoga TAPM ini dapat dijadikan acuan tindak lanjut penelitian selanjutnya dan bermanfaat bagi kita semua terutama.

Majene, Mei 2018

Penulis,

Budianto
NIM. 500655165



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

Riwayat Hidup

Nama : Budianto
NIM : 500655165
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Tempat/Tanggal Lahir : Maros, 17 Juni 1984
Jenis kelamin : Laki-Laki
Alamat Rumah : Graha Nusa Dua Blok A.14 Simboro, Mamuju
Telpon (HP) : 085255888704
Alamat Email : budhiforester@gmail.com

Riwayat Pendidikan

Tamat SD Tahun 1996 di SDN Negeri 1 Mamuju
Tamat SMP Tahun 1999 di SMP Negeri 1 Mamuju
Tamat SLTA Tahun 2002 di SMU Negeri 1 Mamuju
Sarjana (S1) Tahun 2007 di Universitas Hasanuddin Makassar

Riwayat Pekerjaan

Pekerjaan : PNS
Instansi : Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat

Demikian Riwayat Hidup ini dibuat dengan sebenarnya.

Majene, Mei 2018

Budianto
NIM. 500655165

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
ABSTRAK	iii
LEMBAR PENGESAHAN	v
LEMBAR PERSETUJUAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
RIWAYAT HIDUP	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Konsep Teori	11
B. Penelitian Terdahulu	27
D. Kerangka Pikir	29
E. Operasionalisasi Konsep	30
BAB III. METODE PENELITIAN	32
A. Desain Penelitian	32
B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan	32
C. Instrumen Penelitian	34
D. Prosedur Pengumpulan Data	35
E. Teknik Triangulasi Data	38
F. Teknik Analisis Data	38
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	41
A. Deskripsi Objek Penelitian	41
B. Hasil	59
C. Pembahasan	76
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	92

A. Kesimpulan	92
B. Saran	93
DAFTAR PUSTAKA	94
DAFTAR LAMPIRAN	
1. Panduan Wawancara	97
2. Transkrip Wawancara	99
3. Dokumentasi Penelitian	108



DAFTAR GAMBAR

2.1 Bagan Kerangka Pikir	30
4.1 Grafik Persentase Jumlah Penduduk Tahun 2010 – 2016	45
4.2 Struktur Organisasi Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat	47



DAFTAR TABEL

Nomor :	Teks:	Halaman:
4.1	Luas Wilayah Pada Masing-masing Kabupaten di Sulawesi Barat	42
4.2	Jumlah Penduduk pada Masing-masing Kabupaten di Sulawesi Barat ...	44
4.3	Keadaan Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat menurut tingkat pendidikan	56
4.4	Banyaknya PNS pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat Dirinci Menurut Golongan, Tahun 2017	57
4.5	Keadaan Pegawai Berdasarkan Jabatan dan Golongan pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat	58
4.6	Banyaknya Sarana dan Prasarana pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat	59
4.7	Data Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, Tahun 2017 ..	70
4.8	Tingkat Pendidikan Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulbar	71
4.9	Latar Belakang Pendidikan Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat yang tidak sesuai dengan Jabatan	71
4.10	Banyaknya Pegawai yang mengikuti Diklat Kepemimpinan pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat	76

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Panduan Wawancara	96
Lampiran 2. Transkrip Wawancara	96
Lampiran 3. Dokumentasi penelitian	96



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional tergantung dari kesempurnaan aparatur negara. Pegawai negeri merupakan aparatur negara sehingga kalau kita berbicara mengenai kedudukan pegawai negeri dalam Negara Republik Indonesia berarti kita berbicara mengenai kedudukan aparatur negara secara umum. Dalam posisi aparatur negara sebagai alat untuk melaksanakan pembangunan, diperlukan adanya pegawai yang benar-benar mampu, berdaya guna, berkualitas tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Memberi pelayanan yang berkualitas dan mampu memberikan kepuasan bagi masyarakat merupakan kewajiban yang harus dilakukan oleh pemerintah. Kinerja pelayanan publik akan menjadi tolak ukur bagi kinerja pemerintah. Fungsi pemerintah beserta aparaturnya merupakan salah satu tuntutan dari reformasi birokrasi. Persepsi masyarakat yang selama ini cenderung dijadikan objek pelayanan, dalam arti masyarakat yang melayani harus dihilangkan. Setiap aparat pemerintah harus mulai bersikap profesional dalam memberikan pelayanan dan menjadikan masyarakat yang harus dilayani.

Oleh sebab itu seluruh aparat pada tiap-tiap organisasi pemerintah haruslah bersinergi satu sama lain agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Upaya peningkatan kualitas pelayanan publik selama ini haruslah terus menerus dilakukan oleh pemerintah melalui berbagai kebijakan dalam pelayanan. Menghadapi kenyataan itu maka pemberdayaan aparatur pemerintah yang

memberikan pelayanan publik harus terus menerus dilakukan, agar hal tersebut tidak sebatas konsep, tapi menjadi kenyataan. Pemberdayaan aparatur merupakan salah satu strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja pelayanan, dan memberikan penghargaan kepada unit-unit pelayanan yang dipandang mampu dalam memberikan pelayanan yang berkualitas disegala bidang. Suatu organisasi akan dapat menjalankan tugas fungsinya dengan efektif dan efisien apabila didukung oleh aparatur yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidang tugasnya.

Hal ini diharapkan menjadi kunci keberhasilan dalam penyediaan pelayanan. Berbagai bentuk pelayanan, baik berupa barang, jasa dan administrative sangat ditentukan oleh bagaimana pegawai dalam organisasi tersebut melakukan pekerjaannya. Oleh sebab itu menjadi tantangan setiap organisasi pemerintah baik pusat dan didaerah bagaimana mengelola pegawainya dengan sebaik-baiknya. Strategi yang biasa dilakukan dalam pengelolaan pegawai untuk mewujudkan pelayanan yang optimal adalah pemberdayaan pegawai. Hal ini merupakan suatu proses untuk mengikut sertakan para pegawai disemua level dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.

Pegawai Negeri Sipil mempunyai peran yang menentukan, yaitu sebagai pemikir, pelaksana, perencana, dan pengendali pembangunan. Dengan demikian, PNS mempunyai peran yang sangat penting dalam memperlancar jalannya roda pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional. Mengingat pentingnya peranan tersebut, PNS perlu dibina dengan sebaik-baiknya agar diperoleh PNS yang setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah, serta yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, kuat, berdaya

guna, berhasil guna, bersih, berkualitas tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur Negara.

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan dalam paradigma baru mengenai orientasi pelayanan para aparatur/birokrat adalah pemberdayaan (*empowerment*). Pemberdayaan dalam hal ini dimaksudkan sebagai proses transformasi dari berbagai pihak yang mengarah pada saling menumbuh kembangkan, saling memperkuat, dan menambah nilai daya saing global yang saling menguntungkan. Tujuan pemberdayaan itu sendiri adalah untuk meningkatkan mutu, keterampilan, serta memupuk kegairahan dalam bekerja sehingga dapat menjamin terwujudnya kesempatan berpartisipasi dan melaksanakan pembangunan secara menyeluruh, dalam hal ini pemberdayaan terhadap aparatur pemerintah disesuaikan dengan ketentuan Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Usaha pemberdayaan aparatur pemerintah harus ditingkatkan demi tercapainya tujuan organisasi/pemerintahan. Pemberdayaan yang dilakukan terhadap aparatur pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja yang lebih baik. Untuk meningkatkan prestasi kerja maka perlu diadakan peningkatan sumber daya manusia selaku tenaga kerja melalui usaha-usaha pemberdayaan.

Pemberdayaan terhadap aparatur daerah senantiasa mengacu pada perbaikan kualitas yang harus dinilai sejak rekrutmen dengan menggunakan suatu sistem yang benar-benar dapat menjamin diperolehnya sumber daya yang mempunyai kualitas dasar yang baik, dan berorientasi pada pemberdayaan PNS daerah, serta mengimplementasikannya pemberdayaan aparatur pemerintah daerah melalui pembinaan terhadap penugasan yang mendidik, pengembangan program pelatihan yang memungkinkan tersedianya tenaga-tenaga siap pakai khususnya pada PNS

daerah, yang tidak lain adalah PNS yang bekerja pada pemerintah daerah otonom yang gajinya dibebankan pada APBD. Dengan konsekuensi peningkatan kesejahteraan yang memadai dan pemberian jaminan hari tua secara nyata.

Dalam meningkatkan mutu penyelenggaraan pemerintah daerah serta kualitas pendayaan aparatur kepada masyarakat, diperlukan tersedianya sumber daya manusia (SDM) aparatur yang berkualitas dan profesional. Maka peningkatan kualitas SDM aparatur harus diarahkan kepada pencapaian standar kompetensi PNS. PNS sebagai unsur utama SDM aparatur negara mempunyai peranan yang sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan. Sosok PNS yang mampu memainkan peranan tersebut adalah PNS yang mempunyai kompetensi yang diindikasikan dari sikap dan perilaku yang penuh dengan kesetiaan dan ketaatan kepada negara, bermoral dan bermental baik, profesional, sadar akan tanggungjawab sebagai pelayan publik serta mampu menjadi menjadi perekat persatuan dan kesatuan bangsa.

Menyadari akan hal itu, perlu dilakukan pembinaan melalui jalur pendidikan dan pelatihan yang mengarah kepada sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa dan negara serta tanah air yang berkompentensi secara teknis, manajerial atau kepemimpinan dengan menerapkan efesiensi, efektifitas dan kualitas dalam melaksanakan tugas yang dilakukan dengan penuh semangat kerjasama dan tanggung jawab sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasi.

Mengingat dari perkembangan kebutuhan-kebutuhan pelayanan di bidang pelayanan administrasi yang semakin berkembang pada saat ini sesuai dengan kebutuhan pegawai, maka program pendidikan dan latihan ini perlu direncanakan

dengan tepat dan secara berkelanjutan. Adapun jenis-jenis Diklat menurut PP. RI No. 101 Pasal 4 Th. 2000 tentang Pendidikan dan Latihan Jabatan PNS dijelaskan :

1. Jenis Diklat terdiri dari :
 - a. Diklat Prajabatan, merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS.
 - b. Diklat dalam jabatan (Pasal 4).
2. Diklat Prajabatan dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadi, dan etika PNS, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat (Pasal 7). Diklat Prajabatan terdiri dari :
 - a. Diklat Prajabatan Golongan I untuk menjadi PNS Golongan I.
 - b. Diklat Prajabatan Golongan II untuk menjadi PNS Golongan II.
 - c. Diklat Prajabatan Golongan III untuk menjadi PNS Golongan III (Pasal 5).
3. Diklat dalam jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dengan sebaik-baiknya. Diklat dalam jabatan terdiri dari:
 - a. Diklat Kepemimpinan (Diklatpim) dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah sesuai jenjang struktural.
 - b. Diklat Fungsional dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing.
 - c. Diklat Teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas PNS (Pasal 8).

Provinsi Sulawesi Barat yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 26 Tahun 2004 tanggal 5 Oktober 2004 merupakan provinsi ke 33 atau provinsi termuda



dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia. Peresmian Provinsi Sulawesi Barat ini dilakukan oleh Menteri Dalam Negeri atas nama Presiden Republik Indonesia dan ditandai dengan dilantiknya Drs. Oentarto Sindung Mawardi, M.Si sebagai Penjabat Gubernur. Sebelum terbentuknya Provinsi Sulawesi Barat wilayah yang sekarang menjadi wilayah administratif Provinsi Sulawesi Barat, menjadi salah satu daerah yang sangat terisolir dan tertinggal. Hal ini karena wilayah tersebut letaknya jauh dari pusat pemerintahan Provinsi Sulawesi Selatan yaitu Makassar, sehingga menjadi kendala terhadap pelayanan pemerintahan kepada masyarakat.

Pada dasarnya, Daerah Otonom dibentuk bertujuan untuk memperpendek rentang kendali pelayanan pemerintahan kepada masyarakat serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui : (1) peningkatan pelayanan kepada masyarakat; (2) percepatan pertumbuhan kehidupan demokrasi; (3) percepatan pelaksanaan pembangunan perekonomian daerah; (4) percepatan pengelolaan potensi daerah; (5) peningkatan keamanan dan ketertiban, dan (6) peningkatan hubungan yang serasi antara Pusat dan Daerah.

Pembentukan sebuah provinsi baru dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satu yang paling penting adalah tinjauan antropologi sosial budaya setempat, hal ini bukan hal yang negatif atau bentuk primordialisme sempit tetapi semangatnya adalah mendapatkan suatu efektifitas manajemen pemerintahan, ekonomi sosial dan budaya daerah berdasarkan suatu keterikatan satu sama lain yang sudah terbentuk sejak lama.

Sejumlah studi dan penelitian yang pernah dilakukan di Provinsi Sulawesi Barat, tercatat bahwa wilayah ini memiliki potensi pertambangan yang tidak kalah dari provinsi lainnya. Dari pertambangan rakyat sederhana (pasir dan batu) yang sudah

lama dikenal menyuplai kebutuhan *agregat* pembangunan baik di provinsi ini, maupun dimanfaatkan di provinsi tetangga seperti Kalimantan Timur. Wilayah ini juga kaya akan bahan galian non logam seperti pasir kuarsa dan zeolit hingga bahan galian logam seperti bijih besi, tembaga, perak, emas, dan timah hitam. Potensi lainnya yang belum dimanfaatkan secara optimal adalah sumberdaya air dan delapan sungai besar seperti Sungai Mandar, Sungai Lariang, Sungai Mapilli, Sungai Karama, Sungai Saddang, Sungai Mambi, Sungai Kalukku, dan Sungai Manyamba yang mengalir di provinsi ini.

Potensi sumberdaya alam Provinsi Sulawesi Barat menjadi lengkap dengan didukung oleh posisi geografis provinsi ini yang sangat strategis, terletak di jantung Negara Kesatuan Republik Indonesia dan berhadapan langsung dengan alur lintas kepulauan Indonesia (Selat Makassar). Pengembangan pelabuhan alam Belangbelang di Bakengkeng menjadi pelabuhan Internasional di masa depan, akan menjadikan wilayah ini sebagai salah satu pelabuhan internasional transit utama di Indonesia. Tentunya untuk itu, diperlukan suatu perencanaan yang matang dan dukungan dari Pemerintah Pusat, serta keterlibatan investor asing dalam membantu percepatan pengembangan Provinsi Sulawesi Barat.

Pada Dinas Kehutanan Pemerintah Sulawesi Barat dengan semakin berkembangnya jenis pelayanan dibidang administrasi yang akan diberikan kepada pegawai maka diperlukan pula tenaga pegawai yang profesional untuk dapat menduduki suatu jabatan yang handal, maka pegawai memerlukan keterampilan dan tanggungjawab yang besar.

UU No. 8 tahun 1974 yang dirubah dengan UU No.43 tahun 1999 tentang kepegawaian mulai sejak pertama dari CPNS hingga diangkatnya menjadi PNS

sudah dibina, dari di rekrutmen mencari orang yang terbaik, usia diatur minimal 18 tahun dan maksimal 35 tahun. Setelah diangkat menjadi PNS diberikan kedudukan dan gaji. Undang-Undang No. 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal Pemerintah menetapkan UU No. 32 tahun 2004 tentang otonomi daerah sebagai pengganti UU No. 22 tahun 1999. Perubahan terhadap UU tersebut berimplikasi terhadap manajemen PNS di Indonesia khususnya dalam hal kepegawaian daerah terutama pada pasal 129 sampai dengan Pasal 135 UU No. 32 tahun 2004. Kemudian terakhir diubah dengan UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan daerah.

UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, urusan kehutanan merupakan urusan bersama antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah Provinsi. Semua pegawai kehutanan kabupaten/kota seluruh Indonesia, statusnya, dialihkan ke provinsi. Dengan peralihan yang demikian itu, maka Pemerintah Daerah Provinsi, termasuk Pemerintah Daerah Sulawesi Barat memiliki kewenangan melakukan kegiatan kehutanan. Implikasi dari hal itu, maka pada Struktur Organisasi Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, terdapat 4 Bidang yang ada di Dinas Kehutanan yang sebelumnya 5 Bidang, terdapat 1 bidang yang digabung menjadi satu. Selain Bidang terdapat pula 12 UPTD KPH yang tersebar di enam Kabupaten yang ada di Provinsi Sulawesi Barat.

Secara umum pembinaan manajemen PNS Daerah meliputi penempatan formasi, pengadaan, pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, penetapan pensiun, gaji tunjangan, kesejahteraan, hak dan kewajiban kedudukan hukum, pengembangan kompetensi, dan pengendalian jumlah pegawai dilakukan oleh pemerintah pusat. Dapat dilihat kinerja aparatur pemerintah masih jauh dari apa yang di harapkan, yang

mana seharusnya dapat membantu pekerjaan instansi terkait demi mewujudkan cita-cita untuk memajukan pembangunan daerah agar nantinya dapat bersaing dengan daerah-daerah lain. Oleh sebab itu di perlukan pemberdayaan aparatur pemerintah agar nantinya dapat meningkatkan kualitas dan pengembangan potensi yang ada sehingga menjadi tenaga yang handal.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana evaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara pemerintah pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat?
2. Faktor-faktor apakah yang memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui evaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara akademis memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu-ilmu administrasi publik khususnya yang terkait dengan manajemen kepegawaian publik.
2. Secara teoritis hasil penelitian ini dapat bermanfaat dan memberikan sumbangan bagi pemerintah Sulawesi Barat sebagai bahan evaluasi proses Aparatur Sipil Negara pemerintah daerah di lingkungan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.

3. Secara praktis Penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat dalam memanfaatkan aturan dan *phunishment (hukuman)* dalam memberikan penilaian, terhadap kinerja pegawai yang persentase kinerja mereka setiap tahunnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Teori

1. Pengertian Kinerja

Akhir-akhir ini kinerja telah menjadi terminologi atau konsep yang sering dipakai orang dalam berbagai pembahasan dan pembicaraan ,khususnya dalam kerangka mendorong keberhasilan organisasi atau sumber daya manusia. Konsep kinerja pada dasarnya merupakan perubahan atau pergeseran paradigma dari konsep produktivitas. Pada awalnya, orang sering kali menggunakan istilah produktivitas untuk menyatakan kemampuan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuan atas sasaran tertentu. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering atasan atau manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/ instansi menghadap krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot. Kinerja adalah hasil yang diperoleh dari suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Sementara itu, pengertian Performance sering diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Pengertian kinerja menurut Sedarmayanti (2007:1), menyatakan bahwa:

"Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya)". Sedangkan Mangkunegara (2006:67), mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Pengertian kinerja, yang dikemukakan oleh Agus Dharma (1991:105) yang mengatakan bahwa : "Kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi kerja yang diperhatikan oleh pegawai, kemampuan kerja berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor." Berbicara mengenai kinerja maka tuntutan terhadap perbaikan kinerja sektor publik semakin tinggi mengingat dalam era demokrasi dan revolusi informasi ini, masyarakat akan semakin cerdas, mudah memperoleh informasi dan semakin banyakuntutannya. Oleh karena itu, perbaikan kinerja sektor publik perlu terus dikembangkan dan disesuaikan dengan tuntutan masyarakat. Selain itu perhatian terhadap kualitas menjadi sangat penting karena ini akan menggamharkan kepuasan pengguna layanan sehingga peningkatan pelayanan sangat terkait dengan peningkatan kinerja.

Kinerja (*performance*) dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau "*degree of accomplishment*" atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi (Pasolong, 2008:175). Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral dan etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai moral dan etika yang berlaku umum.

2. Evaluasi Kinerja

Salah satu cara untuk melihat perkembangan suatu organisasi adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Evaluasi adalah proses mengumpulkan informasi mengenai obyek evaluasi dan menilai obyek evaluasi dengan membandingkan dengan standar evaluasi. Obyek evaluasi dapat berupa kebijakan, program, proyek, orang, benda dan lain-lain.

Menurut Suharsimi Arikunto (2004), evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam pengambilan keputusan. Fungsi utama evaluasi dalam hal ini adalah menyediakan informasi-informasi yang berguna bagi pihak decision maker untuk menentukan kebijakan yang akan diambil berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan.

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen suatu organisasi atau perusahaan baik para karyawan maupu manajer atau pimpinan yang selama ini telah melakukan pekerjaannya. Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengatur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran.

Evaluasi kinerja atau penilaian prestasi karyawan yang dikemukakan Leon C. Menggisson dalam Mangkunegara (2006: 9) adalah sebagai berikut: "Penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah suatu proses yang digunakan

pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya”.

Selanjutnya Andrew E. Sikula (dalam A.A Anwar Prabu Mangkunegara 2006: 10) mengemukakan bahwa: “Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu (barang).” Dari beberapa pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggungjawab yang sesuai, memberikan tanggungjawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik dimasa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

3. Indikator Kinerja

Penetapan beberapa indikator kinerja merupakan proses identifikasi dan klarifikasi indikator kinerja melalui sistem pengumpulan dan pengelolaan data/informasi untuk menentukan kinerja kegiatan/program/kebijaksanaan. Penetapan indikator kinerja tersebut didasarkan pada kelompok menurut masukan (*input*), keluaran (*outputs*), hasil (*outcomes*), manfaat (*benefits*), dan dampak (*impact*). Menurut Bernadin (dalam Sudarmanto 2009:12) bahwa dalam mengukur kinerja pegawai diperlukan indikator antara lain:

- a. Kualitas pekerjaan (*Quality*): nilai dimana proses atau hasil dari ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan kesempurnaan pekerjaan itu sendiri.

- b. Kuantitas pekerjaan (*Quantity*): jumlah pekerjaan yang dihasilkan atau dilakukan, dan ditandakan seperti nilai uang, jumlah barang, atau jumlah kegiatan yang telah dikerjakan atau yang terlaksana.
- c. Ketepatan waktu (*Timeliness*): nilai dimana suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, atau pada waktu yang ditentukan.
- d. Kebutuhan akan pengawasan (*Need for supervision*): dimana pegawai tanpa ragu untuk meminta bantuan atau petunjuk dari supervisor untuk melaksanakan pekerjaan akan terhindar dari kekeliruan yang berakibat buruk bagi organisasi.
- e. Efektifitas biaya (*Cost-effectiveness*): terkait dengan penggunaan sumber-sumber organisasi dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam menggunakan sumber-sumber organisasi.
- f. Kemampuan diri (*Interpersonal Impact*): terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama diantara sesama pekerja dan pegawai

Menurut Agus Darama, mengatakan bahwa hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Kuantitas, adalah jumlah yang diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitas melibatkan perhitungan keluaran dari proses pelaksanaan kegiatan ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang diharapkan.
- b. Kualitas, adalah mutu yang dihasilkan. Mencerminkan pengukuran tingkat “kepuasan” yakni seberapa baik penyelesaian.

- c. Ketetapan waktu, adalah sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketetapan waktu merupakan jenis khusus penyelesaian suatu kegiatan.

Dengan demikian indikator tersebut dapat digunakan dalam mengevaluasi tahap perencanaan, tahap pelaksanaan ataupun tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi. Indikator kinerja input dan output dapat dinilai saat kegiatan yang dilakukan selesai sedangkan untuk indikator *out-comes, benefits dan impact* akan diperoleh setelah kegiatan selesai. Kinerja Pegawai menurut Kusriyanto yang dikutip oleh Harbani Pasolong dalam bukunya "Teori Administrasi Publik" adalah "Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi". (Pasolong, 2007). Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja individu dari seorang pegawai, mengacu dari sejumlah studi empiris, beberapa ahli berpendapat sebagai berikut :

- 1) Teori kinerja menurut Gie dan Ibrahim sebagaimana dikemukakan oleh Gie dan Ibrahim (1999) menyatakan bahwa kinerja sangat ditentukan antara lain oleh dimensi-dimensi:
 - a) Motivasi kerja.
 - b) Kemampuan kerja.
 - c) Perlengkapan dan fasilitas.
 - d) Lingkungan eksternal.
 - e) Leadership.
 - f) Misi strategi.
 - g) Fasilitas kerja.
 - h) Kinerja individu dan organisas.

- i) Praktik manajemen.
- j) Struktur, dan
- k) Iklim kerja

Motivasi kerja dan kemampuan kerja merupakan dimensi yang cukup penting dalam penentuan kinerja. Motivasi sebagai sebuah dorongan dalam diri pegawai akan menentukan kinerja yang dihasilkan. Begitu juga dengan kemampuan kerja pegawai, dimana mampu tidaknya pegawai dalam melaksanakan tugas akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan. Semakin tinggi kemampuan yang dimiliki pegawai akan semakin menentukan kinerja yang dihasilkan.

- 2) Teori kinerja menurut Schermerhorn, untuk mengetahui kinerja organisasi dan individu dapat dilihat dari 5 (lima) faktor yang mempengaruhi, yaitu :
- a) Pengetahuan,
 - b) Keterampilan.
 - c) Kemampuan.
 - d) Sikap.
 - e) Perilaku

Schermerhorn mengungkapkan kemampuan dan ketrampilan sebagai faktor individual masing- masing pegawai. Semakin kompeten kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki masing-masing pegawai, akan mempengaruhi pencapaian hasil kinerja.

- 3) Teori kinerja menurut Stephen Robbins Menurut pendapat Robbins (1996), tingkat kinerja pegawai akan sangat tergantung pada dua faktor yaitu kemampuan pegawai dan motivasi kerja.

Kemampuan pegawai seperti : tingkat pendidikan, pengetahuan, dan pengalaman. Tingkat kemampuan akan dapat mempengaruhi hasil kinerja pegawai, dimana semakin tinggi tingkat kemampuan pegawai akan menghasilkan kinerja yang semakin tinggi pula. Faktor lain adalah motivasi kerja yaitu dorongan dari dalam pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi pegawai akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaan sebaik mungkin yang akan mempengaruhi hasil kinerja. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki semakin tinggi pula kinerja yang dapat dihasilkan. Keban (2004:195), menyatakan bahwa parameter yang digunakan untuk menilai kinerja pegawai, yaitu:

- a) Kesetiaan, yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kesetiaan tenaga kerja terhadap perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdianya. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik.
- b) Prestasi Kerja, prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.

- c) **Tanggung Jawab**, adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.
- d) **Ketaatan**, adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.
- e) **Kejujuran**, ialah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
- f) **Kerjasama**, adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai **daya guna dan hasil guna** yang sebesar-besarnya.
- g) **Kepemimpinan**, adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan tenaga kerja lain, sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas-tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan di seluruh hirarki dalam perusahaan.

Adapun prinsip-prinsip kinerja pegawai menurut Gomes (2003:156) sebagai berikut :

- a) *Quantity of work*: Jumlah kerja yang di lakukan dalam satu periode waktu yang di tentukan.
- b) *Quality of work*: kualitas kerja yang di capai berdasarkan syarat – syarat kesesuaian dan kesepian.
- c) *Job knowledge*: luas nya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.
- d) *Creativeness*: keaslian gagasan-gagasan yang di munculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang timbul.
- f) *Cooperation*: kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain.
- g) *Dependability*: kesadaran dan dapat di percaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
- h) *Initiative*: semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- i) *Personal qualities*: menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan integritas pribadi.

Dari pengertian tersebut, dapat di simpulkan bahwa kinerja adalah hasil pencapaian atau suatu prestasi kerja secara kualitas dan kuantitas yang di laksanakan oleh sekelompok atau perorangan dengan saling pengertian dan pertimbangan bersama yang berpedoman pada suatu standar kerja.

4. Aparatur

Aparatur adalah orang-orang yang menjalankan roda pemerintahan. Aparatur memiliki peranan strategis dalam menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan. Peranan aparatur tersebut sesuai dengan tuntutan zaman terutama untuk menjawab tantangan masa depan. Aparatur yang

berkualitas sangat dibutuhkan dalam rangka menghadapi tantangan masa depan. Menurut Dharma Setyawan Salam dalam buku yang berjudul Manajemen Pemerintahan Indonesia menjelaskan bahwa “Aparatur pemerintah adalah pekerja yang digaji pemerintah melaksanakan tugas-tugas teknis pemerintahan melakukan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan ketentuan yang berlaku”. (Salam, 2004:169).

Pengertian diatas mengenai aparatur adalah sumber daya manusia yang bekerja sesuai dengan kemampuannya, di bidangnya masing-masing sesuai dengan ketentuan yang ada. Berkewajiban dalam melayani setiap warga Negara untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya. Berdasarkan penjelasan diatas, maka pengertian kinerja aparatur adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi, sebagaimana yang dikemukakan oleh Soerwono Handyaningrat yang mengatakan bahwa: “Aparatur ialah aspek-aspek administrasi yang diperlukan dalam penyelenggaraan pemerintahan atau Negara, sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Aspek-aspek administrasi itu terutama ialah kelembagaan atau organisasi dan kepegawaian”.

Aparatur pemerintahan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan atau Negara. Maka diperlukan aspek-aspek administrasi terutama kelembagaan atau organisasi dan kepegawaian. Maka dalam penyelenggaraan pemerintahan atau Negara dibutuhkan suatu alat untuk mencapai tujuan organisasi, maksud alat disini adalah seorang aparatur atau pegawai yang ada dalam suatu pemerintahan atau Negara.

Aparatur merupakan salah satu factor yang sangat penting dalam suatu lembaga pemerintahan disamping factor lain seperti uang, alat-alat yang berbasis

teknologi misalnya computer dan internet. Oleh karena itu, sumber daya aparatur harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi pemerintahan untuk mewujudkan professional pegawai dalam melakukan pekerjaan.

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bahwa yang dimaksud dengan Aparatur Sipil Negara adalah :

1. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
2. Pegawai Aparatur Sipil Negara (Pegawai ASN) adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.
3. Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
4. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.

5. Manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Aparatur Sipil Negara sebagai profesi berlandaskan pada prinsip sebagai berikut:

- a. nilai dasar
- b. kode etik dan kode perilaku
- c. komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik
- d. kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas
- e. kualifikasi akademik
- f. jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas
- g. profesionalitas jabatan.

Hal-hal tersebut di atas perlu ditunjang dengan mempersyaratkan kriteria pegawai negeri tersebut, antara lain :

- a. Pegawai negeri sipil harus cerdas, profesional dan memiliki wawasan yang luas.
- b. Pegawai negeri sipil harus mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik.
- c. Pegawai negeri sipil harus memiliki sifat, karakter dan jiwa yang ramah dan santun.
- d. Pegawai negeri sipil harus cekatan dan terampil dalam menggunakan perangkat media yang baik.
- e. Pegawai negeri sipil harus menguasai kemampuan berbahasa yang baik dan benar

5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Pada awalnya kinerja hanya di kaitkan dengan faktor personal. Namun kenyataannya, kinerja sering diakibatkan oleh faktor-faktor lain diluar faktor personal seperti sistem, situasi, kepemimpinan atau tim. Adapun faktor variabel yang mempengaruhi kinerja Prawisentono (1999:27), yaitu:

- a. Efektifitas dan efisiensi: Efektifitas dari kelompok adalah bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan. Bila pengorbanannya dianggap terlalu besar, maka dapat dikatakan tidak efisien.
- b. Otoritas dan tanggung jawab (authority dan responsibility) : Authority adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seorang peserta organisasi kepada anggota organisasi lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja. Wewenang adalah hak seseorang untuk memberikan perintah (kepada bawahan), sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut.
- c. Disiplin: disiplin ialah taat pada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin pegawai adalah ketaatan pegawai dalam menghormati aturan-aturan instansi dimana dia bekerja. Disiplin juga berkaitan dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar.
- d. Inisiatif : Menurut Robert E. Quin dalam bukunya *Becoming A Master Manajer ,A Competency Framework*, dinyatakan bahwa *iniciative involves thinking out a plan and ensuring it success. This give zeal and energy to*

organization. (Inisiatif seseorang atasan ataupun bawahan berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi).

Payaman Simanjuntak (2005:10) menjelaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi beberapa faktor, dikelompokkan menjadi 3 (tiga) faktor yaitu :

- a. Kompetensi individu, yaitu kemampuan dan keterampilan melakukan kerja yang mana kemampuan dan keterampilan seseorang dipengaruhi oleh kebugaran fisik, pendidikan, akumulasi pelatihan dan pengalaman kerja.
2. Dukungan Organisasi, yaitu setiap orang tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi dan pengamanan lingkungan kerja termasuk kondisi dan syarat kerja.
3. Dukungan manajemen, yaitu kinerja suatu organisasi atau individu sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan cara membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerjaan dan memberikan motivasi dan memobilisasi seluruh karyawan agar bekerja secara optimal.

Mangkunegara (2007:13) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang sebagai berikut :

- a. Faktor kemampuan, secara umum ini terbagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realiti (*knowledge* dan *skill*). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (*IQ* 110-120) apalagi superior, very superior, gifted dan jenius dengan pendidikan yang

memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

- b. Faktor motivasi yaitu motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi yang dimaksud antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut Ruky (2006:8) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

- a. Memotivasi pegawai atau karyawan, dalam hal memotivasi pegawai bertujuan untuk meningkatkan kinerja semua agar bersemangat dalam mencapai hasil sebagaimana yang diharapkan. Dengan adanya motivasi para pegawai mempunyai dorongan bekerja dengan erat karena adanya perhatian yang baik terhadap kebutuhan dan keinginan mereka yang mana dalam suatu organisasi tergantung pada tinggi rendahnya taraf perealisasiian dari tujuan perseorangan dalam lakukan kesiapan.
- b. Sarana dan prasarana, lingkungan kerja dari para pegawai pengaruh yang sangat besar terhadap operasional organisasi, dengan demikian suatu yang ada disekitar para pegawai dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Selanjutnya kebersihan, keamanan dan kesalahan kerja merupakan hal-hal yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi.

- c. Kemampuan SDM, kemampuan SDM yang tinggi dapat mendorong kinerja yang diinginkan.
- d. Kuantitas bahan baku dan bahan pembantu, prosedur pengadaan bahan baku juga akan berpengaruh terhadap tingkat efisiensi dan produktivitas. Gejala itu terlihat apabila terdapat hambatan dalam melakukan pekerjaan.
- e. Proses kerja atau Metode kerja, dimaksudkan proses kerja atau metode kerja adalah cara kerja sebuah tim akan melakukan penelitian terhadap kerja yang digunakan dan proses yang dijalankan.

Pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas ini sangatlah penting, karena hal tersebut kemudian dapat membuat personalia mampu memilih faktor-faktor peningkatan produktivitas kinerja yang sesuai dengan situasi tertentu.

B. Penelitian Terdahulu

Kajian mengenai kinerja pegawai dalam organisasi baik yang ada dalam organisasi swasta maupun organisasi publik seperti halnya pada organisasi pemerintah telah banyak dilakukan dengan berbagai topik kajian. Kinerja pegawai sebagai salah satu fokus kajian dianalisis dengan berbagai pendekatan, dari beberapa kajian yang ada dapat dilihat penelitian yang mengkaji faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan aspek-aspek yang berhubungan dengan kinerja pegawai pada instansi pemerintah.

Selain dan pada itu beberapa kajian yang ada mencoba menganalisis dengan melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai yang ada pada instansi pemerintah. Hasil-hasil penelitian tersebut yang menjadi rujukan antara lain adalah:

1. Penelitian Robby Setiawan (2013) yang merupakan TAPM Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka, mengenai Kinerja Aparatur Pemerintah Kecamatan dalam Pelayanan Publik : Studi Evaluasi Kinerja Pelayanan E-KTP di Kecamatan Pangkalan Lada Kabupaten Kota waringin Barat. Penelitian yang mengevaluasi kinerja pelayanan pegawai dengan melihat pada aspek kedisiplinan pelayanan dan kemampuan melayani yang dilihat pada aspek kecepatan, ketepatan, keakuratan dan kualitas pelayanan. Penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam melayani sudah terlaksana dengan baik, sekalipun masih terdapat beberapa faktor yang dapat menghambat kinerja.
2. Hasil penelitian Jhon Wahyudi. Yang ditulis dalam Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi, No. 03 Vol.1 2014, artikel 3. Berjudul Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Kajian Pra Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur). Penilaian Prestasi Kerja PNS diharapkan dapat membangun suatu pemahaman bersama, bahwa penilaian prestasi kerja sudah semestinya harus diperbaiki sesuai tuntutan semua PNS dalam rangka perbaikan kinerja. Penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan beberapa teknik yaitu observasi, teknik wawancara, teknik kepustakaan dan teknik dokumentasi. Analisis data akan dilakukan dengan tahapan mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode dan mengkategorisasikan serta menafsirkan data tersebut, guna memberikan makna atas data yang didapat.



C. Kerangka Pikir

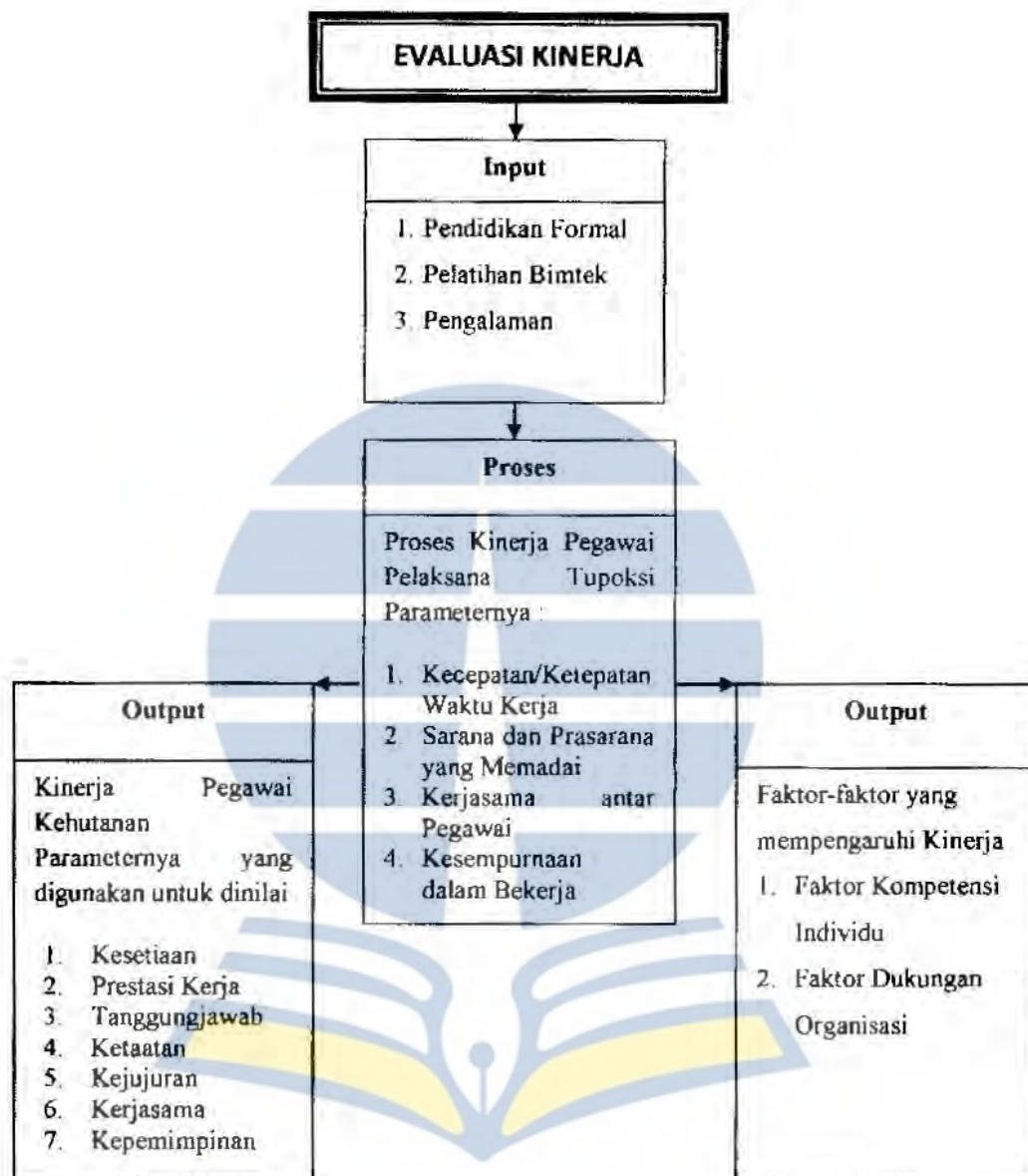
Jalannya roda organisasi akan lebih lancar apabila dalam organisasi tersebut terdapat kepemimpinan yang berhasil, sehingga terwujud suatu hasil atau target yang sesuai dengan apa yang diharapkan, yaitu untuk mengarahkan segala kemampuan yang ada di dalam diri masing-masing anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengertian Kinerja *Universal* adalah merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, misi organisasi (baik kinerja individual, kelompok, maupun organisasi).

Pengerjaan tahap-tahap dari setiap pekerjaan atau tupoksi merupakan pegangan atau pedoman yang dijadikan acuan oleh seorang pemimpin untuk lebih mengetahui target-target yang harus di capai perusahaan dan kinerja pegawainya, karena setiap kinerja pegawai mempunyai perbedaan masing-masing di lihat dari sifat, sikap maupun dilihat dari tingkat kebutuhannya sehingga membuat terjadinya penyelesaiannya yang berbeda.

Lebih lanjut untuk mengetahui keterkaitan antara kinerja pegawai akan pelayanan publik peneliti gambarkan dalam bentuk pendekatan sistem sebagai berikut :

Gambar 2.1 Bagan Kerangka Pikir



D. Operasionalisasi Konsep

1. Masukan (Input)

Kinerja Pegawai akan dapat terlaksana dengan baik apabila didukung oleh sumber-sumber atau sarana manajemen yang terdiri dari:

- a. Pendidikan Formal.
- b. Pelatihan/Bimbingan Teknis.

c. Pengalaman dalam bekerja.

2. Proses (Process)

Proses kinerja pegawai, Pelaksana Tupoksi Parameternya:

- a. Kecepatan/Ketepatan waktu kerja.
- b. Sarana dan Prasarana yang memadai.
- c. Kerjasama antar tim.
- d. Kesempurnaan dalam bekerja.

3. Keluaran (Output)

Parameter yang digunakan untuk menilai Kinerja Pegawai kehutanan, diupayakan untuk dapat dimanfaatkan dalam melaksanakan pelayanan publik yang berdasarkan Keban (2004:195) tentang Kinerja Pegawai Mengatakan parameter Kinerja pegawai terdiri dari : Kesetian, Prestasi kerja, Tanggung jawab, Ketaatan, Kerjasama, Kejujuran dan Kepemimpinan.

Payaman Simanjuntak (2005:10) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu faktor kompetensi Individu dan faktor dukungan organisasi.

4. Umpan Balik (Feed Back)

Apabila Kinerja Pegawai telah dilaksanakan dengan memanfaatkan input yang ada maka pelayanan publik diharapkan baik. Hal ini sangat ditentukan oleh pemanfaatan input tersebut dalam pelaksanaan Kinerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Pendekatan yang penulis gunakan adalah pendekatan kualitatif, dimana dalam penelitian ini penjelasannya bersifat deskriptif yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka mengetahui dan memahami evaluasi kinerja pegawai di Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat. Pada teknik pengumpulan data penulis menggunakan teknik wawancara yang kemudian akan diperoleh data dari hasil wawancara tersebut. Dengan menggunakan teknik wawancara sebagai salah satu teknik untuk memperoleh data maka hubungan peneliti dengan narasumber/ informan bersifat independen.

Tipe penelitian yang digunakan adalah tipe penelitian deskriptif yang dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara jelas mengenai masalah-masalah yang diteliti, menginterpretasikan serta menjelaskan data secara sistematis, dimaksudkan untuk memberi gambaran secara jelas mengenai masalah-masalah yang diteliti yaitu tentang kinerja pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.

B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan

Jenis data yang akan digunakan pada penelitian ini adalah kualitatif. Menurut Lofland (1984:47) sebagaimana yang dikutip oleh Lcxj J. Moleong bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Pemilihan informan dilakukan dengan

teknik *purposive sampling* yaitu pemilihan informan dipilih secara sengaja berdasarkan kriteria yang telah ditentukan berdasarkan tujuan penelitian. Dimana data hasil penelitian didapatkan melalui 3 (tiga) sumber data, yaitu:

1. Data Primer, adalah data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara dengan informan yang terpilih terdiri dari :
 - a. Kepala Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.
 - b. Sekretaris Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.
 - c. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.
 - d. Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.
2. Data Sekunder, adalah data pendukung yang berupa:
 - a. Struktur Organisasi Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.
 - b. Absensi dan tugas dan fungsi Dinas Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.
 - c. Visi dan Misi Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.
3. Informan, informasi yang diperoleh langsung dari hasil wawancara yang dianggap mengetahui bagaimana kinerja pegawai yaitu :
 - a. Sekretaris Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.
 - b. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.
 - c. Staf Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.

- d. Staf Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.
- e. Pegawai UPTD KPH Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.

C. Instrumen Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, sehingga peranan peneliti sangat menentukan. Menurut Ahmadi (2005: 60) dan Bungin (2001:71) bahwa, instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Sebagai instrumen peneliti berperan dengan teliti, melihat, memilih, memaknai, dan menganalisis fenomena-fenomena yang ditemui di lapangan. Selanjutnya, dalam pelaksana penelitian di lapangan, peneliti memerlukan instrumen pendukung untuk memudahkan dalam pengumpulan data di lapangan, maka kandungan instrumen penelitian sebagai berikut :

1. Jadwal kegiatan penelitian, yang berisikan alokasi waktu secara rinci tentang: apa kegiatan yang akan dilakukan, di mana lokasi, apa yang diamati, dan sebagainya. Jadwal di samping bertujuan sebagai pengendali waktu, juga sebagai daftar periksa kemajuan kegiatan penelitian, pengingat pengamat semua informasi apakah sudah cukup diperoleh atau belum.
2. Daftar pengkodean latar penelitian dan pengkodean subyek penelitian, dengan tujuan untuk memudahkan pencatatan dan pengelompokan data serta pengklasifikasian data sesuai pengkodean latar penelitian dan subyek-subyek penelitian yang akan memudahkan untuk penganalisaan data.
3. Daftar matriks kisi-kisi, pengumpulan data ini berisi faktor-faktor yang akan diteliti, indikator, teknik pengumpulan data, sumber data, dan instrument penelitian yang dilengkapi dengan sistem pengkodean serta pengkategorian data.

- Tujuannya adalah untuk pedoman dalam pembuatan pedoman wawancara dan pencatatan pengamatan di lapangan.
4. Pedoman observasi ini adalah catatan tertulis berisikan petunjuk-petunjuk dan pedoman bagi peneliti untuk melakukan observasi di lapangan, agar observasi lapangan tidak keluar dari konteks fokus penelitian.
 5. Pedoman wawancara berisi petunjuk-petunjuk wawancara kepada subyek-subyek (informan) yang akan diwawancarai agar tidak keluar dari konteks fokus penelitian. Wawancara dilakukan secara mendalam pada informan yang telah ditunjuk dan ditentukan dengan melihat aspek dalam proses kinerja yaitu : kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama dan kepemimpinan.
 6. Catatan lapangan yang digunakan pada situasi observasi yang bisa merupakan laporan langkah-langkah peristiwa dan gambaran umum yang singkat pada setiap lokasi.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Teknik dasar pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi (Marshall dan Rosman, 1989:69). Wawancara yang digunakan berbentuk tidak standar atau tidak terstruktur yakni dilakukan tanpa penyusunan daftar pertanyaan yang ketat, namun berpedoman pada *guide interview* yang terfokus pada penelitian. Adapun beberapa teknik pengumpulan data yang dapat digunakan dalam penelitian ini diantaranya :

1. Wawancara (*interview*), pengumpulan data yang dilakukan baik secara langsung dengan mengajukan berbagai pertanyaan secara langsung dengan mengajukan berbagai pertanyaan yang terfokus pada permasalahan sehingga informasi yang dikumpulkan cukup lengkap dan mendalam. Keterbukaan yang mengarah pada

kelonggaran informasi untuk memberikan apa yang sebenarnya.

Ditinjau dari pelaksanaannya, wawancara menurut Arikunto (1998:145) dibedakan atas: a) Interview bebas (*inguided interview*), dimana pewawancara bebas menanyakan apa saja; b) Interview terpimpin, (*guided interview*), yaitu interview yang dilakukan pewawancara dengan membawa sederet pertanyaan lengkap dan terperinci; c) Interview bebas terpimpin, yaitu kombinasi antara interview bebas dengan interview terpimpin, pewawancara hanya membawa pedoman yang hanya merupakan garis besar tentang hal-hal yang akan ditanyakan.

Dari penjelasan di atas, yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara/interview terpimpin dimana peneliti menggunakan sederet pertanyaan lengkap dan terperinci atau disebut juga dengan pedoman wawancara guna memperoleh tujuan penelitian. Wawancara dengan para informan menggunakan daftar pertanyaan terstruktur sebagai pedoman melakukan wawancara mendalam (*indepth interview*). Kata-kata dan tindakan orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama atau data primer. Sebagai hasil usaha gabungan dari kegiatan melihat, mendengar dan bertanya, maka pencatatan terhadap sumber data utama atau data primer akan dilakukan melalui wawancara atau pengamatan berperan serta. Meskipun ketiga kegiatan tersebut sebenarnya merupakan hal yang umum yang dilakukan semua peneliti, namun pada penelitian kualitatif, kegiatan-kegiatan ini dilakukan secara sadar, terarah dan sengaja dengan tujuan untuk memperoleh sesuatu informasi yang diperlukan.

Pedoman wawancara (*interview guide*) yaitu teknik penelitian dengan arah

tatap muka langsung dan mewawancarai yang berhubungan dengan fokus penelitian ini seperti: kinerja pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat berdasarkan Undang – undang nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja di Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.

2. Observasi (*Observation*), pengumpulan data yang dilakukan secara langsung ke obyek penelitian untuk mengamati berbagai fenomena yang terjadi, terutama yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Observasi digunakan untuk melengkapi dan mengkaji hasil wawancara yang diberikan oleh nara sumber dan kemungkinan belum menyeluruh atau belum mampu menggambarkan segala situasi yang diharapkan.
3. Dokumentasi, yang dimaksud dalam penelitian ini adalah berkenaan dengan perolehan data yang non-insani berupa dokumen-dokumen tertulis yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti. Penggunaan teknik pengumpulan data ini tidak lain untuk melengkapi teknik wawancara dan observasi karena pada dasarnya teknik pengumpulan data tersebut adalah saling melengkapi. Artinya, data yang diperoleh melalui wawancara dapat dilengkapi dengan data observasi dan dilengkapi pula dengan data hasil studi dokumentasi.

Langkah-langkah pengumpulan data tersebut diatas bukan merupakan urutan yang rigid tetapi teknik-teknik itu secara operasional bersifat fleksibel, sesuai situasi, kondisi, dan tuntutan lapangan. Dalam hal ini tetap harus terjaga konsisten dan kecermatan penggunaan teknik-teknik tersebut sehingga informasi yang diperoleh terjaga kualitasnya dan memenuhi standart kredibilitas, standart transferabilitas, standar dependabilitas, standar konfirmabilitas yang di persyaratkan dalam penelitian

kualitatif.

E. Teknik Triangulasi Data

Triangulasi merupakan teknik yang mencari pertemuan pada satu titik tengah informasi dari data yang terkumpul guna pengecekan dan pembandingan terhadap data yang telah ada.

1. **Triangulasi Sumber**, menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh kemudian dideskripsikan dan dikategorisasikan sesuai dengan apa yang diperoleh dari berbagai sumber tersebut. Peneliti melakukan pemilahan data yang sama dan data yang berbeda untuk dianalisis lebih lanjut.
2. **Triangulasi Teknik**, pengujian ini dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda, misalnya dengan melakukan observasi, wawancara, atau dokumentasi. Apabila terdapat hasil yang berbeda maka peneliti melakukan konfirmasi kepada sumber data guna memperoleh data yang dianggap benar.
3. **Triangulasi Waktu**, narasumber yang ditemui pada pertemuan awal dapat memberikan informasi yang berbeda pada pertemuan selanjutnya. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengecekan berulang-ulang agar ditemukan kepastian data yang lebih kredibel

F. Teknis Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif model interaksi yang dikemukakan oleh Miles and Huberman (2004:34), yaitu:

1. Pengumpulan data : merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengumpulkan data di objek penelitian yang ada relevansinya dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian.
2. Reduksi data, adalah berkaitan dengan proses pemilihan penyederhanaan, mengabstraksikan, mentransformasikan data "awal" yang muncul dari catatan lapangan. Reduksi data berlangsung secara terus selama penelitian dilakukan pengumpulan data. Peneliti mengedit data dengan cara memilih bagian data mana yang dikode, data mana yang tidak dipakai, data mana yang diringkas, data mana yang dimasukkan dalam kategori dan sebagainya.
3. Penyajian data : sekumpulan data yang diorganisasikan sehingga dapat memberi deskripsi menuju proses penarikan kesimpulan. Penyajian data harus mempunyai relevansi yang kuat dengan perumusan masalah secara keseluruhan dan disajikan secara sistematis. Penyajian data dapat berbentuk teks naratif, matrik, grafik, foto, bagan, dan lain-lain yang satu dengan yang terkait sebagai data hasil penelitian dari objek penelitian.
4. Penarikan kesimpulan/verifikasi : proses penarikan kesimpulan merupakan bagian penting dari kegiatan penelitian. Kesimpulan tentative diverifikasi selama penelitian berlangsung. Kesimpulan awal ini diverifikasi sampai terjadi kejenuhan data. Proses penarikan kesimpulan dimaksudkan untuk menganalisis, mencari makna (*meaning*) dari data yang ada sehingga ditemukan tema, pola hubungan, atupun proposisi-proposisi.

Selanjutnya langkah-langkah analisis data penelitian ini adalah ketika proses analisis data dalam penelitian ini berlangsung, peneliti sekaligus melakukan penulisan draft laporan penelitian sewaktu masih berada di lapangan, sehingga

berbagai data yang dirasa kurang atau masih bisa segera diketahui untuk dipenuhi. dan pada saat meninggalkan lapangan (situs penelitian) draft tersebut disempurnakan kembali, sehingga laporannya bersifat utuh. Jadi, proses analisis datanya adalah analisis data sebelum di lapangan dan analisis data selama di lapangan dan setelah terjun di lapangan.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

Pada bab ini akan diuraikan tentang gambaran umum lokasi penelitian yang memiliki keterkaitan dengan objek penelitian ini. Adapun hal-hal yang akan dikemukakan dalam bab ini terdiri dari keadaan geografis, keadaan demografi, dan batas-batas wilayah di Provinsi Sulawesi Barat.

1. Keadaan Geografis.

a. Letak Wilayah

Provinsi Sulawesi Barat merupakan wilayah dengan potensi kawasan strategis sebagai pengembangan dari provinsi yang ada di Sulawesi, yang terletak antara $0^{\circ}12' - 3^{\circ}38'$ Lintang Selatan dan $118^{\circ}43'15'' - 119^{\circ}54'3''$ Bujur Timur.

Batas-batas wilayah Provinsi Sulawesi Barat adalah sebagai berikut :

- 1) Sebelah Utara berbatasan dengan Provinsi Sulawesi Tengah.
- 2) Sebelah Timur berbatasan dengan Provinsi Sulawesi Selatan.
- 3) Sebelah Selatan berbatasan dengan Provinsi Sulawesi Selatan.
- 4) Sebelah Barat berbatasan dengan Selat Makassar

Secara geografis, wilayah Provinsi Sulawesi Barat berada pada posisi yang sangat strategis, terletak di jantung Negara Kesatuan Republik Indonesia, berada pada posisi antara Provinsi Sulawesi Selatan, Sulawesi Tengah dan Kalimantan Timur, serta berhadapan langsung dengan Alur Lintas Kepulauan Indonesia (Selat Makassar). Posisi ini akan sangat menguntungkan bagi pengembangan daerah dalam bidang ekonomi dan sosial ke depan.

Selain aliran sungai, di Sulawesi Barat terdapat 193 gugusan pegunungan. Gunung tertinggi adalah Gunung Ganda Dewata dengan ketinggian 3.037 meter diatas permukaan laut yang menjulang tegak di Kabupaten Mamuju.

b. Luas Wilayah

Mengenai luas wilayah perkabupaten, dengan persentase dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut ini:

Tabel 4. 1.
Luas Wilayah pada Masing-masing Kabuapten di Provinsi Sulawesi Barat

No.	Kabupaten	Luas (Km ²)	Prosentase
1.	Majene	947,84	5,65
2.	Polewali Mandar	1.775,65	10,58
3.	Mamasa	3.005,88	17,91
4.	Mamuju	4.999,69	29,78
5.	Mamuju Utara	3.043,75	18,13
6.	Mamuju Tengah	3.014,37	17,96
	Jumlah	16.787,18	100,00

Sumber : BPS, Provinsi Sulawesi Barat Dalam Angka, 2017

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa luas wilayah Provinsi Sulawesi Barat seluas 16.787,18 Km², yang terluas wilayahnya adalah Kabupaten Mamuju seluas 4.999,69 Km² dengan persentase 29,78, selanjutnya Kabupaten Mamuju Utara (3.043,75) dengan persentase 18,13 sedangkan yang terkecil adalah Kabupaten Majene seluas 947,84 Ha dengan persentase 5,65 dari luas wilayah Provinsi Sulawesi Barat.

2. Keadaan Alam dan Iklim.

a. Jenis Tanah.

Berdasar data geologi Provinsi Sulawesi Barat, jenis tanah di daerah ini dapat digolongkan 5 (lima) jenis, yakni tanah Alluvial, Regosol, Andosol dan tanah Mediteran. Sedang untuk kandungan geologi di Provinsi Sulawesi Barat secara garis besarnya dibagi menjadi 2 (dua), yakni kelompok bahan galian konstruksi dan kelompok galian industri.

a. Iklim

Berdasarkan laporan dari Badan Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika Provinsi Sulawesi Barat pada tahun 2016 suhu udara di Sulawesi Barat berkisar antara 23,50 °C hingga 36,70 °C dengan rata-rata suhu udara sekitar 28,20 °C, Sedangkan kelembapan udara dalam setahun berkisar antara 71 persen sampai dengan 87 persen. Pada tahun 2016, Sulawesi Barat memiliki jumlah hari hujan tertinggi terjadi di bulan Juni dan Desember yaitu 22 hari hujan dan terendah pada bulan Agustus yaitu 7 hari hujan.

Secara klimatologis Provinsi Sulawesi Barat tidak memiliki perbedaan dengan daerah lain di Indonesia yaitu hanya dikenal dua musim, yaitu musim kemarau dan penghujan. Pada bulan Juni sampai dengan September arus angin bertiup dari Australia dan tidak banyak mengandung uap air, sehingga mengakibatkan musim kemarau. Sebaliknya pada bulan Desember sampai dengan Maret arus angin yang banyak mengandung uap air berhembus dari Asia dan Samudera Pasifik sehingga terjadi musim hujan.

3. Keadaan Demografi

Adapun Keadaan Demografi Provinsi Sulawesi Barat akan diuraikan Sebagai berikut:

a. Kependudukan .

Berdasarkan hasil Sensus Penduduk Provinsi Sulawesi Barat selama lima tahun terakhir mengalami pertumbuhan yang pesat. Jumlah penduduk Sulawesi Barat pada Tahun 2015 sebesar 1.282.160 jiwa sedangkan tahun 2016 berjumlah 1.306.480 jiwa. Hal ini Dapat dilihat untuk dua tahun terakhir naik sebesar 24.320 jiwa atau sebesar 1,90 %. Bertambahnya jumlah penduduk Jumlah penduduk terbesar tahun 2016 terdapat di dua Kabupaten yaitu Kabupaten Polewali Mandar 427.480 Jiwa dengan laju pertumbuhan per tahun sebesar 1,11 % dan Kabupaten Mamuju dengan penduduk sebesar 272.260 jiwa dengan laju pertumbuhan per tahun sebesar 2,43% .

Tabel 4. 2.

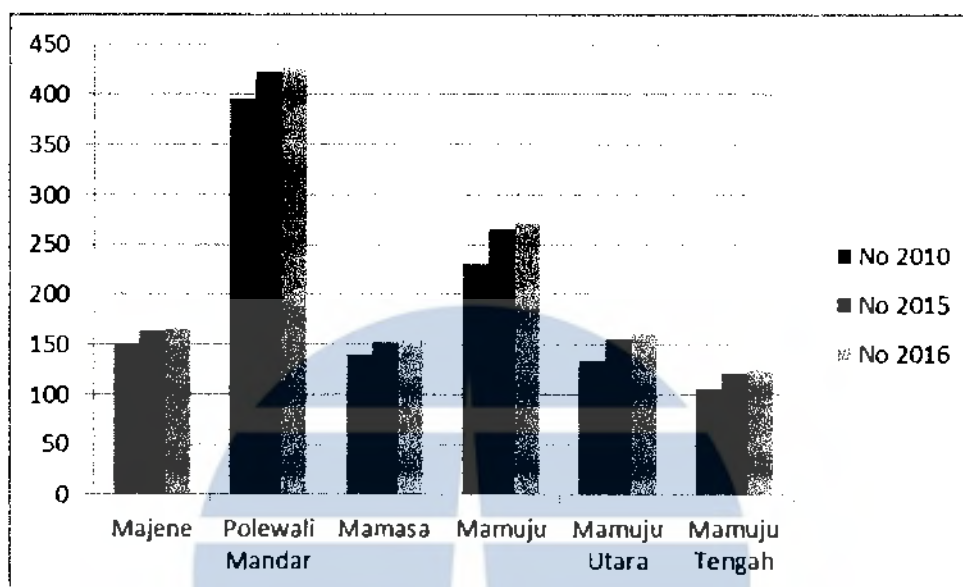
Jumlah Penduduk pada Masing-masing Kabuapten di Provinsi Sulawesi Barat

No	Kabupaten	Jumlah Penduduk (ribu)			Laju Pertumbuhan Penduduk per Tahun (%)	
		2010	2015	2016	2010-2016	2015-2016
1	Majene	151,11	163,90	166,40	1,60	1,53
2	Polewali Mandar	396,12	422,79	427,48	1,26	1,11
3	Mamasa	140,08	151,83	154,93	1,67	2,04
4	Mamuju	231,32	265,80	272,26	2,71	2,43
5	Mamuju Utara	134,37	156,46	161,03	3,02	2,92
6	Mamuju Tengah	105,65	121,38	124,38	2,72	2,47
	Sulawesi Barat	1.158,65	1.282,16	1.306,48	1,99	1,90

Sumber : Sensus Penduduk 2010, 2015-2016 Proyeksi Penduduk Indonesia 2010–2035 2010: Population Census 2010, 2015-2016 Indonesia Population Projection 2010–2035.

Gambar 4.1.

Grafik persentase Jumlah Penduduk 2010-2016



b. Visi dan Misi

Berdasarkan RPJMD Provinsi Sulawesi Barat Tahun 2017 – 2022 maka Visi Gubernur dan Wakil Gubernur adalah : **“SULAWESI BARAT MAJU DAN MALAQBI”**

Dengan Misi :

1. Membangun Sumber Daya Manusia Berkualitas, Berkepribadian dan Berbudaya;
2. Mewujudkan Pemerintahan yang bersih, Modern dan Terpercaya;
3. Membangun dan Memperkuat Konektivitas antar Wilayah Berbasis Unggulan Strategis;
4. Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi yang Inovatif dan Berdaya Saing Tinggi;
5. Mengarustamakan Lingkungan Hidup Untuk Pembangunan Berkelanjutan

Berdasarkan pada visi dan misi tersebut di atas, maka Dinas Kehutanan akan mendukung sepenuhnya pencapaian visi gubernur dan wakil gubernur Tahun 2017–2022 serta mendukung pelaksanaan misi tersebut di atas berdasarkan tupoksi Organisasi Perangkat Daerah. Berdasarkan Tupoksi Organisasi Perangkat Daerah yang ada maka Dinas Kehutanan akan mendukung pelaksanaan Misi ke 5 yaitu Mendorong Pengarustamaan Lingkungan Hidup untuk Pembangunan Berkelanjutan. Misi ini terkait dengan upaya pemanfaatan sumberdaya alam yang bijaksana dan kebijakan yang menjamin daya dukung lingkungan untuk melaksanakan pembangunan yang berkelanjutan. Sedangkan visi dari Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat yaitu: “Pengelolaan Hutan yang Lestari dan Berkeadilan untuk Kesejahteraan Rakyat” Makna dari visi tersebut adalah :

1. Hutan Lestari : Berfungsi secara seimbang antara manfaat ekologi, sosial budaya dan ekonomi.
2. Berkeadilan : Dinikmati oleh semua elemen masyarakat.
3. Rakyat sejahtera : Meningkatkan taraf hidup masyarakat yang adil di dalam, di sekitar hutan, maupun masyarakat pada umumnya.

Adapun misi Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, yaitu:

1. Mewujudkan kelembagaan kehutanan yang mantap.
2. Mewujudkan kawasan hutan yang mantap.
3. Meningkatkan rehabilitasi hutan dan lahan.
4. Meningkatkan pengendalian dan pengawasan pengelolaan hutan.
5. Meningkatkan kesejahteraan melalui peran serta masyarakat dalam pengelolaan hutan yang adil dan bertanggung jawab.

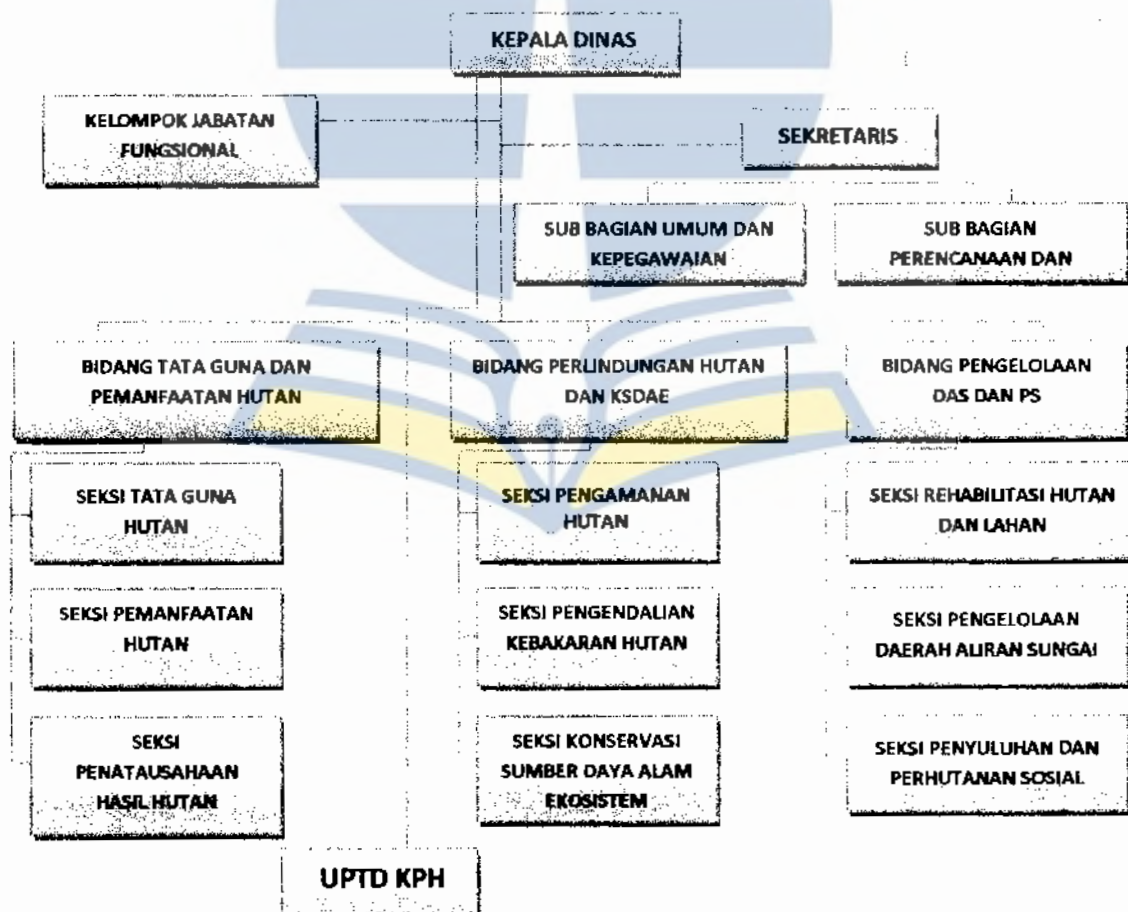
6. Meningkatkan pengelolaan hasil hutan kayu dan non kayu yang transparan dan akuntabel.

c. Struktur, Tugas dan Fungsi Organisasi

Struktur Organisasi adalah suatu gambaran tentang hubungan kerja dalam rangka mencapai tujuan bersama yaitu dengan cara menetapkan hubungan antar pegawai yang melaksanakan tugasnya, sehingga memegang peranan penting dalam pembagian fungsi-fungsi dan wewenang serta tanggung jawab dalam hubungan kerjasama antar satu dengan lainnya.

Gambar. 4.2.

Struktur Organisasi Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat



Sebagai implikasi dari UU Nomor 32 tahun 2004 yang telah digantikan oleh UU Nomor 23 Tahun 2014 dan PP Nomor 41 tahun 2007, maka melalui Peraturan Daerah Nomor 7 tahun 2012 tanggal 29 November 2012 telah dibentuk organisasi Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, dengan susunan organisasi sesuai Peraturan Gubernur Nomor 46 Tahun 2016 sebagai berikut :

- (1) Kepala Dinas;
- (2) Sekretariat;
 - (a) Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan; dan
 - (b) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
- (3) Bidang Tata Guna dan Pemanfaatan Hutan.
 - (a) Seksi Tata Guna Hutan;
 - (b) Seksi Pemanfaatan Hutan; dan
 - (c) Seksi Penatausahaan Hasil Hutan.
- (4) Bidang Perlindungan Hutan dan KSDAE.
 - (a) Seksi Pengamanan Hutan;
 - (b) Seksi Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan; dan
 - (c) Seksi Konservasi Sumber Daya Alam dan Ekosistem.
- (5) Bidang Pengelolaan DAS dan Perhutanan Sosial.
 - (a) Seksi Rehabilitasi Hutan dan Lahan;
 - (b) Seksi Pengelolaan DAS; dan
 - (c) Seksi Penyuluhan dan Perhutanan Sosial.
- (6) Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesatuan Pengelolaan Hutan Lariang.
 - (a) Subbag Tata Usaha;
 - (b) Subbag Perencanaan dan Pemanfaatan Hutan;

- (c) Subbag Perlindungan, KSDAE dan Pemberdayaan Masyarakat.
- (7) Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesatuan Pengelolaan Hutan Sarudu.
- (a) Subbag Tata Usaha;
 - (b) Subbag Perencanaan dan Pemanfaatan Hutan;
 - (c) Subbag Perlindungan, KSDAE dan Pemberdayaan Masyarakat.
- (8) Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesatuan Pengelolaan Hutan Pasangkayu.
- (a) Subbag Tata Usaha;
 - (b) Subbag Perencanaan dan Pemanfaatan Hutan;
 - (c) Subbag Perlindungan, KSDAE dan Pemberdayaan Masyarakat.
- (9) Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesatuan Pengelolaan Hutan Budong-budong.
- (a) Subbag Tata Usaha;
 - (b) Subbag Perencanaan dan Pemanfaatan Hutan;
 - (c) Subbag Perlindungan, KSDAE dan Pemberdayaan Masyarakat.
- (10) Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesatuan Pengelolaan Hutan Karossa.
- (a) Subbag Tata Usaha;
 - (b) Subbag Perencanaan dan Pemanfaatan Hutan;
 - (c) Subbag Perlindungan, KSDAE dan Pemberdayaan Masyarakat.
- (11) Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesatuan Pengelolaan Hutan Karama.
- (a) Subbag Tata Usaha;
 - (b) Subbag Perencanaan dan Pemanfaatan Hutan;
 - (c) Subbag Perlindungan, KSDAE dan Pemberdayaan Masyarakat.
- (12) Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesatuan Pengelolaan Hutan Bonehau Kalumpang.
- (a) Subbag Tata Usaha;

- (b) Subbag Perencanaan dan Pemanfaatan Hutan;
 - (c) Subbag Perlindungan, KSDAE dan Pemberdayaan Masyarakat.
- (13) Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesatuan Pengelolaan Hutan Malunda.
- (a) Subbag Tata Usaha;
 - (b) Subbag Perencanaan dan Pemanfaatan Hutan;
 - (c) Subbag Perlindungan, KSDAE dan Pemberdayaan Masyarakat.
- (14) Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesatuan Pengelolaan Hutan Mapilli.
- (a) Subbag Tata Usaha;
 - (b) Subbag Perencanaan dan Pemanfaatan Hutan;
 - (c) Subbag Perlindungan, KSDAE dan Pemberdayaan Masyarakat.
- (15) Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesatuan Pengelolaan Hutan Mamasa Tengah.
- (a) Subbag Tata Usaha;
 - (b) Subbag Perencanaan dan Pemanfaatan Hutan;
 - (c) Subbag Perlindungan, KSDAE dan Pemberdayaan Masyarakat.
- (16) Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesatuan Pengelolaan Hutan Mamasa Timur.
- (a) Subbag Tata Usaha;
 - (b) Subbag Perencanaan dan Pemanfaatan Hutan;
 - (c) Subbag Perlindungan, KSDAE dan Pemberdayaan Masyarakat.
- (17) Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesatuan Pengelolaan Hutan Mamasa Barat.
- (a) Subbag Tata Usaha;
 - (b) Subbag Perencanaan dan Pemanfaatan Hutan;
 - (c) Subbag Perlindungan, KSDAE dan Pemberdayaan Masyarakat.
- (18) Kelompok Jabatan Fungsional.

Adapun Rincian Tugas dan Fungsi organisasi dan tata Kerja Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat adalah:

c) Dinas.

(1) Dinas mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang kehutanan yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada Daerah.

(2) Dalam melaksanakan tugas pokok, Dinas kehutanan mempunyai fungsi:

(1) menyelenggarakan perumusan kebijaksanaan teknis lingkup kehutanan mencakup bidang planologi kehutanan, bina usaha kehutanan, bina pengelolaan daerah aliran sungai dan perhutanan sosial serta perlindungan hutan dan konservasi alam;

(2) Menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang kehutanan;

(3) Menyelenggarakan pembinaan, pengendalian, pengawasan, fasilitasi dan bimbingan di bidang kehutanan;

(4) Menyelenggarakan kesekretariatan dinas;

(5) Menyelenggarakan koordinasi dan pembinaan UPTD.

d) Kepala Dinas.

(1) Kepala Dinas mempunyai tugas pokok melaksanakan kebijakan umum bidang kehutanan dan mengkoordinasikan dan membina UPTD.

(2) Dalam menyelenggarakan tugas pokok, Kepala Dinas mempunyai fungsi:

(3) Menyelenggaraan perumusan kebijaksanaan teknis di bidang kehutanan sesuai kebijakan yang ditetapkan oleh gubernur;

- (4) Penyelenggaraan penyusunan program dan rencana kegiatan, pelaksanaan fasilitasi, monitoring evaluasi dan Pelaporan Dinas;
 - (5) Penyelenggaraan pembinaan, pengendalian dan pengawasan dalam pelaksanaan kegiatan dinas;
 - (6) penyelenggaraan koordinasi dan kerjasama dalam rangka tugas pokok dan fungsi Dinas;
 - (7) penyelenggaraan pengendalian kewenangan dekonsentrasi dan tugas pembantuan, dan kewenangan kabupaten / kota yang dikerjasamakan atau yang diserahkan ke provinsi sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
 - (8) penyelenggaraan pembinaan urusan kesekretariatan ;
 - (9) penyelenggaraan koordinasi dan pembinaan UPTD.
- e) Sekretariat.
- (1) Sekretariat Dinas dipimpin oleh seorang Sekretaris mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pelayanan administratif, merencanakan, memantau, mengendalikan dan mengevaluasi yang meliputi bidang perencanaan dan keuangan serta umum dan kepegawaian.
 - (2) Dalam melaksanakan tugas pokok, Sekretariat mempunyai fungsi :
 - (a) Perumusan kebijakan umum administrasi kepegawaian, administrasi keuangan, perencanaan dan teknologi informasi dan urusan rumah tangga dinas;
 - (b) Perencanaan dan pelaksanaan program/kegiatan administrasi kepegawaian, administrasi keuangan, perencanaan program, teknologi informasi dan urusan rumah tangga dinas;

- (c) Pengkoordinasian fungsi administrasi kepegawaian, keuangan, perencanaan program, teknologi informasi dan urusan rumah tangga dinas;
 - (d) Pemantauan, evaluasi dan pengendalian administrasi kepegawaian, keuangan, perencanaan program, teknologi informasi dan urusan rumah tangga dinas;
 - (e) Pelaksanakan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.
- f. Sekretariat terdiri dari :
- (1) Sub bagian Perencanaan dan Keuangan; dan
 - (b) Sub bagian Umum dan Kepegawaian.
- g) Bidang Tata Guna dan Pemanfaatan Hutan.
- (1) Bidang Tata Guna dan Pemanfaatan Hutan dipimpin oleh seorang Kepala Bidang mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pembinaan, fasilitasi, koordinasi, dan konsultasi dalam rangka pelaksanaan tugas Tata Guna dan Pemanfaatan Hutan.
 - (2) Dalam melaksanakan tugas pokok, Bidang Tata Guna dan Pemanfaatan Hutan mempunyai fungsi:
 - (1) Perumusan dan Pelaksanaan Kebijakan Umum dibidang tata guna dan pemanfaatan hutan dan penatausahaan hasil hutan;
 - (2) Pelaksanaan koordinasi dibidang tata guna, pemanfaatan hutan dan penatausahaan hasil hutan;
 - (3) Pemantauan dan evaluasi dibidang tata guna dan pemanfaatan hutan, dan penatausahaan hasil hutan; dan
 - (4) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.

h) Bidang Tata Guna dan Pemanfaatan Hutan terdiri dari:

- (1) Seksi Tata Guna Hutan;
- (2) Seksi Pemanfaatan Hutan;
- (3) Seksi Penatausahaan Hasil Hutan.

i) Bidang Perlindungan Hutan dan KSDAE

(1) Bidang Perlindungan Hutan dan KSDAE dipimpin oleh seorang kepala bidang mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pembinaan, fasilitasi, koordinasi, dan konsultasi dalam rangka Perlindungan Hutan dan Konservasi Sumber Daya Alam dan Ekosistem.

(2) Dalam melaksanakan tugas pokok, Bidang Perlindungan Hutan dan KSDAE mempunyai fungsi :

(a) Perumusan dan pelaksanaan kebijakan umum dibidang pengamanan hutan, pengendalian kebakaran hutan dan lahan, dan konservasi sumber daya alam dan ekosistem;

(b) Pelaksanaan koordinasi dibidang pengamanan hutan, pengendalian kebakaran hutan dan lahan dan konservasi sumber daya alam dan ekosistem;

(c) Pemantauan dan evaluasi dibidang pengamanan hutan, pengendalian kebakaran hutan dan lahan, dan konservasi sumber daya alam dan ekosistem; dan

(d) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.

j) Bidang Perlindungan Hutan dan KSDAE terdiri dari :

- (1) Seksi Pengamanan Hutan;
- (2) Seksi Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan; dan

- 2) Kelompok Jabatan Fungsional terdiri dari sejumlah tenaga fungsional yang diatur dan ditetapkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 3) Setiap Kelompok Jabatan Fungsional dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk.
- 4) Jenis dan jenjang jabatan fungsional diatur berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 5) Jumlah tenaga jabatan fungsional ditentukan berdasarkan analisa beban kerja

d. Sumberdaya Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat

Dengan berlakunya Undang Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat memiliki pegawai sebanyak 280 orang yang tersebar pada berbagai golongan, tingkat pendidikan dan jabatan struktural.

Adapun sebaran pegawai dirinci menurut pangkat/golongan dan tingkat pendidikan disajikan pada Tabel 4.3 dan Tabel 4.4

Tabel 4.3.

Kedaaan Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat
Menurut Tingkat Pendidikan

SKPD/Unit Kerja	Pendidikan yang Ditamatkan					Jumlah
	SMP	SLTA	D1 sd D3	D4/S1	S2	
1	2	3	4	5	6	7
Dinas Kehutanan	3	128	6	128	15	280
Jumlah	3	128	6	128	15	280

Sumber : Data Kepegawaian Dinas Kehutanan Prov. Sulbar Tahun 2017

Tabel 4.4.

Banyaknya PNS pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat
Dirinci menurut Golongan, Tahun 2017.

SKPD/Unit Kerja	Golongan				Jumlah
	I	II	III	IV	
1	2	3	4	5	6
Dinas Kehutanan	3	79	180	18	280
Jumlah	3	79	180	18	280

Sumber : Data Kepegawaian Dinas Kehutanan Prov. Sulbar Tahun 2017

Berdasarkan Tabel 4.3 dan 4.4 terlihat bahwa tingkat pendidikan pegawai pada Dinas Kehutanan tersebar antara SMP hingga S2. Dominasi pendidikan berada pada tingkat SMA dengan jumlah 128 orang atau 45,71% dan Diploma/S1 dengan jumlah 128 orang atau 45,71% sedangkan jumlah terendah berada pada tingkat SMP dengan jumlah 3 orang atau 1,07 %. Hal ini menunjukkan bahwa dilihat dari segi jumlah pegawai, Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat dipandang cukup memadai namun dari segi kompetensi belum cukup memadai dalam mengemban tugas organisasi, mengingat Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat berdasarkan UU nomor 23 Tahun 2014 dan PP Nomor 18 tahun 2016 seluruh urusan untuk sektor kehutanan di kabupaten kecuali Taman Hutan Raya menjadi kewenangan dari

Provinsi dalam hal ini Dinas Kehutanan Provinsi dan dituntut untuk mampu melakukan berbagai bentuk pengurusan hutan secara optimal serta mampu menjawab berbagai permasalahan hutan dan kehutanan yang kian meningkat. Dalam hal ini masih sangat membutuhkan Aparatur Sipil Negara Polisi Kehutanan dan Penyuluh Kehutanan. Namun kompetensi yang bagus tapi sedikit belum bisa menjadi ukuran keberhasilan pelaksanaan pembangunan di sektor kehutanan.

Pembangunan kehutanan Sulawesi Barat juga dipengaruhi oleh pola pengambilan keputusan secara birokratif. Pejabat struktural baik pada level eselon IV dan eselon

III sangat menentukan jenis pengambilan keputusan yang ditentukan secara berjenjang oleh Kepala Dinas Kehutanan. Oleh karena itu, kompetensi, pengalaman dan pengetahuan pejabat struktural sangat mendukung ketepatan pengurusan hutan di Sulawesi Barat. Adapun kondisi pegawai berdasarkan jabatan dan golongan pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat disajikan pada Tabel 4.5.

Tabel.4.5

Keadaan Pegawai Berdasarkan Jabatan dan Golongan Pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat

SKPD/Unit Kerja	Golongan		Jumlah
	IV	III	
(1)	(2)	(3)	(4)
Eselon II	1	-	1
Eselon III	9	7	16
Eselon IV	1	17	18
Jumlah	11	24	35

Sumber : Data Kepegawaian Dinas Kehutanan Prov. Sulbar Tahun 2017

e. Sarana dan Prasarana

Dalam pelaksanaan tugasnya, petugas membutuhkan berbagai fasilitas berupa sarana dan prasarana kantor yang memadai. Keberadaan fasilitas tersebut adalah untuk menunjang pencapaian kinerja pegawai. Sarana dan Prasarana yang dimiliki oleh Dinas Kehutanan meliputi kendaraan operasional, serta alat kantor dan rumah tangga. Hingga Tahun 2016, Dinas Kehutanan memiliki kendaraan operasional dinas roda (empat) sebanyak 9 unit dan kendaraan operasional (roda 2) sebanyak 19 unit. Disamping itu, terdapat alat kantor dan rumah tangga dalam berbagai jenis dan tipe, termasuk di dalamnya 38 unit komputer dan laptop, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut :

Tabel.4.6
Banyaknya Sarana dan Prasarana pada Dinas Kehutanan
Provinsi Sulawesi Barat

SKPD/Unit Kerja	Mobil	Motor	PC/ Laptop	Mesin Tik/Foto- copy	Telpon/F ax
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Dinas Kehutanan	9	19	38	8	2
Jumlah	9	19	38	8	2

Sumber : Data Kepegawaian Dinas Kehutanan Provinsi Sulbar Tahun 2017

B. Hasil

1. Evaluasi Kinerja Aparatur Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat

Sebagaimana telah disebutkan pada bab sebelumnya bahwa kinerja itu adalah bentuk atau capaian yang akan dan telah dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tupoksi pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat. Berikut hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis sebagai berikut:

a. Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Hal tersebut diungkapkan oleh salah seorang pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat berikut ini:

“...saya menyadari bahwa pekerjaan yang saya lakukan ini membutuhkan kesetiaan untuk terus melakukan dan mengikuti peraturan untuk mengamalkan setiap item pekerjaan saya dalam hal apapun itu karena ini wajib saya lakukan.” (wawancara dengan RT, Desember 2017).

Senada dengan hal tersebut disampaikan pula oleh salah seorang informan yang berinsial RHT, mengatakan sebagai berikut:

“...kami tidak riskan dengan pekerjaan kami karena ini adalah bentuk tugas dari atasan yang harus kami taati dan laksanakan. Sehingga setiap kali diberikan tugas untuk menyelesaikan setiap pekerjaan maka kami lakukan

karena itu bentuk kesetiaan kami pada pekerjaan dan juga bentuk tanggung jawab kami terhadap pekerjaan.” (wawancara RHT, Desember 2017).

Selanjutnya dipertegas oleh informan lain yang berinsial NM, yang mengatakan bahwa:

“...kalau dibilang pimpinan maka saya langsung bergerak karena kami ikhlas untuk kepentingan semua orang yaitu melayani urusan asset, sarana dan prasarana kantor dan ini saya lakukan karena tugas dan tanggung jawab saya sebagai pegawai.” (wawancara NM, Desember 2017).

Dari wawancara diatas memang sangat diperlukan kemampuan pegawai untuk selalu setia dalam pekerjaannya karena ini untuk kepentingan publik bukan kepentingan golongan. Hal tersebut diutarakan juga oleh Sekretaris Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat (SK) yang menyampaikan sebagai berikut:

“...pegawai kami yang tergabung dalam bidang sekretariat sudah melakukan pekerjaannya dengan penuh rasa tanggung jawab. Apapun yang menjadi acuan dan standar pekerjaan mereka maka dengan penuh keikhlasan maka mereka langsung kerjakan, dan kami memantau terus dari hasil pekerjaan yang mereka lakukan.” (wawancara SK, Desember 2017).

Pekerjaan sebagai pegawai kehutanan membutuhkan kemampuan dan kesanggupan dalam melakoninya sehari-hari karena jenis pekerjaan yang berbeda-beda. Kemudian harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku pegawai yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kesctiaan pegawai terhadap pekerjaan sangat berhubungan dengan pengabdianya. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga dalam melaksanakan tugas masing-masing dengan mengutamakan kepentingan publik. Hal tersebut juga disampaikan oleh Kepala Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian (ARS) yang menyampaikan sebagai berikut :

“...pada prinsipnya bidang sekertariat menilai kinerja pegawai, dimana masing-masing bagian/seksi mempunyai tugas pokok dan fungsinya. Dimana

seksi yang tahu persis teknis bawahannya baik itu dalam menjalankan tugas dikantor maupun pada saat turun kelapangan. Untuk dibagian umum dan kepegawaian dalam melayani pegawai baik itu dalam kenaikan pangkat, data base pegawai, pemeliharaan peralatan dan kendaraan yang kondisinya baik dan rusak. Lebih jelasnya ditupoksi masing-masing seksi.” (wawancara ARS, Desember 2017).

Pernyataan yang sama disampaikan oleh Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan (JP) sebagai berikut :

“...kemampuan pegawai kami sangat mampu dalam melakukan pekerjaannya apalagi dengan sarana dan prasarana yang kami miliki maka seharusnya mereka memang siap untuk mengerjakan pekerjaannya dengan penuh rasa tanggung jawab. Permasalahannya jumlah personil contohnya di keuangan sangat terbatas dibanding dengan jumlah pekerjaan yang banyak dengan bertambahnya jumlah UPTD baru terkait dengan peralihan dari Kabupaten” (wawancara JP, Desember 2017).

b. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pengukuran kinerja menurut Heidrajman Dan Suad Husnan (2000:124) indikatornya adalah antara lain kuantitas kerja, kualitas kerja, hubungan kerja, kepemimpinan, kehati-hatian, pengetahuan, kerajinan, kesetiaan, keandalan kerja, dan inisiatif.

Berikut hasil wawancara dengan pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat berikut ini :

“...selama bekerja di Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat sebagai staf di keuangan, maka apa yang menjadi uraian tugas saya selalu saya kerjakan dengan pengalaman yang saya lakukan selama ini. Alhamdulillah semua berjalan dengan baik walaupun terkadang juga terdapat kendala, hambatan dan keterlambatan dalam penyajian pertanggungjawaban keuangan namun tetap saya selesaikan dan menjadi pengalaman saya berikutnya untuk lebih baik lagi.” (wawancara SW, Desember 2017).

Hal yang sama disampaikan oleh staf keuangan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat berinisial AS dan ABT sebagai berikut :

“...pekerjaan sebagai pembantu bendahara susah-susah gampang namun dengan pengalaman bekerja kurang lebih sepuluh tahun maka saya dengan keterampilan yang saya miliki dapat mengerjakan pekerjaan ini dengan baik terkait berkas pertanggungjawaban keuangan baik itu dari bidang dikantor maupun dari UPTD KPH.” (wawancara AS, Desember 2017).

“...saya menikmati pekerjaan ini selama delapan tahun tentu banyak suka dukanya namun tetap saya bekerja dengan sungguh-sungguh dan penuh rasa tanggung jawab, selain itu kecakapan untuk melakukan pekerjaan ini sangat dibutuhkan terutama menyusun gaji pegawai serta pertanggungjawaban pada setiap bidang dan UPTD.” (wawancara ABT, Desember 2017).

Melihat pekerjaan sebagai pegawai kehutanan, maka memang tanggung jawab untuk memonitor hasil pekerjaan para pegawai selalu diutamakan sebagaimana yang disampaikan oleh Sekretaris Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat (SK) yang menyampaikan sebagai berikut :

“...penilaian kinerja Staf PNS Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat menurut absensi (kehadiran) dan SKP (Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil). Penilaian menurut absensi, apabila kehadiran kurang dari 100%, maka dana/uang kinerja dipotong/dikurangi menurut persentase kehadiran. PNS yang hadir diatas jam 12 siang maka dinyatakan alpa/tidak hadir. karena setiap bulan pegawai mendapat uang kinerja, di luar gaji pokok. jangan merugikan negara.” (wawancara SK, Desember 2017).

Hal yang sama dikemukakan oleh Kasubag Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat (ARS) sebagai berikut :

“...mekanisme dalam penilaian SKP yang menilai kinerja pegawai yaitu atasan langsung. Staf dinilai langsung oleh masing-masing kepala seksi dan diketahui oleh kepala bidang, kepala seksi dinilai langsung oleh kepala bidang dan diketahui kepala Dinas, Kepala Bidang dinilai langsung oleh kepala dinas dan dan ketahui oleh sekretaris daerah.” (wawancara ARS, Desember 2017)

Demikian pula yang disampaikan oleh Kepala UPTD KPH Karama yang berinisial PR :

“...penilaian kerja di UPTD KPH kami baik itu dari pegawai, penyuluh maupun polisi kehutanan selain berdasarkan absensi juga dinilai dari cara kerjanya, saya kadang meminta mereka agar pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan tupoksi masing-masing. namun untuk jabatan struktural eselon IV atau kepala seksi di UPTD KPH masih bersifat pelaksana tugas dan sampai

sekarang sudah setahun belum adanya pelantikan terkait pengisian jabatan tersebut sehingga sangat mempengaruhi kinerja pegawai.” (wawancara PR, Desember 2017)

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak UPTD KPH yang ada di Kabupaten Mamuju dan Kabupaten Mamuju Tengah, maka dilakukan pengecekan di beberapa pegawai UPTD yang ada terkait proses baik itu masalah kepegawaian maupun masalah dengan proses keuangan. Salah seorang pegawai UPTD KPH Karama mengungkapkan :

“...terkait dengan tupoksi kami dibagian tata usaha UPTD KPH yang mengatur pengelolaan administrasi umum, surat menyurat, melaksanakan pengumpulan bahan, penyusunan rencana kerja, rencana anggaran sampai dengan urusan pertanggungjawaban keuangan dikumpulkan berkas-berkas dan selanjutnya dibawah atau diteruskan ke kantor induk Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat untuk diproses baik itu yang bersifat kepegawaian maupun bersifat keuangan.” (wawancara WRN, Desember 2017)

“...kegiatan-kegiatan yang bersifat teknis selalu kami koordinasikan dengan atasan langsung kami dan ditembuskan ke kantor induk Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi barat” (wawancara IJ, Desember 2017)

Namun hal berbeda disampaikan oleh pegawai UPTD KPH Budong-budong :

“...urusan kepegawaian maupun keuangan di UPTD kami dengan mengumpulkan semua berkas-berkas terkait pengurusan masalah kepegawaian maupun keuangan dengan cara mengirim atau membawa langsung ke kantor induk Dinas Kehutanan provinsi Sulawesi Barat untuk di proses, permasalahannya akses dari kantor kami ke kantor induk jauh jadi agak susah ketika ada berkas yang kurang atau yang mau diperbaiki seperti masalah keungan..” (wawancara LL, Desember 2017)

c. Tanggung jawab

Kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya. Hal tersebut diatas sama juga disampaikan oleh Sekretaris Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat (SK) sebagai berikut :

“...hampir rata-rata penyelesaian tugas yang diberikan kepada pegawai kehutanan diselesaikan dalam waktu yang sebaik mungkin dan tepat waktu. Hal tersebut dapat dilihat dari Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Mekanisme dalam penilaian SKP yang menilai kinerja pegawai yaitu atasan langsung. Staf dinilai langsung oleh masing-masing kepala seksi dan diketahui oleh kepala bidang, kepala seksi dinilai langsung oleh kepala bidang dan diketahui kepala Dinas, Kepala Bidang dinilai langsung oleh kepala dinas dan diketahui oleh sekretaris daerah.” (wawancara SK, Desember 2017)

Hal yang sama disampaikan oleh Kepala Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat (FHD) berikut ini :

“...bila dilihat dari tanggung jawab yang diemban oleh pegawai kehutanan maka sangat jelas bahwa mereka bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan hampir sebagian besar menyelesaikan pekerjaan dalam tepat waktu, dan penilaian itu terlihat juga dari masing-masing seksi pimpinan langsung yang menilai yaitu kepala Bidang dan Kepala Dinas. Baik dari kinerja dan absensi (kehadiran). Pegawai Tidak Tetap (PTT) dinilai dari absensi (kehadiran), dimana petugas yang tidak full menjalani aktifitasnya termasuk tanggung jawab pekerjaannya maka pegawai tersebut diberikan teguran secara lisan.” (wawancara FHD, Desember 2017)

Pekerjaan sebagai pegawai kehutanan maupun pegawai di UPTD KPH memiliki tanggung jawab besar terhadap pengelolaan SDM maupun dalam pengelolaan hutan, kadang kala setiap pegawai berani melakukan pekerjaan yang mungkin berisiko bahkan ditengah rendahnya pemahaman masyarakat dalam menjaga kelstarian hutan. Hal ini memicu nyali pegawai kehutanan maupun polisi kehutanan dilapangan untuk tetap menjalankan tugasnya dengan baik.

Sebagaimana disampaikan oleh pegawai dan polisi kehutanan berikut ini :

“...saya harus menyelesaikan pekerjaan ini dengan baik dan tepat waktu. Karena ini adalah tanggung jawab saya, sehingga apapun yang terjadi baik itu pelaksanaan tugas tupoksi maupun kekurangan dalam pelaporan maka saya tetap menjalankan tugas sesuai ketentuan dan selalu berkoordinasi dengan atasan langsung terkait solusi atau masukan yang mungkin saya dapatkan.” (wawancara TGH, Desember 2017).

“...saya tidak pernah membayangkan untuk bekerja sebagai polisi kehutanan. Karena saya yakin bahwa setiap pekerjaan yang diberikan kepada saya, maka saya harus bekerja dengan baik dan penuh rasa tanggung jawab termasuk ketepatan waktu, selain itu masalah resiko di jalan dan berbagai

ancaman yang menghadapi kami dalam bekerja menjadi tersendiri untuk kami.” (wawancara IWN, Desember 2017).

Menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya adalah prasyarat bagi setiap pegawai kehutanan karena hal tersebut menjadi salah satu unsur penilaian kinerja setiap pegawai. Hal ini juga disampaikan oleh Kasubag Umum dan Kepegawaian (ARS) sebagai berikut :

“...selain penilaian kinerja pegawai kehutanan maupun yang ada di UPTD dinilai dari segi absensi, maka penilaian lain dari kinerja pegawai adalah tanggung jawab dimana PNS baik itu di Dinas Kehutanan maupun di UPTD KPH dalam melaksanakan tupoksinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Staf diberi tugas membantu kepala seksinya dalam melaksanakan tupoksinya. Staf seksi di SK kan oleh kepala Dinas Kehutanan provinsi Sulawesi Barat. Masing-masing staf melaporkan Ke Seksi bagaimana kondisi lapangan, kemudian laporan di teruskan ke Kepala bidang bidang atau Kepala UPTD, dan diteruskan ke kepala dinas sebagai laporan setiap bulan menjadi bahan evaluasi setiap tahunnya.” (wawancara ARS, Desember 2017).

d. Ketaatan

Kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Bila melihat pekerjaan yang dilakukan oleh setiap pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, maka sangat jelas terlihat bagaimana ketaatan mereka untuk melakukan pekerjaan ini sesuai dengan tupoksi yang diberikan kepadanya. Hal tersebut diungkapkan juga oleh (SK) Sekretaris Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat sebagai berikut :

“...sasaran kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) menurut UU ASN tentang pengukuran kinerja PNS meliputi kegiatan tugas jabatan dan tugas tambahan

dan kreativitas, dimana hasilnya meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Sedangkan berdasarkan SPK (surat perjanjian kerja) penilaian kinerja pegawai non pns atau pegawai tidak tetap (PTT) menurut Absensi. Terdapat pula petugas kebersihan dan keamanan kantor yang masing-masing petugas mempunyai jadwal membersihkan dan menjaga kantor.” (wawancara SK, Desember 2017).

Mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah adalah salah makna dari ketaatan bagi setiap pegawai kehutanan. Hal ini juga diungkapkan oleh (Arsyad) Kasubag Umum dan Kepegawaian berikut ini :

“...walaupun belum ada regulasi tapi mengukur kinerja pegawai untuk sementara menggunakan absensi dan SKP (Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil) sampai saat ini. Menurut UU ASN No. 5 tahun 2014 Pengukuran Kinerja PNS meliputi kegiatan tugas jabatan dan tugas tambahan dan kreativitas, dimana keluarannya meliputi Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama, dan Kepemimpinan. UU ASN belum sepenuhnya dipakai di DLHK, tp masih mengacu PP 53 Tahun 2010 tentang kepegawaian.” (wawancara ARS, Desember 2017).

Bila dilihat dari cara pandang bagi para pegawai Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat selama ini, maka apa yang menjadi tolak ukur selama ini untuk mengukur kinerja pegawai telah diterapkan oleh sebagian besar pegawai selama ini. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil wawancara pegawai berikut ini :

“...saya sudah bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab pak, apalagi saya juga tahu aturan apabila saya tidak taat maka mungkin saya sudah diberikan berbagai macam hukuman. Karena itu saya sangat paham dengan aturan pekerjaan saya selama ini sebagai pegawai kehutanan.” (wawancara NM, Desember 2017).

Hal yang sama dikemukakan oleh pegawai kehutanan lainnya sebagai berikut :

“...kami sadar bahwa segala peraturan di kantor harus kami taati karena ini menyangkut sumpah kami untuk terus menegakkan aturan yang berlaku maka saya tidak mau melanggar apalagi tidak mamatuhi aturan di kantor saya bekerja.” (wawancara ARD, Desember 2017).

“...dimana-mana setiap kantor mempunyai aturan dan tata cara dalam pekerjaan, maka setiap yang melanggar apalagi tidak mematuhi pekerjaannya maka wajar kalau diberikan hukuman. Tapi Alhamdulillah selama saya bekerja di kantor ini tidak pernah melakukan kesalahan sebagaimana yang diatur dalam kantor kami pak.” (wawancara RT, Desember 2017).

e. Kejujuran

Setiap pekerjaan selain dilihat dan dinilai oleh atasan, maka setiap pegawai juga merasakan yang sama apakah pekerjaan tersebut telah dilaksanakan dengan sepenuh hati dan sesuai dengan kejujuran atau malah sebaliknya justru membohongi kata hati bahwa pekerjaan itu sudah dilaksanakan padahal tidak melaksankannya. Hal ini disampaikan pula oleh ABT, AS dan ARD Staf Bagian Perencanaan dan Keuangan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat berikut:

“...saya sangat yakin dengan pekerjaan saya, dengan apa yang saya lakukan selama ini, saya tidak pernah membohongi kepada atasan saya bahwa saya telah bekerja sesuai dengan tupoksi dan tidak berpura-pura.” (wawancara ABT, Desember 2017).

“...malu pak kalo kami bekerja dengan ketidakjujuran, apalagi agama kami melarang untuk itu. Makanya saya tanamkan dalam hati semoga saya bekerja dengan ikhlas, senang hati dan nyaman agar apa yang saya kerjakan bernilai ibadah dan berkah buat keluarga saya.” (wawancara AS, Desember 2017).

“...saya sadar bahwa pekerjaan sebagai staf bagian perencanaan dan keuangan bisa saja saya tidak lakukan, tapi itu tidak mungkin bagi saya, apalagi saya sudah digaji dan diberikan tambahan penghasilan sehingga saya harus mengerjakan semua kewajiban saya sebagai aparatur.” (wawancara ARD, Desember 2017).

Kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya adalah tanggung jawab bagi setiap PNS di Lingkungan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, maka sebagai salah satu pucuk pimpinan senantiasa memberikan himbauan kepada seluruh pegawai untuk bekerja dengan kejujuran. Hal yang sama disampaikan oleh (JP) Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan berikut ini :

“...saya kira dalam setiap apel pagi dan disela-sela acara yang dihadiri bahkan dalam bentuk rapat-rapat evaluasi kegiatan maka kami senantiasa untuk menghimbau kepada mereka untuk bekerja dengan rajin, taat, serta menanamkan kejujuran dalam hati dalam setiap beraktifitas di kantor dan diluar kantor. Itulah salah satu pesan moril kami kepada mereka.” (wawancara JP, Desember 2017).

f. Kerjasama

Kemampuan seorang pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Itulah gambaran bagi setiap organisasi yang berhasil. Hal ini pula dilakukan oleh Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat melalui (SK) Sekretaris Dinas sebagaimana yang disampaikan kepada penulis berikut ini:

“...saya kira jelas dan tegas penyampaian saya kepada setiap pegawai dan unsur pimpinan dibawah bahwa marilah bekerja sama dengan sepenuh hati dan tetap jujur pada pekerjaan kita masing-masing. Karena selain sebagai pesan moril maka saya pun menegaskan akan menindak pegawai yang tidak mau bekerja sama atau mengakal-akali pekerjaan pada setiap kesempatan yang diamanahkan kepadanya.” (wawancara SK, Desember 2017).

Kerja sama dalam pekerjaan akan menghantar kita pada kemuliaan dan rasa senang untuk terus bekerja dan berkarya, sebab tidak ada yang berhasil dalam pekerjaannya apabila dilaksanakan penuh dengan kesombongan. Karena kemampuan seorang pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan kepadanya akan mendatangkan banyak kemudahan dan prestasi. Hal ini pula yang dikemukakan oleh RT, RMT, dan NM kepada penulis. Mereka adalah staf bagian umum dan kepegawaian Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat berikut petikan wawancarnya :

“...saya selalu mengedepankan kekompakan dan bekerja sama dengan teman sekantor. Apalagi ketika bekerja maka kekompakan itu kami jaga dan selalu bekerja sama.” (wawancara RT, Desember 2017).

“...sebagai petugas kebersihan maka alangkah baiknya kita selalu bekerja sama dengan yang lain apalagi sesama teman, karena kadangkala kami menemui hambatan dan tantangan diluar sehingga dengan bekerja sama dengan sesama teman atau pimpinan kami maka sepertinya pekerjaan itu mudah bagi kami.” (wawancara RMT, Desember 2017).

“...saya senang dengan pekerjaan ini, saya pun bangga dengan teman saya yang lain karena selalu kompak dan bekerja sama dalam setiap beraktifitas di kantor.” (wawancara NM, Desember 2017).

g. Kepemimpinan

Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan di seluruh hirarki dalam perusahaan. Kepemimpinan ini biasanya dijabat oleh beberapa orang pada setiap tingkatan, namun ada kalanya juga menjadi sesuatu yang mendasar bagi setiap orang termasuk pegawai kehutanan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat. Hal ini didasarkan pada penilaian mereka sebagai PNS. Beberapa petikan wawancara kepada penulis tentang penilaian kepemimpinan di lingkungan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, yaitu SK selaku Sekretaris Dinas dan ARS selaku Kasubag Umum dan Kepegawaian berikut ini :

“... proses dalam penilaian SKP yang menilai kinerja pegawai yaitu atasan langsung. Staf dinilai langsung oleh masing-masing kepala seksi dan diketahui oleh kepala bidang, kepala seksi dinilai langsung oleh kepala bidang dan diketahui kepala Dinas, Kepala Bidang dinilai langsung oleh kepala dinas dan diketahui oleh sekretaris daerah. Staf PNS dinilai oleh Kasubag Umum dan kepegawaian dan dilaporkan langsung oleh sekretaris Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat. Sedangkan Bidang teknis berwenang menilai kinerja staf dan seksi, dimana masing-masing seksi mengambil tugasnya.” (wawancara SK, Desember 2017)

“...aturan menurut UU ASN No. 5 tahun 2014 Pengukuran kinerja PNS meliputi kegiatan tugas jabatan dan tugas tambahan dan kreativitas, dimana keluarannya meliputi Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama, dan Kepemimpinan. UU ASN belum sepenuhnya dipakai di

Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, tapi masih mengacu PP 53 Tahun 2010 tentang kepegawaian. Mekanisme dalam penilaian SKP Yang menilai kinerja pegawai yaitu atasan langsung. Staf dinilai langsung oleh masing-masing kepala seksi dan diketahui oleh kepala bidang, kepala seksi dinilai langsung oleh kepala bidang dan diketahui kepala Dinas, Kepala Bidang dinilai langsung oleh kepala dinas dan diketahui oleh sekretaris daerah.” (wawancara ARS, Desember 2017).

Adapun jumlah sumber daya manusia pada Dinas Kehutanan terkait dengan peralihan kewenangan menurut UU Nomor 23 Tahun 2014 dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7

Data pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, Tahun 2017

SKPD/Unit Kerja	Jumlah pegawai	
	Sebelum Peralihan	Sesudah Peralihan
(1)	(2)	(3)
PNS Kehutanan	58	280
PTT	12	269
Jumlah	70	549

Sumber : Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, Tahun 2017

Tabel di atas menunjukkan bahwa pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat dengan adanya peralihan kewenangan dari Kabupaten ke Provinsi bertambahnya pegawai yang cukup banyak dimana tersebar di seluruh UPTD KPH di Provinsi Sulawesi Barat, sehingga dengan jumlah tersebut sangat mempengaruhi kinerja pegawai dalam pembagian tugas dan tupoksi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Di samping itu pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat hampir setengah pegawai telah berpendidikan tinggi sedangkan sisanya masih berpendidikan Sekolah Menengah ke bawah. Dengan persentase tersebut pegawai

Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat masih kurang dalam hal pendidikan yang mana sangat berpengaruh terhadap evaluasi kinerja sehingga tentunya masih kurang mengetahui dengan jelas tugas dan kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya. Tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.8.

Tingkat Pendidikan Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat

SKPD/Unit Kerja	Pendidikan yang Ditamatkan					Jumlah
	SMP	SLTA	D1 sd D3	D4/S1	S2	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Dinas Kehutanan	3	128	6	128	15	280
Jumlah	3	128	6	128	15	280

Sumber: Kantor Dinas Kehutanan Prov. Sulawesi Barat Tahun 2017

Ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan pekerjaan yang dilaksanakan di Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat akan timbul masalah baru yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Pegawai yang berdinis di Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat banyak menduduki jabatan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Ketidaksesuaian tersebut dapat mengakibatkan kinerja pegawai menjadi berkurang.

Tabel 4.9

Latar Belakang Pendidikan Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat Yang Tidak Sesuai Dengan Jabatan

Pendidikan	Jabatan	Jumlah
S1 Kehutanan	Kasubag. Perencanaan dan Keuangan	1 Orang
S1 Sosial	Kasubag. Umum dan Kepegawaian	1 Orang
S1 Pertanian	Kabid Pengelolaan DAS dan PS dan Kepala UPTD KPH Karossa	2 Orang

S1 Teknik Elektro	Kabid. Perlindungan dan Pengamanan Hutan	1 Orang
S2 Manajemen	Kepala UPTD KPH Budong-Budong	1 Orang
S1 Hukum	Kepala UPTD KPH Pasangkayu	1 Orang

Sumber : Kantor Dinas Kehutanan Prov. Sulawesi Barat Tahun 2017

Banyak pegawai yang berdinasi di Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat dalam menjalankan tugasnya yang latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan bidang kerjanya, hal ini tentu akan menjadi salah satu faktor yang juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Kehutanan Prov. Sulawesi Barat. Adapun fenomena yang kita lihat pada aparatur pemerintah Dinas Kehutanan saat ini adalah:

- a. Belum Mampu Aparatur/Pegawai melaksanakan program-program yang ada Pada Dinas Kehutanan dengan baik. Dinas kehutanan Provinsi Sulawesi Barat salah satu unit kerja dilindungi pemerintahan Provinsi Sulawesi Barat perlu melakukan tugas pokok dan fungsinya guna mendukung visi, misi dan program yang telah ditetapkan. Di lihat dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan di bidang kehutanan dinas kehutanan Provinsi Sulawesi Barat masih jauh dari yang diharapkan terbukti banyaknya program yang telah dibuat yang masuk dalam rencana strategis (renstra) tidak berjalan sepenuhnya, seperti : penanggulangan terjadinya kebakaran hutan, ilegal logging dan penghijauan dan lain-lain.
- b. Masih Rendahnya Etos Kerja Pegawai Pegawai Negeri Sipil mempunyai peran yang menentukan, yaitu sebagai pemikir, pelaksana, perencana, dan pengendali pembangunan. Dengan demikian, PNS mempunyai peran yang sangat penting dalam memperlancar jalannya roda pemerintahan maka di perlukan semangat kerja tinggi untuk menjalankan semua itu, namun pada

kenyataannya hal tersebut berbeda yang terjadi di lapangan, seperti masalah ketepatan waktu, tanggung jawab dan kejujuran. Kurangnya kecakapan dalam menyelesaikan pekerja, menunda-nunda pekerjaan yang ada sehingga menumpuk yang membuat pekerjaan yang di lakukan menjadi tidak efektif, bekerja bila ada atasan. Ini menunjukkan etos kerja dari pegawainya masih rendah yang memuat kinerja menjadi kurang baik maka di perlukan upaya-upaya untuk mendorong timbulnya semangat dalam bekerja.

Dengan demikian, pemberdayaan aparatur pemerintah daerah merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kinerja aparatur untuk mencapai hasil secara optimal. Untuk itu, maka dengan memperhatikan Implementasi pada Kator Dinas kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, sehingga dapat ditafsirkan bagaimana upaya pemberdayaan aparatur pemerintahnya, bila tidak melakukan suatu upaya ataupun langkah-langkah yang secara sistematis untuk pemberdayaan sumber daya aparatur pemerintah daerah pada Dinas kehutanan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang Evaluasi Kinerja Aparatur Pada Dinas kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat

Dalam penelitian ini faktor yang dianggap mempengaruhi kinerja aparatur Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat ialah faktor kompetensi individu, faktor motivasi dan faktor dukungan organisasi. Sesuai dengan Permasalahan pokok dalam penelitian adalah Evaluasi Kinerja aparatur Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.

a. Faktor Kompetensi Individu

Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu Kemampuan dan Keterampilan Kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas Kehutanan (SK) Provinsi Sulawesi Barat berikut ini :

“...kemampuan dan keterampilan pegawai kami dikantor dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya itu sudah sesuai walaupun masih terdapat kekurangan yakni masih sering menunda-nunda pekerjaan, mungkin ini hari bisa selesai tetapi mereka menunda-nunda akhirnya baru selesai 2 atau 3 hari. Oleh karena kami tidak bosan-bosannya menghimbau para pegawai baik itu di Dinas maupun di UPTD KPH untuk lebih mampu dan terampil dalam melaksanakan tugas tuposi yang menjadi tanggung jawabnya.” (wawancara SK, Desember 2017)

Pengalaman kerja dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat dia menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak pekerjaan yang dilakukan seseorang, pengalaman kerjanya semakin banyak, luas dan memungkinkan peningkatan kinerja. Wawancara dengan Kasubag Umum dan Kepegawaian berikut :

“...pegawai di Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat rata-rata memiliki pengalaman kerja dimasing-masing tupoksi terbilang sudah sangat berpengalaman. Adapun kalau ada pergeseran atau mutasi pegawai tidak terlalu mempengaruhi karena hampir sebgayaan besar berlatar pendidikan sesuai yaitu kehutanan. Ada beberapa memang pegawai yang tidak sesuai dengan skil atau pendidikannya tetapi mereka memiliki pengalaman yang sudah lama sehingga perkerjaan tersebut dapat bias diselesaikan” (wawancara ARS, Desember 2017)

Motivasi sangat penting mendorong semangat kerja. Motivasi dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama yang dianutnya. Seseorang yang melihat pekerjaan sebagai beban dan

keterpaksaan akan mempunyai kinerja yang rendah. Sebaliknya, seseorang yang memandang pekerjaan sebagai kebutuhan, tantangan dan prestasi akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

b. Faktor Dukungan Organisasi

Setiap Kinerja pegawai tergantung pada dukungan dari organisasi dalam bentuk sarana dan prasarana kerja, teknologi, kenyamanan lingkungan kerja dan syarat kerja serta pengorganisasian. Pengorganisasian dalam hal ini untuk memberi kejelasan bagi setiap pegawai tentang sasaran yang harus dicapai dan yang dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas. Berdasarkan kutipan wawancara dengan Kasubag Umum dan Kepegawaian (ARS) berikut:

“...sarana dan prasaran kantor salah satu penunjang kinerja pegawai, belum maksimalnya sarana prasarana dikantor Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat masib khususnya yang ada di UPTD KPH yang merupakan pegawai peralihan dari Kabupaten ke Provinsi. Belum rampunya P3D (Personil, Pembiayaan Sarana dan Prasarana dan Dokumen) dari Kabupaten ke Provinsi sehingga masih sangat minim dalam menunjang kinerja pegawai.” (wawancara ARS, Desember 2017)

Kinerja pegawai dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, pengembangan kompetensi dapat dilakukan dengan pelatihan, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan mobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Adapun data jumlah pegawai di Kantor Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat terkait Diklat Kepemimpinan pada Tabel berikut :

Tabel.4.10

Banyaknya Pegawai yang mengikuti Diklat Kepemimpinan pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat

SKPD/Unit Kerja	DIKLATPIM				Jumlah
	Belum Pernah	Pernah Diikuti			
		IV	III	II	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Dinas Kehutanan	47	9	3	1	58
Jumlah	47	9	3	1	58

Sumber : Data Kepegawaian Dinas Kehutanan Prov. Sulbar Tahun 2016

Tabel diatas menunjukkan masih banyak pegawai yang belum mengikuti untuk diklat kepemimpinan dimana merupakan salah satu syarat dalam pembentukan pribadi pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Petikan wawancara kepada penulis tentang pendidikan pelatihan dan pengalaman kerja pegawai yaitu Kepala Dinas Kehutanan (FHD) berikut ini :

“...permasalahan pendidikan dan pelatihan di kantor Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat memang masih kurang tetapi kami sangat perhatikan dimana setiap tahunnya. Kami usul siapa-siapa nama-nama yang berangkat baik itu terkait pendidikan diklat PIM maupun diklat-diklat teknis lainnya berdasarkan tupoksinya masing-masing. Setelah balik saya evaluasi hasil dari diklat yang diikuti dan menyarankan untuk menerapkan dalam aktivitas kerjanya. Faktor-faktor mendasar inilah yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai” (wawancara FHD, Desember 2017)

C. Pembahasan

1. Evaluasi Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat

Pada sub pembahasan ini ini penulis akan mendiskusikan dengan teori dan hasil wawancara terkait dengan permasalahan pokok yang dibahas.

a. Kesetiaan

Kesetiaan suatu pegawai pada satu organisasi berhubungan erat dengan pengabdianya masing-masing. Pengabdian dalam hal ini bagaimana pegawai dalam suatu organisasi memberi sumbangan pikiran baik itu tenaga yang ikhlas dengan tetap mengutamakan kepentingan publik. Hal tersebut diungkapkan oleh beberapa pegawai Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kabupaten Mamuju Provinsi Sulawesi Barat yang menjadi informan penelitian ini yaitu (RT, RHT dan NM) ketiga informan ini memiliki kesamaan dengan jawaban mereka tentang kesetiaan dalam melakukan pekerjaan sebagai pegawai kehutanan.

Tidak bisa dipungkiri bahwa kesetiaan menjadi salah satu indikator dari penilaian kinerja pegawai negeri sipil sebagaimana yang dimaksud oleh beberapa ahli sebelumnya yang mengemukakan bahwa PP No.10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil secara substansi sudah tidak kompatibel dengan kondisi saat ini. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan pegawai atau yang dikenal dengan DP3 sudah tidak sesuai dengan jalannya reformasi birokrasi yang menekankan pada kinerja. Oleh karena itu, dikeluarkan PP 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS sebagai revisi dari PP No.10 Tahun 1979. Peraturan baru tersebut diharapkan mampu memberikan penilaian yang objektif dan terukur untuk setiap pegawai. Melihat tuntutan lingkungan strategis, pada peraturan lama sudah banyak yang tidak relevan.

Hani Handoko (2001: 138-139), berpendapat bahwa penilaian hendaknya memberikan gambaran akurat mengenai prestasi kerja karyawan sehingga untuk mencapai tujuan ini sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (job related), praktis, mempunyai standar-standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. Job related berarti bahwa sistem menilai

perilaku-perilaku kritis yang mewujudkan keberhasilan perusahaan. Sedangkan suatu sistem disebut praktis bila dipahami atau dimengerti oleh para penilai dan karyawan. Di samping harus job related dan praktis, evaluasi prestasi kerja memerlukan standar-standar pelaksanaan kerja (performance standard) dengan mana prestasi kerja diukur. Agar efektif, standar hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan pada setiap pekerjaan. Lebih lanjut, evaluasi juga memerlukan ukuran-ukuran prestasi kerja yang dapat diandalkan (performance measures). Berbagai ukuran ini, agar berguna, harus mudah digunakan, reliabel dan melaporkan perilaku-perilaku kritis yang menentukan prestasi-prestasi kerja.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiwiryo (2005: 232), penilaian kinerja (kesetiaan) merupakan proses subjektif yang menyangkut penilaian manusia. Dikatakan penilaian kinerja subyektif, karena kebanyakan pekerjaan benar-benar tidak mungkin diukur secara obyektif, hal ini disebabkan beberapa alasan, termasuk alasan kerumitan dalam tugas pengukuran, lingkaran yang berubah-ubah, dan kesulitan dalam merumuskan tugas dan pekerjaan individual tenaga kerja secara rinci. Dengan demikian, penilaian kinerja sangat mungkin keliru dan sangat mudah dipengaruhi oleh sumber yang tidak aktual. Tidak sedikit sumber tersebut mempengaruhi proses penilaian sehingga harus diperhitungkan dan dipertimbangkan dengan wajar. Penilaian kinerja dianggap memenuhi sasaran apabila memiliki dampak yang baik pada tenaga kerja yang baru dinilai kinerja/keragaannya.

Menurut Henry Simamora (2004:362-363), meskipun mustahil mengidentifikasi setiap kriteria yang universal yang dapat diterapkan pada semua pekerjaan, adalah mungkin menentukan beberapa karakteristik yang harus

dimiliki oleh kriteria apabila kriteria itu diharapkan bermanfaat bagi penilaian kinerja. Karakteristiknya adalah: Kriteria yang baik harus mampu diukur dengan cara-cara yang dapat dipercaya. Konsep keandalan pengukuran mempunyai dua komponen: stabilitas dan konsistensi. Konsistensi menunjukkan bahwa pengukuran kriteria yang dilakukan dengan metode yang berbeda atau orang yang berbeda harus mencapai hasil yang kira-kira sama.

Kriteria kesetiaan yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka. Salah satu tujuan penilaian kinerja adalah evaluasi kinerja anggota organisasi. Jikalau kriteria semacam itu memberikan skor yang identik kepada semua orang, maka kriteria tersebut tidak berguna untuk mendistribusikan kompensasi atas kinerja, merekomendasikan kandidat untuk promosi, ataupun menilai kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiwiryo (2005: 235), belum adanya kesamaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya dalam menentukan unsur kesetiaan yang harus dinilai dalam proses penilaian kinerja yang dilakukan manajemen/penyelia penilai disebabkan selain terdapat perbedaan yang diharapkan dari masing-masing perusahaan, juga karena belum terdapat standar baku tentang unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian. Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, dan kepemimpinan.

Dari wawancara diatas memang sangat diperlukan kemampuan pegawai untuk selalu setia dalam pekerjaannya karena ini untuk kepentingan publik bukan kepentingan golongan. Hal tersebut diutarakan juga oleh Sekretaris Dinas

Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat yang menyampaikan bahwa pegawai kami yang tergabung dalam Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat sudah melakukan pekerjaannya dengan penuh rasa tanggung jawab. Apapun yang menjadi acuan dan standard pekerjaan mereka maka dengan penuh keikhlasan maka mereka langsung terjun ke lapangan untuk melakukan itu, dan kami memantau terus dari hasil pekerjaan mereka.

Pekerjaan sebagai pegawai kehutanan membutuhkan kemampuan tekad dan kesanggupan dalam melakoninya sehari-hari karena jenis pekerjaan sebagai staf administrasi pada bagian umum dan kepegawaian sangat diharapkan demi kelancaran administrasi kepegawaian. Kemudian harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku pegawai yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kesetiaan pegawai terhadap kantor sangat berhubungan dengan pengabdianya. Pengabdian dalam hal ini bagaimana pegawai memberi sumbangan pikiran dan tenaga dengan penuh ikhlas dan mengutamakan kepentingan publik.

Hal tersebut juga disampaikan oleh Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (ARS) yang menyampaikan bahwa pada prinsipnya bidang sekretariat menilai kinerja pegawai, dimana masing-masing bagian/seksi mempunyai tugas pokok dan fungsinya. Dimana seksi yang tahu persis teknis bawahannya baik itu dalam menjalankan tugas dikantor maupun pada saat turun ke lapangan. Untuk dibagian umum dan kepegawaian dalam melayani pegawai baik itu dalam kenaikan pangkat, data base pegawai, pemeliharaan peralatan dan kendaraan yang kondisinya baik dan rusak.

b. Prestasi kerja

Dalam hasil wawancara dengan pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat termasuk wawancara dengan pegawai UPTD KPH ditemukan beberapa hal yang berbeda sebagaimana yang dikatakan WRN, IJ dan LL, namun hal tersebut memang menjadi hal yang lumrah terjadi dikarenakan beban tugas dari cakupan wilayah yang cukup luas dengan keterbatasan sarannya.

Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja menurut Heidrajman Dan Suad Husnan (2000:124) indikatornya adalah antara lain kuantitas kerja, kualitas kerja, hubungan kerja, kepemimpinan, kehati-hatian, pengetahuan, kerajinan, kesetiaan, keandalan kerja, dan inisiatif. Sebagaimana hasil wawancara dengan (SW) pegawai kehutanan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat selama bekerja di Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat sebagai staf di keuangan, maka apa yang menjadi uraian tugas saya selalu saya kerjakan dengan pengalaman yang saya lakukan selama ini. Alhamdulillah semua berjalan dengan baik walaupun terkadang juga terdapat kendala, hambatan dan keterlambatan dalam penyajian pertanggungjawaban keuangan namun tetap saya selesaikan dan menjadi pengalaman saya berikutnya untuk lebih baik lagi.

Suatu instansi atau perusahaan tentunya memiliki tujuan, tujuan inilah yang membuat instansi atau perusahaan tersebut ada namun terkadang muncul kendala yang membuat tujuan tersebut tidak tercapai. Untuk mencegahnya maka organisasi harus mendorong karyawan untuk mencapai kinerja dan prestasi yang lebih baik dari waktu ke waktu. Menurut Hasibuan (2003:105), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas

yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta ketepatan waktu.

Mangkuprawira (2004), mendefinisikan penilaian prestasi kerja sebagai proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Dari hasil pembahasan di atas, maka pelaksanaan penilaian prestasi kerja di dalam suatu organisasi sangatlah penting. Dengan penilaian prestasi pihak perusahaan dapat mengambil tindakan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dan mengembangkan karyawannya, sesuai dengan potensi dan keterampilan dari karyawan tersebut.

Dari beberapa pengertian penilaian prestasi kerja di atas maka kita dapat menyimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja membuat karyawan mengetahui tentang hasil kerja dan tingkat produktifitasnya hal tersebut berguna sebagai bahan pertimbangan yang paling baik dalam menentukan pengambilan keputusan dalam hal promosi jabatan.

Menurut Mangkunegara (2002:67) hal yang perlu diperhatikan oleh manajer sumber daya manusia dalam prestasi kerja pegawai, yang dijadikan penulis sebagai indikator antara lain meliputi : kualitas kerja (*Quantity*), adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan dan kuantitas kerja (*Quantity*), adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri. Kerja sama (*Cooperation*), menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas. Tanggung Jawab, menyatakan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya. Inisiatif, yakni

bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

c. Tanggung jawab

Pembahasan dalam penelitian ini mengenai tanggung jawab adalah kesanggupan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya Keban (2004:195). Hal tersebut diatas sama juga disampaikan oleh Sekretaris Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat (SK) yang menyampaikan bahwa hampir rata-rata penyelesaian tugas yang diberikan kepada pegawai kehutanan diselesaikan dalam waktu yang sebaik mungkin dan tepat waktu. Hal tersebut dapat dilihat dari Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Mekanisme dalam penilaian SKP yang menilai kinerja pegawai yaitu atasan langsung. Staf dinilai langsung oleh masing-masing kepala seksi dan diketahui oleh kepala bidang, kepala seksi dinilai langsung oleh kepala bidang dan diketahui kepala Dinas, Kepala Bidang dinilai langsung oleh kepala dinas dan diketahui oleh sekretaris daerah.

Hal yang sama disampaikan oleh informan penulis (FHD) selaku Kepala Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat yang meyebut bahwa bila dilihat dari tanggung jawab yang diemban oleh pegawai kehutanan maka sangat jelas bahwa mereka bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan hampir sebagian besar menyelesaikan pekerjaan dalam tepat waktu, dan penilaian itu terlihat juga dari masing-masing seksi pimpinan langsung yang menilai yaitu kepala Bidang dan Kepala Dinas. Baik dari kinerja dan absensi (kehadiran). Pegawai Tidak Tetap (PTT) dinilai dari absensi (kehadiran), dimana petugas yang tidak full menjalani

aktifitasnya termasuk tanggung jawab pekerjaannya maka pegawai tersebut diberikan teguran secara lisan..” (wawancara FHD, Desember 2017).

Pekerjaan sebagai pegawai kehutanan memiliki tanggung jawab besar terhadap pengelolaan SDM maupun dalam pengelolaan hutan, kadang kala setiap pegawai berani melakukan pekerjaan yang mungkin berisiko bahkan ditengah rendahnya pemahaman masyarakat dalam menjaga kelstarian hutan. Hal ini memicu nyali pegawai kehutanan maupun polisi kehutanan dilapangan untuk tetap menjalankan tugasnya dengan baik.

d. Ketaatan

Pembahasan mengenai ketaatan dalam penelitian ini adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Bila melihat pekerjaan yang dilakukan oleh setiap pegawai kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, maka sangat jelas terlihat bagaimana ketaatan mereka untuk melakukan pekerjaan ini sesuai dengan tupoksi yang diberikan kepadanya. Hal tersebut diungkapkan juga oleh (SK) salah satu informan penulis yang menjabat sebagai Sekretaris Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat mengemukakan bahwa sasaran kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) menurut UU ASN tentang pengukuran kinerja PNS meliputi kegiatan tugas jabatan dan tugas tambahan dan kreativitas, dimana hasilnya meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Sedangkan berdasarkan SPK (surat perjanjian kerja) penilaian

kinerja pegawai non pns atau pegawai tidak tetap (PTT) menurut Absensi. Terdapat pula petugas kebersihan dan keamanan kantor yang masing-masing petugas mempunyai jadwal membersihkan dan menjaga kantor.

Mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah adalah salah makna dari ketaatan bagi setiap pegawai kehutanan. Bila dilihat dari cara pandang bagi para pegawai kehutanan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat selama ini, maka apa yang menjadi tolak ukur selama ini untuk mengukur kinerja pegawai telah diterapkan oleh sebagian besar pegawai selama ini.

e. Kejujuran

Pembahasan berikutnya adalah kejujuran atau ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya, Baik jujur dalam bidang pekerjaan maupun keuangan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat. Setiap pekerjaan selain dilihat dan dinilai oleh atasan, maka setiap pegawai juga merasakan yang sama apakah pekerjaan tersebut telah dilaksanakan dengan sepenuh hati dan sesuai dengan kejujuran atau malah sebaliknya justru membohongi kata hati bahwa pekerjaan itu sudah dilaksanakan padahal tidak melaksanakannya. Hal ini disampaikan pula oleh informan penulis yang berinisial ABT, AS, dan ARD pegawai kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.

Kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya adalah tanggung jawab bagi setiap PNS di Lingkungan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, maka sebagai salah satu pucuk pimpinan

senantiasa memberikan himbauan kepada seluruh pegawai untuk bekerja dengan kejujuran. Salah satu bentuk penilaian apakah seseorang telah bersikap jujur adalah dengan memeriksa dan mengecek langsung tugas yang diberikan secara random, sebagaimana diungkapkan oleh Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.

“...saya kira dalam setiap apel pagi dan disela-sela acara yang dihadiri bahkan dalam bentuk rapat-rapat evaluasi kegiatan maka kami senantiasa untuk menghimbau kepada mereka untuk bekerja dengan rajin, taat, serta menanamkan kejujuran dalam hati dalam setiap beraktifitas di kantor dan diluar kantor. Itulah salah satu pesan moral kami kepada mereka.” (wawancara, JP Desember 2017).

f. Kerjasama

Pembahasan tentang kerjasama dalam penelitian ini adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Itulah gambaran bagi setiap organisasi yang berhasil. Hal ini pula dilakukan oleh informan penulis dari unsur pimpinan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat melalui (MS) yang menyebut bahwa kerja sama dalam pekerjaan akan menghantar kita pada kemuliaan dan rasa senang untuk terus bekerja dan berkarya, sebab tidak ada yang berhasil dalam pekerjaannya apabila dilaksanakan penuh dengan kesombongan. Karena kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan kepadanya akan mendatangkan banyak kemudahan dan prestasi. Hal ini pula yang dikemukakan oleh RT, RMT, dan NM kepada penulis. Mereka adalah pegawai kehutanan Mamuju Provinsi Sulawesi Barat.

g. Kepemimpinan

Pembahasan mengenai kepemimpinan dalam penelitian ini adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja sebenarnya khusus diperuntukkan bagi tenaga kerja yang memiliki jabatan di seluruh hirarki dalam perusahaan, Keban (2004:195). Kepemimpinan ini biasanya dijabat oleh beberapa orang pada setiap tingkatan, namun ada kalanya juga menjadi sesuatu yang mendasar bagi setiap orang termasuk pegawai kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.

Hal ini didasarkan pada penilaian mereka sebagai PNS. Beberapa petikan wawancara informan kepada penulis tentang penilaian kepemimpinan di lingkungan Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, yaitu SK selaku Sekretaris Dinas dan ARS selaku Kasubag Umum dan Kepegawaian berikut ini proses dalam penilaian SKP yang menilai kinerja pegawai yaitu atasan langsung. Staf dinilai langsung oleh masing-masing kepala seksi dan diketahui oleh kepala bidang, kepala seksi dinilai langsung oleh kepala bidang dan diketahui kepala Dinas, Kepala Bidang dinilai langsung oleh kepala dinas dan diketahui oleh sekretaris daerah. Staf PNS dinilai oleh Kasubag Umum dan kepegawaian dan dilaporkan langsung oleh sekretaris Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat. Sedangkan Bidang teknis berwenang menilai kinerja staf dan seksi, dimana masing-masing seksi mengambil tugasnya.

Menurut UU ASN No. 5 tahun 2014 Pengukuran kinerja PNS meliputi kegiatan tugas jabatan dan tugas tambahan dan kreativitas, dimana keluarannya

meliputi Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama, dan Kepemimpinan. UU ASN belum sepenuhnya dipakai di Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, tapi masih mengacu PP 53 Tahun 2010 tentang kepegawaian. Mekanisme dalam penilaian SKP Yang menilai kinerja pegawai yaitu atasan langsung. Staf dinilai langsung oleh masing-masing kepala seksi dan diketahui oleh kepala bidang, kepala seksi dinilai langsung oleh kepala bidang dan diketahui kepala Dinas, Kepala Bidang dinilai langsung oleh kepala dinas dan diketahui oleh sekretaris daerah.” (wawancara ARS, Desember 2017).

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.

Dalam penelitian ini faktor yang dianggap mempengaruhi kinerja aparatur Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat diantaranya :

a. Faktor kompetensi individu

Kemampuan dan keterampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh kesehatan fisik dan jiwa individu yang bersangkutan, pendidikan, akumulasi pelatihan, serta pengalaman kerjanya. Kesehatan fisik dan jiwa individu membuat orang mampu dan tahan bekerja keras dan lama. Sebaliknya, pekerja yang kekurangan gizi akan cepat lemah dan lelah, serta tidak mampu melakukan pekerjaan berat, Payaman Simanjuntak (2005:10). Pendidikan dan pelatihan merupakan bagian dari investasi sumber daya manusia (human investment). Semakin lama waktu yang digunakan seseorang untuk pendidikan dan pelatihan maka semakin tinggi kemampuan atau kompetensinya melakukan pekerjaan, dan demikian semakin tinggi kinerjanya. Seperti yang dikemukakan Sekretaris Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat (SK) bahwa kemampuan dan keterampilan pegawai

kami dikantor dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya itu sudah sesuai walaupun masih terdapat kekurangan yakni masih sering menunda-nunda pekerjaan, mungkin ini hari bisa selesai tetapi mereka menunda-nunda akhirnya baru selesai 2 atau 3 hari. Oleh karena kami tidak bosan-bosannya menghimbau para pegawai baik itu di Dinas maupun di UPTD KPH untuk lebih mampu dan terampil dalam melaksanakan tugas tuposi yang menjadi tanggung jawabnya.

Pada dasarnya motivasi merupakan keadaan psikologis yang perwujudannya dapat dilihat dari tingkah laku. Seseorang akan melakukan suatu pekerjaan dengan sungguh-sungguh apabila ia mempunyai motivasi yang kuat. Sebaliknya seseorang akan kurang bergairah dalam melakukan sesuatu pekerjaan apabila tidak mempunyai motivasi yang kuat. Manfaat Motivasi kerja PNS adalah PNS mempunyai semangat kerja yang tinggi dalam mempersiapkan tugas-tugas secara baik, tertib, dan tepat waktu. Dengan meningkatnya motivasi dan etos kerja PNS akan mempengaruhi secara general kepada peningkatan kinerja PNS dan akhirnya akan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Seorang pegawai harus memiliki sikap mental yang siap secara psikologi (mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap secara mental, maupun secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja aman dan nyaman sesama karyawan.

h. Faktor Dukungan Organisasi

Demikian juga penyediaan sarana dan alat kerja langsung mempengaruhi kinerja setiap orang. Penggunaan peralatan dan teknologi maju sekarang ini bukan saja dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan tetapi juga dipandang

untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan kerja. Kondisi kerja mencakup kenyamanan lingkungan kerja, keselamatan, kesehatan kerja, syarat-syarat kerja, jaminan sosial, serta keamanan. Hal-hal tersebut mempengaruhi kenyamanan untuk melakukan tugas yang lebih lanjut mempengaruhi kinerja setiap orang. Program keselamatan dan kesehatan kerja perlu ditingkatkan bukan saja untuk menghindari kecelakaan kerja, kerusakan alat dan gangguan produk, akan tetapi juga untuk meningkatkan kinerja karyawan atau pekerja.

Syarat-syarat kerja yang memuat hak dan kewajiban serta kewenangan dan kewajiban pengusaha akan memberikan kepastian bagi pekerja untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan penuh tanggung jawab. Pemberian kompensasi yang adil dan layak melalui sistem pengupahan akan mendorong setiap pekerja meningkatkan kinerjanya. Dalam hubungan industrial yang aman dan harmonis kinerja pekerja tidak perlu terganggu oleh demonstrasi dan pemogokan.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan. Kompensasi menjadi alasan utama mengapa kebanyakan orang mencari pekerjaan (Veithzal Rivai, 2005).

Adapun komponen-komponen kompensasi yaitu : Gaji, adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang pegawai yang memberikan sumbangan tenaga

dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seseorang dari keanggotanya dalam sebuah perusahaan. Upah, merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada ukuran yang dihasilkan. Insentif, merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karna kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

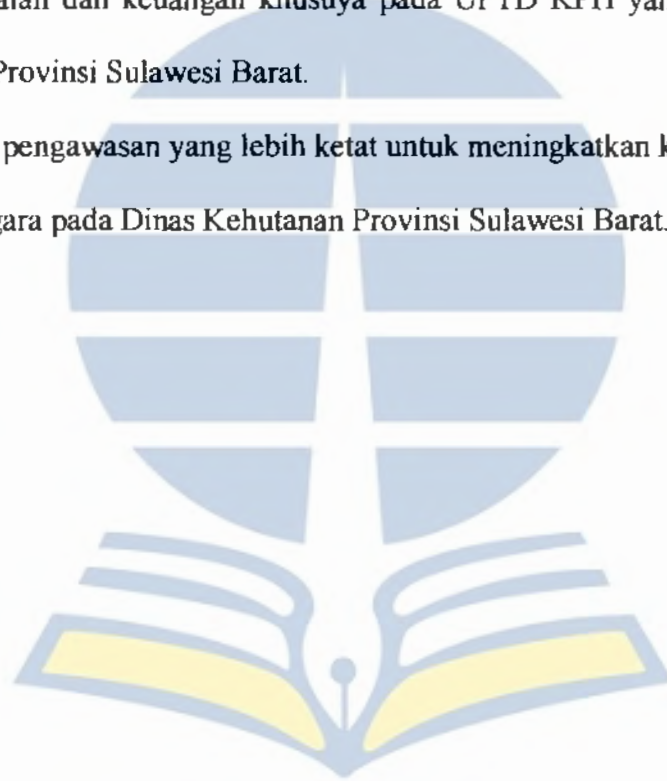
Berdasarkan analisis yang dilakukan terhadap data-data penelitian guna mengungkap dan menjawab pertanyaan penelitian tentang evaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat dengan menggunakan indikator atau parameter, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan evaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat dengan menggunakan parameter kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama dan kepemimpinan menunjukkan bahwa pelaksanaan kinerja belum sepenuhnya optimal khususnya tingkat prestasi, tanggung jawab, kerjasama dan kepemimpinan pada pegawai-pegawai yang peralihan dari Kabupaten ke Provinsi.
2. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat diantaranya :
 - a. Faktor kompetensi individu dimana kemampuan, keterampilan, pengalaman kerja serta motivasi sangat menentukan tingkat kinerja pegawai pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.
 - b. Faktor dukungan organisasi dimana sumberdaya, fasilitas, sarana dan prasarana serta pemberian tambahan penghasilan merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disimpulkan dalam penelitian ini, maka penulis mengajukan beberapa rekomendasi kepada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat sebagai berikut:

1. Pelaksanaan kerja pegawai pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, agar membuat Standar Operasional Prosedur (SOP) pada pengelolaan administrasi kepegawaian dan keuangan khusus pada UPTD KPH yang tersebar diseluruh wilayah Provinsi Sulawesi Barat.
2. Perlunya pengawasan yang lebih ketat untuk meningkatkan kedisiplinan Aparatur Sipil Negara pada Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat.



DAFTAR PUSTAKA

- Agus, Dharma. 1991. *Manajemen Prestasi kerja, edisi revisi*. Jakarta: CV. Rajawali.
- Arikunto. 2004. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Atep. Adya, Barata. 2004. *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT. Alex Media Komputerindo,.
- Achmad S.Ruky. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Ahmadi. 2005. *Instrumen Penelitian*. Jakarta: Mandar Maju
- Bungin. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Eko Prasajo. et. al. 2006. *Kinerja Pelayanan Publik*. Jakarta Timur: YAPPIKA,.
- Gie, Liang The dan Ibrahim. 1999. *Efektifitas Kinerja Pegawai*, Jakarta: Tiga Serangkai.
- Gomes. Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Handyaningrat, Soewarno., (1995)., *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen.*, Jakarta., PT. Toko Gunung Agung.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE
- Henry Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-3. STIE YKPN. Yogyakarta
- Heidjrachman, Ranupandojo, dan Suad Husnan, 2000, “*Manajemen Personalia*”, Edisi Keempat, BPFE UGM, Jogjakarta
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Keban, Yaremiyas T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Lijan Poltak Sinambea. et. Al. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara..
- Lofland. 1984. *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT. Gramedia Utama

- Mangkunegara, A.A, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama,.
- , 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke Tujuh PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Marshall & Rosman. 1989. *Mix Methods*. Jurnal.
- Miles and Huberman. 2004. *Metode Penelitian Kontemporer*, Jakarta: PT. Gramedia Utama.
- Nurmandi, Ahmad. 2010. *Manajemen Pelayanan Publik*. Yogyakarta: PT. Sinergi Visi Utama,.
- Payaman J. Simanjuntak (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Penerbit Lembaga Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta
- Pasolong, Herbani. 2008. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: CV Alfabeta,.
- , 2012. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: CV Alfabeta,.
- Prawinsentono, suryadi. 1999: *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE,.
- Ruky, Ahmad S, 2004. *Sistem Manajemen Kinerja*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama
- Ratminto, dan Atik. 2012. *Manajemen Pelayan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar,.
- Stephen P. Robbins. *Buku Pertama Edisi 8*. 2001. Oleh Eugene F. Brigham, Joel F. Houston. Jakarta: Erlangga.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama,.
- Salam, Dharma Setyawan. 2004. *Manajemen Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Penerbit Djambatan.
- Simanjuntak, Payaman, 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta : LPFE UI.
- Sudarmanto. 2014. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar,.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta,.

Sastrohadiwiryo, Siswanto, B., 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta : bumi Aksara

Dokumen-dokumen

Badan Kepegawaian Negara. *Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja pegawai Negeri Sipil*

Republik Indonesia, *Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara tahun 2003 Pelayanan Publik*.,

Republik Indonesia. *Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/UEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik*.,

Republik Indonesia. *Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011*.,

Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Per/02/Menpan/2/2008 tentang Jabatan Fungsional Penyuluh Pertanian dan Angka Kreditnya*.,

Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*.,

Republik Indonesia. *Surat Keputusan Menteri Negara Koordinator Bidang Pengawasan Pembangunan dan Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 9/KEP/MK.WASPAN/5/1999 tentang Tugas Pokok dan Fungsi*.,

Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*.,

Anonimus, *Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, Indonesia*. Jakarta. Perubahan UU 23 Tahun 2014

-----, Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, Indonesia.

-----, Kepmenpan Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2004 tentang Program Pemacu Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur. Jakarta.

-----, 2000. *Peraturan Pemerintah Nomor 101, Tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil*, Indonesia. Jakarta.



PANDUAN WAWANCARA

**“EVALUASI KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DINAS
KEHUTANAN PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI BARAT**

BUDIANTO
Nim. 500655165

A	<p>Kesetiaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mohon Bapak/Ibu jelaskan bagaimana pegawai mewujudkan tekad dan kesanggupan mentaati pekerjaannya sehari-hari? 2. Bagaimana bentuk pengamalan dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan saudara sebagai staf Umum dan kepegawaian?
B	<p>Prestasi Kerja :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah Bapak/Ibu dalam melaksanakan kegiatan pekerjaan sehari-hari dapat mencapai target? 2. Bagaimana kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan pegawai Dinas Kehutanan yang bersangkutan?
C	<p>Tanggung Jawab :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut Bapak/Ibu bagaimana kesanggupan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu? 2. Apakah Bapak/Ibu sebagai pegawai kehutanan berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukan?

D	<p>Ketaatan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut Bapak/Ibu apakah pegawai memiliki kesanggupan untuk mentaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku? 2. Apakah Bapak/Ibu sebagai pegawai kehutanan mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis?
E	<p>Kejujuran :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut Bapak/Ibu apakah pegawai kehutanan memiliki ketulusan hati dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya? 2. Bagaimana kemampuan pegawai kehutanan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya?
F	<p>Kerjasama :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut Bapak/Ibu bagaimana kemampuan pegawai kehutanan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya?
G	<p>Kepemimpinan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut bapak/Ibu bagaimana kemampuan yang dimiliki pegawai kehutanan dalam meyakinkan orang lain (pegawai lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokoknya? 2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana penilaian unsur kepemimpinan yang dilakukan oleh atasan saudara?
H	<p>Faktor-Faktor apa yang mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat</p>

TRANSKRIP WAWANCARA

“EVALUASI KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DINAS KEHUTANAN PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI BARAT ”

BUDIANTO
Nim. 500655165

a. Kesetiaan

1. Mohon Bapak/Ibu jelaskan bagaimana pegawai mewujudkan tekad dan kesanggupan mentaati pekerjaannya sehari-hari?

“pegawai kami yang tergabung dalam bidang sekretariat sudah melakukan pekerjaannya dengan penuh rasa tanggung jawab. Apapun yang menjadi acuan dan standar pekerjaan mereka maka dengan penuh keikhlasan maka mereka langsung kerjakan, dan kami memantau terus dari hasil pekerjaan yang mereka lakukan.” (wawancara Sekretaris Dinas Kehutanan SUHARNANI KAHIR, S.Hut., MP, Desember 2017).

“pada prinsipnya bidang sekretariat menilai kinerja pegawai, dimana masing-masing bagian/seksi mempunyai tugas pokok dan fungsinya. Dimana seksi yang tahu persis teknis bawahannya baik itu dalam menjalankan tugas dikantor maupun pada saat turun lapangan. Untuk dibagian umum dan kepegawaian dalam melayani pegawai baik itu dalam kenaikan pangkat, data base pegawai, pemeliharaan peralatan dan kendaraan yang kondisinya baik dan rusak. Lebih jelasnya ditupoksi masing-masing seksi.” (wawancara Kasubbag Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan MUH. ARSYAD, S.Sos, Desember 2017).

‘kemampuan pegawai kami sangat mampu dalam melakukan pekerjaannya apalagi dengan sarana dan prasarana yang kami miliki maka seharusnya mereka memang siap untuk mengerjakan pekerjaannya dengan penuh rasa tanggung jawab. Permasalahannya jumlah personil contohnya di keuangan sangat terbatas dibanding dengan jumlah pekerjaan yang banyak dengan bertambahnya jumlah UPTD baru terkait dengan peralihan dari Kabupaten” (wawancara Kasubbag Perencanaan dan Keuangan Dinas Kehutanan JERI PALALO, S.Hut, Desember 2017).

2. Bagaimana bentuk pengamalan dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan saudara sebagai staf Umum dan kepegawaian?

“saya menyadari bahwa pekerjaan yang saya lakukan ini membutuhkan kesetiaan untuk terus melakukan dan mengikuti peraturan untuk mengamalkan setiap item pekerjaan saya dalam hal apapun itu karena ini wajib saya lakukan.” (wawancara dengan Staf Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan RATRIA, A.Md, Desember 2017).

“kami tidak riskan dengan pekerjaan kami karena ini adalah bentuk tugas dari atasan yang harus kami taati dan laksanakan. Sehingga setiap kali diberikan tugas untuk menyelesaikan setiap pekerjaan maka kami lakukan karena itu bentuk kesetiaan kami pada pekerjaan dan juga bentuk tanggung jawab kami terhadap pekerjaan.” (wawancara Staf Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan RAHMATIA, Desember 2017).

“kalau dibilang pimpinan maka saya langsung bergerak karena kami ikhlas untuk kepentingan semua orang yaitu melayani urusan asset, sarana dan prasarana kantor dan ini saya lakukan karena tugas dan tanggung jawab saya sebagai pegawai.” (wawancara Staf Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan MUHAMMAD NAIM, SE, Desember 2017).

b. Prestasi Kerja

1. Apakah Bapak/Tbu dalam melaksanakan kegiatan pekerjaan sehari-hari dapat mencapai target?

“selama bekerja di Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat sebagai staf di keuangan, maka apa yang menjadi uraian tugas saya selalu saya kerjakan dengan pengalaman yang saya lakukan selama ini. Alhamdulillah semua berjalan dengan baik walaupun terkadang juga terdapat kendala, hambatan dan keterlambatan dalam penyajian pertanggungjawaban keuangan namun tetap saya selesaikan dan menjadi pengalaman saya berikutnya untuk lebih baik lagi.” (wawancara Staf Bagian Perencanaan dan Keuangan SRI WAHYUNI WULANSARI, A.Md, Desember 2017).

“pekerjaan sebagai pembantu bendahara susah-susah gampang namun dengan pengalaman bekerja kurang lebih sepuluh tahun maka saya dengan keterampilan yang saya miliki dapat mengerjakan pekerjaan ini dengan baik terkait berkas pertanggungjawaban keuangan baik itu dari bidang dikantor maupun dari UPTD KPH.” (wawancara Staf Bagian Perencanaan dan Keuangan ANDI SUKMAWATI, ST, Desember 2017).

“saya menikmati pekerjaan ini selama delapan tahun tentu banyak suka dukanya namun tetap saya bekerja dengan sungguh-sungguh dan penuh

rasa tanggung jawab, selain itu kecakapan untuk melakukan pekerjaan ini sangat dibutuhkan terutama menyusun gaji pegawai serta pertanggungjawaban pada setiap bidang dan UPTD.” (wawancara Staf Bagian Perencanaan dan Keuangan ASNA BUNGA TODING, SE, Desember 2017).

2. Bagaimana kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan pegawai Dinas Kehutanan yang bersangkutan?

“penilaian kinerja Staf PNS Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat menurut absensi (kehadiran) dan SKP (Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil). Penilaian menurut absensi, apabila kehadiran kurang dari 100%, maka dana/uang kinerja dipotong/dikurangi menurut persentase kehadiran. PNS yang hadir diatas jam 12 siang maka dinyatakan alpa/tidak hadir. karena setiap bulan pegawai mendapat uang kinerja, di luar gaji pokok. jangan merugikan negara.” (wawancara Sekretaris Dinas Kehutanan SUHARNANI KAHIR, S.Hut., MP, Desember 2017).

“mekanisme dalam penilaian SKP yang menilai kinerja pegawai yaitu atasan langsung. Staf dinilai langsung oleh masing-masing kepala seksi dan diketahui oleh kepala bidang, kepala seksi dinilai langsung oleh kepala bidang dan diketahui kepala Dinas, Kepala Bidang dinilai langsung oleh kepala dinas dan dan ketahui oleh sekretaris daerah.” (wawancara Kasubbag Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan MUH. ARSYAD, S.Sos, Desember 2017).

“penilaian kerja di UPTD KPH kami baik itu dari pegawai, penyuluh maupun polisi kehutanan selain berdasarkan absensi juga dinilai dari cara kerjanya, saya kadang meminta mereka agar pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan tupoksi masing-masing. namun untuk jabatan struktural eselon IV atau kepala seksi di UPTD KPH masih bersifat pelaksana tugas dan sampai sekarang sudah setahun belum adanya pelantikan terkait pengisian jabatan tersebut sehingga sangat mempengaruhi kinerja pegawai. ” (wawancara Kepala UPTD KPH Karama PRIYATISTO, S.Hut, Desember 2017)

“terkait dengan tupoksi kami dibagian tata usaha UPTD KPH yang mengatur pengelolaan administrasi umum, surat menyurat, melaksanakan pengumpulan bahan, penyusunan rencana kerja, rencana anggaran sampai dengan urusan pertanggungjawaban keuangan dikumpulkan berkas-berkas dan selanjutnya dibawah atau diteruskan ke kantor induk Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat untuk diproses baik itu yang bersifat kepegawaian maupun bersifat keuangan.” (wawancara Plt. Kasubbag Tata Usaha WARNI, S.Hut, Desember 2017)

“kegiatan-kegiatan yang bersifat teknis selalu kami koordinasikan dengan atasan langsung kami dan ditembuskan ke kantor induk Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi barat” (wawancara Staf UPTD KPH Karama IMRAN JAYA, S.Hut, Desember 2017)

“urusan kepegawaian maupun keuangan di UPTD kami dengan mengumpulkan semua berkas-berkas terkait pengurusan masalah kepegawaian maupun keuangan dengan cara mengirim atau membawa langsung ke kantor induk Dinas Kehutanan provinsi Sulawesi Barat untuk di proses, permasalahannya akses dari kantor kami ke kantor induk jauh jadi agak susah ketika ada berkas yang kurang atau yang mau diperbaiki seperti masalah keuangan..” (wawancara Kasubbag, Tata Usaha UPTD KPH Budong-Budong LUSIANA LE’BOK, S.Hut, Desember 2017)

c. Tanggung Jawab :

1. Menurut Bapak/Ibu bagaimana kesanggupan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu?

“hampir rata-rata penyelesaian tugas yang diberikan kepada pegawai kehutanan diselesaikan dalam waktu yang sebaik mungkin dan tepat waktu. Hal tersebut dapat dilihat dari Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Mekanisme dalam penilaian SKP yang menilai kinerja pegawai yaitu atasan langsung. Staf dinilai langsung oleh masing-masing kepala seksi dan diketahui oleh kepala bidang, kepala seksi dinilai langsung oleh kepala bidang dan diketahui kepala Dinas, Kepala Bidang dinilai langsung oleh kepala dinas dan diketahui oleh sekretaris daerah.” (wawancara Sekretaris Dinas Kehutanan SUHARNANI KAHIR, S.Hut., MP, Desember 2017).

“saya harus menyelesaikan pekerjaan ini dengan baik dan tepat waktu. Karena ini adalah tanggung jawab saya, sehingga apapun yang terjadi baik itu pelaksanaan tugas tupoksi maupun kekurangan dalam pelaporan maka saya tetap menjalankan tugas sesuai ketentuan dan selalu berkoordinasi dengan atasan langsung terkait solusi atau masukan yang mungkin saya dapatkan.” (wawancara Staf Subbag Perencanaan dan Keuangan TEGUH PERKASA, S.Hut, Desember 2017).

2. Apakah Bapak/Ibu sebagai pegawai kehutanan berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukan?

“saya tidak pernah membayangkan untuk bekerja sebagai polisi kehutanan. Karena saya yakin bahwa setiap pekerjaan yang diberikan kepada saya, maka saya harus bekerja dengan baik dan penuh rasa tanggung jawab termasuk ketepatan waktu, selain itu masalah resiko di

jalan dan berbagai ancaman yang dihadapi kami dalam bekerja menjadi tersendiri untuk kami.” (wawancara Polisi Kehutanan UPTD KPH Karama IWAN, Desember 2017).

“selain penilaian kinerja pegawai kehutanan maupun yang ada di UPTD dinilai dari segi absensi, maka penilaian lain dari kinerja pegawai adalah tanggung jawab dimana PNS baik itu di Dinas Kehutanan maupun di UPTD KPH dalam melaksanakan tupoksinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Staf diberi tugas membantu kepala seksinya dalam melaksanakan tupoksinya. Staf seksi di SK kan oleh kepala Dinas Kehutanan provinsi Sulawesi Barat. Masing-masing staf melaporkan ke Seksi bagaimana kondisi lapangan, kemudian laporan di teruskan ke Kepala bidang bidang atau Kepala UPTD, dan diteruskan ke kepala dinas sebagai laporan setiap bulan menjadi bahan evaluasi setiap tahunnya. “(wawancara Kasubbag Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan MUH. ARSYAD, S.Sos, Desember 2017).

“bila dilihat dari tanggung jawab yang diemban oleh pegawai kehutanan maka sangat jelas bahwa mereka bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan hampir sebagian besar menyelesaikan pekerjaan dalam tepat waktu, dan penilaian itu terlihat juga dari masing-masing seksi pimpinan langsung yang menilai yaitu kepala Bidang dan Kepala Dinas. Baik dari kinerja dan absensi (kehadiran). Pegawai Tidak Tetap (PTT) dinilai dari absensi (kehadiran), dimana petugas yang tidak full menjalani aktifitasnya termasuk tanggung jawab pekerjaannya maka pegawai tersebut diberikan teguran secara lisan.” (wawancara Kepala Dinas Kehutanan Ir. H. FAKHRUDIN HD, Desember 2017)

d. Ketaatan :

1. Menurut Bapak/Ibu apakah pegawai memiliki kesanggupan untuk mentaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku?

“sasaran kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) menurut UU ASN tentang pengukuran kinerja PNS meliputi kegiatan tugas jabatan dan tugas tambahan dan kreativitas, dimana hasilnya meliputi orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Sedangkan berdasarkan SPK (surat perjanjian kerja) penilaian kinerja pegawai non pns atau pegawai tidak tetap (PTT) menurut Absensi. Terdapat pula petugas kebersihan dan keamanan kantor yang masing-masing petugas mempunyai jadwal membersihkan dan menjaga kantor.” (wawancara Sekretaris Dinas Kehutanan SUHARNANI KAHIR, S.Hut., MP, Desember 2017).

“walaupun belum ada regulasi tapi mengukur kinerja pegawai untuk sementara menggunakan absensi dan SKP (Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil) sampai saat ini. Menurut UU ASN No. 5 tahun 2014 Pengukuran Kinerja PNS meliputi kegiatan tugas jabatan dan tugas tambahan dan kreativitas, dimana keluarannya meliputi Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama, dan Kepemimpinan. UU ASN belum sepenuhnya dipakai di DLHK, tp masih mengacu PP 53 Tahun 2010 tentang kepegawaian.” (wawancara Kasubbag Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan MUH. ARSYAD, S.Sos, Desember 2017).

2. Apakah Bapak/Ibu sebagai pegawai kehutanan mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis?

“saya sudah bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab pak, apalagi saya juga tahu aturan apabila saya tidak taat maka mungkin saya sudah diberikan berbagai macam hukuman. Karena itu saya sangat paham dengan aturan pekerjaan saya selama ini sebagai pegawai kehutanan.” (wawancara Staf Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan MUHAMMAD NAIM, SE, Desember 2017).

“kami sadar bahwa segala peraturan di kantor harus kami taati karena ini menyangkut sumpah kami untuk terus menegakkan aturan yang berlaku maka saya tidak mau melanggar apalagi tidak mamatuhi aturan di kantor saya bekerja.” (wawancara Staf Subbag Perencanaan dan Keuangan ARDIANSYAH, S.Hut, Desember 2017).

“dimana-mana setiap kantor mempunyai aturan dan tata cara dalam pekerjaan, maka setiap yang melanggar apalagi tidak mematuhi pekerjaannya maka wajar kalau diberikan hukuman. Tapi Alhamdulillah selama saya bekerja di kantor ini tidak pernah melakukan kesalahan sebagaimana yang diatur dalam kantor kami pak.” (wawancara dengan Staf Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan RATRIA, A.Md, Desember 2017).

e. Kejujuran :

1. Menurut Bapak/Ibu apakah pegawai kehutanan memiliki ketulusan hati dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya?

“saya sangat yakin dengan pekerjaan saya, dengan apa yang saya lakukan selama ini, saya tidak pernah membohongi kepada atasan saya bahwa saya telah bekerja sesuai dengan tupoksi dan tidak berpura-pura.” (wawancara

Staf Bagian Perencanaan dan Keuangan ASNA BUNGA TODING, SE, Desember 2017).

“malu pak kalo kami bekerja dengan ketidakjujuran, apalagi agama kami melarang untuk itu. Makanya saya tanamkan dalam hati semoga saya bekerja dengan ikhlas, senang hati dan nyaman agar apa yang saya kerjakan bernilai ibadah dan berkah buat keluarga saya.” (wawancara **Staf Bagian Perencanaan dan Keuangan ANDI SUKMAWATI, ST, Desember 2017).**

“saya sadar bahwa pekerjaan sebagai staf bagian perencanaan dan keuangan bisa saja saya tidak lakukan, tapi itu tidak mungkin bagi saya, apalagi saya sudah digaji dan diberikan tambahan penghasilan sehingga saya harus mengerjakan semua kewajiban saya sebagai aparatur.” (wawancara **Staf Subbag Perencanaan dan Keuangan ARDIANSYAH, S.Hut, Desember 2017).**

2. Bagaimana kemampuan pegawai kehutanan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya?

“saya kira dalam setiap apel pagi dan disela-sela acara yang dihadiri bahkan dalam bentuk rapat-rapat evaluasi kegiatan maka kami senantiasa untuk menghimbau kepada mereka untuk bekerja dengan rajin, taat, serta menanamkan kejujuran dalam hati dalam setiap beraktifitas di kantor dan diluar kantor. Itulah salah satu pesan moril kami kepada mereka.” (wawancara **Kasubbag Perencanaan dan Keuangan Dinas Kehutanan JERI PALALO, S.Hut, Desember 2017).**

f. Kerjasama :

1. Menurut Bapak/Ibu bagaimana kemampuan pegawai kehutanan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya?

“saya kira jelas dan tegas penyampaian saya kepada setiap pegawai dan unsur pimpinan dibawah bahwa marilah bekerja sama dengan sepenuh hati dan tetap jujur pada pekerjaan kita masing-masing. Karena selain sebagai pesan moril maka saya pun menegaskan akan menindak pegawai yang tidak mau bekerja sama atau mengakal-akali pekerjaan pada setiap kesempatan yang diamanahkan kepadanya.” (wawancara **Sekretaris Dinas Kebutanan SUHARNANI KAHIR, S.Hut., MP, Desember 2017).**

“saya selalu mengedepankan kekompakan dan bekerja sama dengan teman sekantor. Apalagi ketika bekerja maka kekompakan itu kami jaga

dan selalu bekerja sama.” (wawancara dengan Staf Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan RATRIA, A.Md, Desember 2017).

“sebagai petugas kebersihan maka alangkah baiknya kita selalu bekerja sama dengan yang lain apalagi sesama teman, karena kadangkala kami menemui hambatan dan tantangan diluar sehingga dengan bekerja sama dengan sesama teman atau pimpinan kami maka sepertinya pekerjaan itu mudah bagi kami.” (wawancara Staf Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan RAHMATIA, Desember 2017).

“saya senang dengan pekerjaan ini, saya pun bangga dengan teman saya yang lain karena selalu kompak dan bekerja sama dalam setiap beraktifitas di kantor.” (wawancara Staf Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan MUHAMMAD NAIM, SE, Desember 2017).

g. Kepemimpinan :

1. Menurut bapak/Ibu bagaimana kemampuan yang dimiliki pegawai kehutanan dalam meyakinkan orang lain (pegawai lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokoknya?

“aturan menurut UU ASN No. 5 tahun 2014 Pengukuran kinerja PNS meliputi kegiatan tugas jabatan dan tugas tambahan dan kreativitas, dimana keluarannya meliputi Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama, dan Kepemimpinan. UU ASN belum sepenuhnya dipakai di Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat, tapi masih mengacu PP 53 Tahun 2010 tentang kepegawaian. Mekanisme dalam penilaian SKP Yang menilai kinerja pegawai yaitu atasan langsung. Staf dinilai langsung oleh masing-masing kepala seksi dan diketahui oleh kepala bidang, kepala seksi dinilai langsung oleh kepala bidang dan diketahui kepala Dinas, Kepala Bidang dinilai langsung oleh kepala dinas dan di ketahui oleh sekertaris daerah.” (wawancara Kasubbag Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan MUH. ARSYAD, S.Sos, Desember 2017).

2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana penilaian unsur kepemimpinan yang dilakukan oleh atasan saudara?

“proses dalam penilaian SKP yang menilai kinerja pegawai yaitu atasan langsung. Staf dinilai langsung oleh masing-masing kepala seksi dan diketahui oleh kepala bidang, kepala seksi dinilai langsung oleh kepala bidang dan diketahui kepala Dinas, Kepala Bidang dinilai langsung oleh kepala dinas dan diketahui oleh sekertaris daerah. Staf PNS dinilai oleh Kasubag Umum dan kepegawaian dan dilaporkan langsung oleh sekertaris Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat. Sedangkan Bidang teknis berwenang menilai kinerja staf dan seksi, dimana masing-masing

seksi mengambil tugasnya.” (wawancara Sekretaris Dinas Kehutanan SUHARNANI KAHIR, S.Hut., MP, Desember 2017).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat

“kemampuan dan keterampilan pegawai kami dikantor dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya itu sudah sesuai walaupun masih terdapat kekurangan yakni masih sering menunda-nunda pekerjaan, mungkin ini hari bisa selesai tetapi mereka menunda-nunda akhirnya baru selesai 2 atau 3 hari. Oleh karena kami tidak bosan-bosannya menghimbau para pegawai baik itu di Dinas maupun di UPTD KPH untuk lebih mampu dan terampil dalam melaksanakan tugas tupoksi yang menjadi tanggung jawabnya.” (wawancara Sekretaris Dinas Kehutanan SUHARNANI KAHIR, S.Hut., MP, Desember 2017).

“pegawai di Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat rata-rata memiliki pengalaman kerja dimasing-masing tupoksi terbilang sudah sangat berpengalaman. Adapun kalau ada pergeseran atau mutasi pegawai tidak terlalu mempengaruhi karena hampir sebagian besar berlatar pendidikan sesuai yaitu kehutanan. Ada beberapa memang pegawai yang tidak sesuai dengan skil atau pendidikannya tetapi mereka memiliki pengalaman yang sudah lama sehingga pekerjaan tersebut dapat bias diselesaikan”(wawancara Kasubbag Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan MUH. ARSYAD, S.Sos, Desember 2017).

“sarana dan prasaran kantor salah satu penunjang kinerja pegawai, belum maksimalnya sarana prasarana dikantor Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat masih khususnya yang ada di UPTD KPH yang merupakan pegawai peralihan dari Kabupaten ke Provinsi. Belum rampunya P3D (Personil, Pembiayaan Sarana dan Prasarana dan Dokumen) dari Kabupaten ke Provinsi sehingga masih sangat minim dalam menunjang kinerja pegawai.” (wawancara Kasubbag Umum dan Kepegawaian Dinas Kehutanan MUH. ARSYAD, S.Sos, Desember 2017).

“permasalahan pendidikan dan pelatihan di kantor Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat memang masih kurang tetapi kami sangat perhatikan dimana setiap tahunnya. Kami usul siapa-siapa nama-nama yang berangkat baik itu terkait pendidikan diklat PIM maupun diklat-diklat teknis lainnya berdasarkan tupoksinya masing-masing. Setelah balik saya evaluasi hasil dari diklat yang diikuti dan menyarankan untuk menerapkan dalam aktivitas kerjanya. Faktor-faktor mendasar inilah yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai”(wawancara Kepala Dinas Kehutanan Ir. H. FAKHRUDIN HD, Desember 2017)

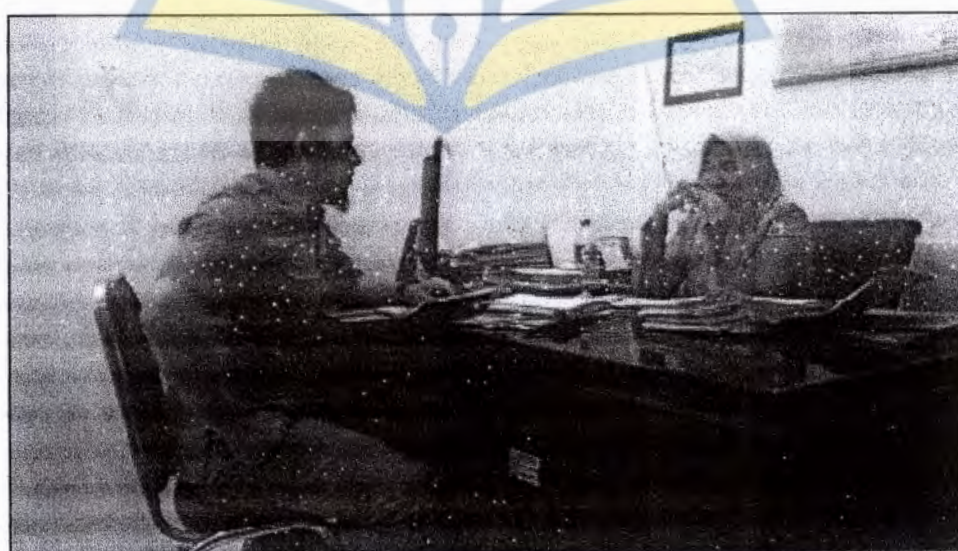
DOKUMENTASI PENELITIAN

**“EVALUASI KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DINAS
KEHUTANAN PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI BARAT
”**

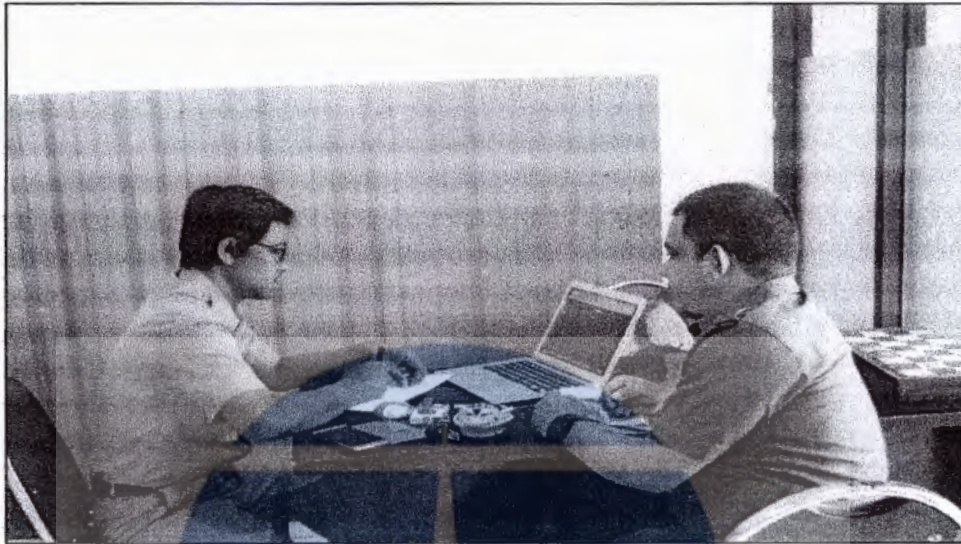
BUDIANTO
Nim. 500655165



Wawancara dengan Kepala Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat



Wawancara dengan Sekretaris Dinas Kehutanan Provinsi Sulawesi Barat



Wawancara dengan Kepala UPTD KPH Karama



Wawancara dengan Pegawai Dinas Kehutanan dan Pegawai UPTD KPH