

## **Analisis Kinerja Tenaga Kependidikan Di Politeknik Negeri Manado**

Oleh  
**Edryl H.P Ponggohong<sup>1</sup>**  
**Femmy C.M Tasik<sup>2</sup>**  
**Novie R. Pioh<sup>3</sup>**

### ***Abstract***

*Manado State Polytechnic as an institution of higher education that organizes vocational education, Performance factors to be very important for the institution because to achieve something to be achieved by the institutions should be based on the performance of employees. Performance is defined as the result of the quality and quantity of work accomplished by an employee in carrying out the appropriate responsibilities given to him. The research objective to analyze the performance of educators in Manado State Polytechnic.*

*The educators have still show the poor quality of work, it can be seen with the work piling up and there are some mistakes filling critical data agencies as well as students in the Polytechnic of Manado, has not mastered his job, not give a damn about their duties and responsibilities , often doing work outside tugasnya, not professional in the work, so this affects the credibility of an institution in the world of education. So that leaders must do more to implement training for employees who still lack the ability for the field work of each, increasing the quality of work of employees as well as direct control of punctuality in attendance each day or in the completion of its work.*

***Key word : performance, work of employees***

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>2</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>3</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

## PENDAHULUAN

Gagasan tentang *good governance* ramai diperbincangkan dalam diskusi-diskusi maupun pembicaraan masyarakat umum sejak era 1990-an. Secara umum suatu gejala pelayanan publik oleh birokrasi pemerintahan menghadapi banyak persoalan misalnya standar operasional prosedur pelayanan yang kurang jelas, waktu kerja yang molor, rendahnya tingkat kompetensi, belum lagi masalah antrian karena tidak profesionalnya Aparatur sipil Negara. Persoalan ini muncul karena masyarakat merasa tidak puas akan kondisi pelayanan publik. Lebih tragis lagi hampir-hampir hilang kepercayaan terhadap manajemen pemerintah. Mengantisipasi penilaian buruknya manajemen pemerintah, maka berbagai terobosan dilakukan membangun kembali kepercayaan yang hampir hilang, Dimulai dengan penataan melalui peraturan baik undang-undang maupun peraturan menteri merupakan konsep yang dirancang pemerintah bertujuan agar terjadi peningkatan potensi perubahan dalam birokrasi guna wujudkan pelayanan publik yang lebih professional.

Untuk mendorong terciptanya layanan publik yang jujur, tanggap, cepat, tepat, akurat, berdaya guna, berhasil guna, produktif, kreatif inovatif dan santun maka tenaga kependidikan harus dibangun sehingga menghasilkan Pegawai yang profesional, bersih dan beretika yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja serta sudah tentu memberikan kepuasan kepada masyarakat / pelanggan yang membutuhkan layanan publik.

Oleh karena itu peningkatan produktivitas dapat memberikan gambaran tentang bagaimana pencapaian kinerja aparat yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Maka dari itu dalam menciptakan kinerja aparat pegawainya, pihak manajemen dapat menempuh beberapa cara baik melalui pendidikan, pelatihan sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memiliki motivasi. Melalui proses tersebut diharapkan pegawai akan lebih meningkatkan kinerja kerja karena mereka telah dibekali dengan pendidikan dan pelatihan dan diharapkan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien.

Dalam bukunya Irham Fahmi (2011), definisi kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan

non profit oriented yang dihasilkan selama periode waktu. Adapun pengertian dari Manajemen kinerja yaitu, suatu ilmu yang memadukan seni di dalamnya untuk menerapkan suatu konsep manajemen yang memiliki tingkat fleksibilitas yang representatif dan aspiratif guna mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan cara mempergunakan orang yang ada di organisasi tersebut secara maksimal..

Politeknik Negeri Manado sebagai institusi Pendidikan Tinggi yang menyelenggarakan pendidikan vokasi, memiliki 305 Staf tenaga pendidik (dosen) dan 197 Tenaga kependidikan (pegawai). Memperhatikan tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai Politeknik Negeri Manado sudah tentu berkaitan dengan kinerja institusi yang berkaitan juga dengan peningkatan kinerja individu. Faktor kinerja menjadi sangat penting bagi institusi karena untuk mencapai sesuatu yang ingin dicapai oleh institusi harus berdasarkan kinerja para pegawainya. Kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam melakukan suatu pekerjaan, seorang pegawai dituntut harus memiliki kinerja yang tinggi, namun pada kenyataannya seringkali terjadi hal sebaliknya dimana pegawai memiliki kinerja yang rendah. Kinerja yang rendah akan menjadi suatu masalah dalam sebuah institusi. Mengingat tugas dan tanggung jawab para tenaga kependidikan atau bisa disebut pegawai sangat menentukan arah pembangunan dan kemajuan suatu institusi, maka upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dilakukan secara berkesinambungan. Namun pada kenyataannya kinerja pegawai tidak sesuai yang diharapkan dan belum bisa memberikan kepuasan sebagaimana yang di harapkan instansi tersebut. Para pegawai sekarang ini masih memperlihatkan kurangnya kualitas kerja, hal ini dapat dilihat dengan adanya pekerjaan yang menumpuk dan terdapat beberapa kesalahan pengisian data-data penting instansi maupun mahasiswa yang ada di Politeknik Negeri Manado, sehingga hal ini berdampak pada kredibilitas suatu instansi di dunia pendidikan. Beberapa pokok masalah yang terjadi ialah Kurangnya kompetensi dalam meningkatkan kinerja pegawai, terlalu banyak melakukan aktifitas diluar pekerjaannya, serta fungsi control yang masih kurang oleh pimpinan terkait.

Sebagaimana paparan pada latar belakang diatas, maka yang menjadi perumusan masalah pada penelitian ini ialah : Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Manado ?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Konsep Kinerja**

Hani Handoko (2002) mengistilahkan kinerja (performance) dengan prestasi kerja yaitu proses melalui dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Menurut Gomes (2000) kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. Marihot Tua Efendi Hariandja (2002) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Wirawan (2009) mengemukakan “keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indicator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertent”. Mangkunegara (2009) menyatakan “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Mahsun (2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegitan, program, kebijakan dalam mewujudkan, sasaran, tujuan, visi, dan misi yang tertuang dalam perencanaan strategi organisasi. Sedangkan Simanjuntak (2005) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil untuk mencapai tujuan perusahaan.

Henry Simamora (2004) menguraikan bahwa kinerja terdiri dari tiga komponen yaitu :

1. Tujuan

Ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel.

2. Ukuran

Dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan kualitatif standart kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.

### 3. Penilaian

Penilaian kinerja regular yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel. Tindakan ini akan membuat personel untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

Menurut Bambang Guritno dan Waridin (2005), Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standart yang telah ditentukan. Menurut Mathis dan Jackson (2002) dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja karyawan maka tidak terlepas dari berbagai macam faktor yang menyertai diantaranya :

#### a. Faktor kemampuan (ability)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge* dan *skill*) artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

#### b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Menurut Sedarmayanti (2001) kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur, dengan aspek kinerja ada 5

yaitu Kualitas Kerja, Ketetapan Waktu, Inisiatif, Kemampuan, dan Komunikasi. Teori ini juga dipakai dalam penelitian.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif dilaksanakan dengan mengumpulkan data pada sumber data Politeknik Negeri Manado yang dilakukan dengan cara mewawancarai secara langsung . Dan data yang akan diperoleh melalui Pengamatan secara langsung, wawancara serta Dokumentasi. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Moleong 2007). Sedangkan menurut Moh Nazir (2011), penelitian deskriptif terbagi atas beberapa jenis yaitu metode survei, metode deskriptif, penelitian tindakan (*action research*), penelitian perpustakaan dan dokumenter. Atas dasar tersebut pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan jenis penelitian berupa studi kasus, yaitu suatu pendekatan yang penelaahannya diarahkan kepada satu kasus secara intensif, mendalam dan mendetail serta komprehensif

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Menganalisa kinerja tenaga kependidikan di Politeknik Negeri Manado merupakan upaya untuk meningkatkan dan memaksimalkan kinerja pegawai yang ada di politeknik negeri manado agar kedepannya politeknik negeri manado menjadi lebih baik sesuai visi dan misi dari instansi tersebut baik dari sumber dayanya, pelayanannya maupun dari sarana dan prasarana yang ada. Kampus politeknik negeri manado sebagai salah satu instansi pendidikan yang mempunyai tugas penting bagi yang bekerja maupun yang berkuliah disana agar bisa menghasilkan mahasiswa yang mampu bersaing dalam dunia kerja setelah selesai

studi, maka dari itu untuk mencapai hal tersebut harus ada perbaikan dari dalam yaitu para pegawai yang mempunyai kemampuan dalam bekerja.

Untuk memperoleh informasi dalam penelitian maka peneliti mewawancarai 15 orang sebagai informan yakni, Pembantu Direktur bidang Administrasi keuangan dan kepegawaian, pembantu direktur bidang kemahasiswaan, kepala bagian kepegawaian, Tenaga pendidik, Tenaga Kependidikan dan mahasiswa. Peneliti melakukan wawancara kepada informan dengan memakai 5 indikator kinerja dari Sedarmayanti yakni Kualitas Kerja, Ketetapan Waktu, Inisiatif, Kemampuan, dan Komunikasi.

## 1. kualitas kerja,

Mengacu pada hasil wawancara dengan sejumlah informanberhubungan dengan kualitas kerja tenaga kependidikan (pegawai administrasi) yang ada di politeknik negeri manado, umumnya masih rendah. Mereka bekerja secara rutinitas sebagaimana uraian tugas yang ada, bahkan ada beberapa pegawai yang memang tidak memiliki kualitas dalam pekerjaan di bidangnya. Terkesan pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai dari apa yang diharapkan dibandingkan dengan tunjangan kinerja yang diterima, walaupun ada juga pegawai kompetenterhadap pekerjaan dalam bidangnya. Hasil pengamatan dilapangan memperlihatkan bahwa sejumlah pegawai dijurusan melakukan pekerjaan rutin seperti mengolah data absensi mahasiswa dan dosen, mengolah nilai-nilai hasil evaluasi unian tengah semester dan ujian semester ahir.Kegiatan ini merupakan pekerjaan rutin dijurusan. Sementara pekerjaan di kantor pusat (direktorat) terbagi dalam 3 (tiga) bagian yakni bagian akademik dan kemahasiswaan, bagian administrasi kepegawaian dan bagian perencanaan dan system informasi. Tidak jarang dijumpai ada tenaga kependidikan yang hanya duduk bengong atau bahkan hanya jalan-jalan ngobrol dengan teman oleh karena malas bekerja. Bila diperhatikan data tenaga kependidikan yang ada 33,8 % berpendidikan SMA/SMK, 2,5 % berpendidikan diploma II, 10,9 % berpendidikan diploma III, 44,3 % berpendidikan S1/DIV dan 3,5 % berpendidikan S2. Jika dianggap faktor penyebab kualitas pekerjaan masih belum memadai kinerjanya dari sudut

pandang tingkat pendidikan masih kurang tepat, namun tingkat kejenuhan melakukan pekerjaan rutin dan kurang kreatif dalam menciptakan pekerjaan. Oleh karena itu pimpinan Politeknik dapat melakukan kajian untuk mempertimbangkan adanya mutasi atau roling diantara tenaga kependidikan baik dikantor pusat maupun dijurusan, sehingga kinerja pegawai/tenaga kependidikan meningkat yang sudah barang tentu akan meningkatkan produktivitas.

## 2. ketepatan waktu

Setelah mengamati selama 1 bulan akan waktu kerja pegawai, umumnya pada jam 08.00 pagi sudah ada dimasing-masing bagian, dan pulang pada jam 16.00 kecuali hari jumat jam kepulangan 16.30. Waktu kerja ini menurut kepala bagian administrasi kepegawai telah ditetapkan dalam aturan yang ada dipoliteknik dengan mengacu pada aturan kepegawaian yang diterbitkan kementerian riset teknologi dan pendidikan tinggi. Dalam pengamatan dijumpai masih ada sebagian kecil pegawai yang datang pagi mengambil absen kemudian pulang lagi walau umumnya datang tepat waktu. Rekap absen yang dibuat memperlihatkan tingkat kehadiran rata-rata diatas 90 % dan jika ada pegawai yang tingkat kehadiran dibawah 80 % diberikan teguran bahkan bila setahun jika terdapat akumulasi ketidakhadiran 39 harikerja, maka mengacu pada peraturan kementerian langsung diberhentikan dengan tidak hormat. Selanjutnya dari ketepatan waktu pegawai dalam bekerja berbeda tergantung situasi dan kondisi yang ada, misalnya dalam penandatanganan pimpinan tapi yang bersangkutan berada diluar kota, akhirnya surat yang harus ditandatangani pun jadi terhambat sehingga pekerjaan pun sedikit tertunda. Kemudian penyebab lainnya terdapat pada kesalahan teknis yaitu habisnya kertas, padamnya kelistrikan. Kesalahan pun terkadang dilihat dari pegawai itu sendiri, jika pegawai itu tidak masuk kerja karena punya masalah dengan kesehatan ataupun masalah keluarga yang terbawah-bawah sampai di tempat kerja merupakan faktor penyebab terhambatnya pekerjaan yang harus



diselesaikan sehingga itu juga bisa berdampak pada kinerja pegawai yang menjadi buruk.

### 3. Kemampuan

Dari hasil pengamatan, memperlihatkan bahwa kemampuan tenaga kependidikan atau pegawai yang ada di Politeknik Negeri Manado bervariasi, ada kemampuan di atas rata-rata ada yang mempunyai kemampuan di bawah standart yang ditetapkan. Memperhatikan tingkat pendidikan yang ada sesungguhnya bukanlah penyebab rendahnya kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan administratif dimana 33,8 % tingkat pendidikan SMA/SMK dan ada 39,3 persen berpendidikan sarjana diantaranya berpendidikan diploma. Sudah barang tentu bukan satu-satunya indikator rendahnya kemampuan. Memperhatikan masa kerja pegawai yang rata-rata sudah di atas 10 tahun sehingga kemungkinan mulai ada pada titik kejenuhan. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja pegawai seiring dengan kemajuan iptek memerlukan kebijakan melalui program pengembangan staf berupa workshop/pelatihan, benchmarking dan atau program lainnya yang dapat memberikan penyegaran. Dari data tenaga kependidikan 68,4 % berada pada Golongan III dan sebagian kecil saja yang masih golongan II dan ada 1 orang yang berada pada golongan IVA. Walaupun dalam pengamatan juga dijumpai masih banyak pegawai yang sangat kompeten dan bahkan beban kerja setiap harinya seakan-akan tidak cukup waktu dalam menyelesaikannya

### 4. Inisiatif

Masing-masing pegawai mempunyai tugas pokok dan fungsi sesuai bidang kerja yang dikerjakannya. Untuk inisiatifnya ada pegawai yang harus menunggu arahan dari pimpinan dan ada juga yang mandiri mengerjakan pekerjaan sesuai bagian dan tugasnya. Dari pengamatan dijumpai bahwa faktor inisiatif dalam menciptakan pekerjaan yang hamper tidak ada dikalangan pegawai. Hanya dijumpai pada beberapa bagian saja, seperti disalah satu staf pimpinan, dibagian perencanaan, dibagian perlengkapan, unit Penelitian dan unit

penjaminan mutu, Hanya pada waktu-waktu tertentu yang kelihatan pegawai sibuk misalnya, penerimaan mahasiswa baru, ujian, tahun ajaran baru, wisuda. Diluar waktu tersebut pegawai hanya melakukan pekerjaan rutin saja yang jika tidak ada arahan maka tidak melakukan aktivitas. Ketika digali informasi kepada beberapa informan, memberikan keterangan sudah baik, karena memang ada beberapa pekerjaan yang harus ada arahan dari pimpinan, sehingga bisa meminimalisir kesalahan yang mungkin akan terjadi.

## 5. Komunikasi

Dari hasil wawancara kepada informan, untuk komunikasi masih lancar. Pegawai selalu mengkomunikasikan dengan atasan mengenai pekerjaan yang dia lakukan, bahkan jika ada masalah yang dia hadapi, dia selalu mengkomunikasikan itu dengan atasannya biar dapat jalan keluar dari permasalahan tersebut sehingga pekerjaan tidak terbengkalai akibat dari masalah itu. Memang dalam komunikasi itu penting untuk segala hal karena dengan adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan maka kesalahan dalam pekerjaan bisa diminimalisir sehingga kinerja dapat meningkat.

## **PENUTUP**

Dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti di Politeknik Negeri Manado maka dapat kita simpulkan bahwa kinerja Tenaga Kependidikan yang ada di Politeknik Negeri Manado itu sangat kurang dilihat dari 5 aspek yang ada yaitu Kualitas, Ketepatan Waktu, Kemampuan, Inisiatif dan Komunikasi. Dari kelima indikator didapati bahwa faktor penyebab kinerja turun terdapat pada aspek kualitas, ketepatan waktu, dan kemampuan karena ketiga indikator inilah yang menjadi kelemahan dari pegawai yang ada di Politeknik Negeri Manado.

Ketiga aspek merupakan faktor yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja dari pegawai itu sendiri, dengan kinerja yang baik maka kualitas dari Politeknik Negeri Manado pun bisa meningkatkan. Sedangkan untuk 2 indikator lainnya yaitu komunikasi dan inisiatif juga sering terjadi tapi masih bisa diantisipasi dengan baik karena untuk inisiatif dalam bekerja ada yang memang

menunggu arahan dari pimpinan supaya bisa meminimalisir kesalahan yang mungkin akan terjadi, kemudian untuk komunikasi pegawai selalu mengkomunikasikan kepada atasannya ketika terjadi kesalahan ataupun jika pegawai tersebut sedang ada masalah dan jalan keluarnya pimpinan harus mendengar keluhan yang dialami dan memberikan pendapat apa yang harus dilakukan sehingga pekerjaan yang dilakukan pegawai tersebut bisa dapat selesai dengan cepat karena pegawai sudah mampu mengatasi masalah yang dia hadapi.

Adapun saran yang diberikan peneliti untuk kedepannya bisa memperbaiki kinerja tenaga kependidikan yang ada, yaitu :

1. Pimpinan harus memperhatikan kemampuan pegawai yang kurang dan diberikan pelatihan dalam pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan bagian yang ada.
2. Selalu mengontrol sarana dan prasarana yang ada di politeknik Negeri Manado untuk kelancaran dalam bekerja, karena sarana dan prasaran menjadi salah satu penunjang untuk mencapai kinerja yang lebih baik.
3. Untuk penandatanganan surat-surat, pegawai setidaknya harus mengetahui jadwal tugas luar dari pimpinan sehingga pekerjaan tersebut tidak lebih lama selesai diakibatkan pimpinan keluar daerah.
4. kualitas pegawai yang harus sesuai dengan tugas pekerjaan dan fungsinya pada bagian yang telah ditetapkan.
5. Pimpinan selalu memberikan motivasi bagi pegawai sehingga kinerja pegawai tersebut bisa lebih baik.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Dwiyanto, Agus. 2006. *Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Fahmi Irham, 2011, *Manajemen Kinerja, Teori dan Aplikasi*, Alfabeta, Bandung
- Guritno Bambang dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja*. Jurnal Riset Bisnis Indonesia.
- Hani Handoko. 2002. *Manajemen Personalia dan SumberDaya Manusia*.

- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia , Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Mangkunegara, Prabu Anwar. 2009 *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama, Bandung.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya Offset. Bandung.
- Nawawi, Hadari. 2000. *Administrasi Personel Untuk Peningkatan Produktivitas Kerja*. Haji Intermedia. Jakarta
- Nazir, Moh. 2003, *Metode Penelitian*. PT Ghalia Indonesia, Jakarta
- Sedarmayanti, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan produktivitas kerja .* Mandar Maju. Bandung.
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi, Yogyakarta
- Spardley, J. P. 1980. *The Participantion Observation*, New York.
- Sugiyono, 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. CV. Alfabeta, Bandung
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

## **Pengaruh Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado.**

Oleh  
**Nurfiani Kumakauw**<sup>4</sup>  
**Daud M Liando**<sup>5</sup>  
**Grace J. Waleleng**<sup>6</sup>

### ***Abstract***

*The Understanding importance of the Human Resources (HR) as one of the most important elements in the organization in global era nowadays. Thus, the increase quality of Human Resources became one of the important things that should be done to improve employee performance. Therefore, the understanding of importance of knowing the Individual characteristics, organizational culture and Work Environment in improving employee performance for the company, becoming one of the factors in achieving the goals of the Organization. Hotel Aryaduta Manado is a company engaged in the service of Hospitality. In a way, Hotel Aryaduta Manado have difficulties. Factors individual characteristics, organizational culture, and environment as important role in achieving the objectives to be achieved the Hotel Aryaduta Manado. The purpose of this research is to find out and analyze the effect of individual characteristics, organizational culture and work environment of the employee's performance in Hotel Aryaduta Manado.*

*To expect from Hotel AryadutaManagement is to increase and focus on the factors individual characteristics, organizational culture and work environment, to reach the organization goal.*

**Key Word: Individual Characteristic, Organizational Culture, Work Environment, Employee Performance**

### **PENDAHULUAN**

Didalam organisasi, manusia merupakan unsur yang terpenting dalam suatu organisasi. Tanpa peran manusia meskipun berbagai factor yang dibutuhkan itu telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan, karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Oleh karena itu hendaknya organisasi memberikan arahan positif demi tercapainya tujuan organisasi.

---

<sup>4</sup> Mahasiswa Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>5</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>6</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas SDM. Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. (Handoko, 2008). Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawannya. Keberhasilan peningkatan kinerja menuntut instansi mengetahui sasaran kinerja. Jika sasaran kinerja ditumbuhkan dari dalam diri karyawan akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah. (Mangkunegara,2005).

Hotel Aryaduta Manado, sebagai pemain baru di bisnis perhotelan di kota Manado, ini juga memiliki peran untuk menyukseskan program Pemerintah Kota Manado. Hotel ini dulunya menguasai pangsa pasar jasa perhotelan dibawah nama The Ritzy Hotel Manado. Seiring dengan bergulirnya waktu dan pergantian manajemen dan pergantian nama menjadi Hotel Aryaduta Manado, maka ini membawa dampak bagi jaringan hotel di kota ini. Dalam hal ini manajemen perlu mengantisipasi agar bisnis perhotelan yang dikelola tetap berinovasi dan tetap kompetitif.

Agar karyawan dapat memberikan kinerja yang baik maka perusahaan dapat memberikan dukungan baik melalui Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja.

Karakteristik individu berkaitan dengan usaha untuk memahami masalah-masalah manusiawi sumber daya manusia yang ada dalam setiap organisasi yang dijumpai dalam kehidupan modern dewasa ini. Semua ini dimulai dari satu kenyataan bahwa seseorang individu atau karyawan itu tak lain adalah seorang manusia. Sebagai seorang manusia individu, karyawan itu memiliki hal-hal yang khusus mengenai sikap, tabiat dan kebiasaan-kebiasaan yang tumbuh dan dibentuk oleh keadaan lingkungan dan pengalaman yang khusus pula.

Budaya organisasi mencakup iklim atau atmosfer emosional dan psikologis. Hal ini mungkin mencakup semangat kerja karyawan, sikap, dan

tingkat produktivitas. Budaya organisasi juga mencakup simbol (tindakan, rutinitas, percakapan, dan seterusnya) dan makna-makna yang dilekatkan orang pada simbol- simbol ini. Makna dan pemahaman budaya dicapai melalui interaksi yang terjadi antar karyawan dan pihak manajemen.

Organisasi yang terdiri atas beberapa kelompok individu, akan memunculkan suatu perilaku dan lama-kelamaan akan membentuk suatu budaya dalam sistem organisasi tersebut. Budaya ini dihasilkan karena adanya perilaku individu serta pemikiran yang dirasa benar oleh sesuatu atau beberapa organisasi berupa tindakan-tindakan yang dipelajari dan diajarkan kegenerasi berikutnya.

Lingkungan kerja adalah faktor yang berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memberikan motivasi bagi karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya, selain itu kondisi kerja yang baik akan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. (Moekijat, 2002).

Kinerja karyawan merupakan hasil dari olah pikir dari seorang pekerja dalam melakukan pekerjaan, seperti ide dalam pemecahan suatu masalah dan persoalan, inovasi suatu produk atau jasa sehingga menghasilkan kerja yang efisien. Kinerja karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Dengan kata lain setiap karyawan memiliki kebutuhan hidup yang menjadi tujuan untuk bekerja (Madura, 2001).

Hotel Aryaduta Manado Sebagai salah satu perusahaan jasa yang bergerak dibidang perhotelan, saat ini yang menjadi masalah bagi perusahaan adalah kinerja karyawan yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan, yang menyebabkan efektivitas organisasi yang ditetapkan perusahaan tidak tercapai dengan maksimal. Penurunan kinerja yaitu pada penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan kemampuan dan keterampilan serta jenjang pendidikan yang mengakibatkan pelayanan kurang maksimal, dan factor lainnya adalah Budaya Organisasi yang seringkali berubah karena disebabkan oleh sering terjadinya pergantian pimpinan yang berimbas pada aturan yang selalu berubah, disamping itu lingkungan kerja yang masih kurang nyaman dirasakan oleh karyawan, dalam hal pembagiaan karakteristik pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan

karyawan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan sehingga mereka tidak bekerja secara maksimal dan pekerjaan mereka tidak diberikan umpan balik dari atasan sehingga mereka tidak mengetahui kesalahan dalam pekerjaan yang mereka selesaikan.

Beberapa hal inilah yang menjadi acuan penulis untuk menelusuri aspek Karakteristik Individu, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado sebagai bahan penelitian untuk penulisan tesis.

Berdasarkan dari latar belakang masalah maka dapat ditarik suatu permasalahan yaitu:

1. Apakah Karakteristik Individu berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado?
2. Apakah Pengaruh Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Aryaduta Manado?
3. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Aryaduta Manado?
4. Apakah Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Hotel Aryaduta Manado Secara Simultan?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Karakteristik Individu**

Setiap manusia mempunyai karakteristik individu yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Masa depan seorang individu dalam organisasi tidak bergantung pada kinerja saja.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge, (2008), karakteristik individu adalah kemampuan, karakteristik-karakteristik biografis, pembelajaran, sikap, kepribadian, persepsi, dan nilai. Dari beberapa pendapat di atas, karakteristik individu dalam penelitian ini dilihat dari:

- a. Kemampuan,



Kemampuan merupakan kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan seorang individu pada dasarnya terdiri dari dua kelompok factor yaitu kemampuan Intelektual dan Kemampuan Fisik.

b. Karakteristik-karakteristik Biografis

Karakteristik Biografis meliputi Usia, Gender, Ras, Masa Jabatan, Banyaknya tanggungan dan Status Kawin.

c. Pembelajaran

Pembelajaran adalah setiap perubahan perilaku yang relative permanen, terjadi sebagai hasil dari pengalaman.

d. Sikap

Pernyataan atau pertimbangan evaluatif mengenai objek, orang atau peristiwa. Sikap dibagi dalam tiga komponen yaitu kognitif, afektif dan motorik

e. Kepribadian,

*Personality* Individu seseorang yang merupakan kombinasi sifat-sifat Psikologis yang kita gunakan untuk mengkalifikasikan orang.

f. Persepsi,

Suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan sensori mereka untuk member arti pada lingkungan mereka

g. Nilai

Nilai (*Value*) menunjukkan alasan dasar cara pelaksanaan atau keadaan tertentu, yang membawa ide-ide seorang individu mengenai hal yang benar dan baik atau diinginkan.

## 2. Budaya Organisasi

*“Organizational cultures refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations”* (Budaya organisasi sebagai suatu system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain).Robbins (2001:510).

Robbins (2002) menyatakan bahwa terdapat tujuh karakteristik budaya organisasi yaitu :

- a. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil risiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.
- b. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*), adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rincian.
- c. Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*), yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- d. Berorientasi kepada manusia (*people orientation*), adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi.
- e. Berorientasi tim (*team orientation*), adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama.
- f. Agresivitas (*aggressiveness*), adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu *agresif* dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
- g. Stabilitas (*stability*), *adalah* sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

### **3. Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2001) secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu:

- a. Lingkungan Kerja Fisik  
Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.
- b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedamayanti, 2001). Lingkungan kerja non fisik ini tidak kalah pentingnya dengan lingkungan kerja fisik. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya.

#### 4. Kinerja Karyawan

Kinerja dalam bahasa Inggrisnya *performance*, diartikan sebagai unjuk kerja dari seseorang dan atau organisasi publik atau privat dalam mengemban tugasnya. Menurut Hariandja (2002:195), bahwa kinerja atau unjuk kerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Menurut As'ad (2004), pengukuran atau indikator kinerja yang bisa digunakan oleh perusahaan adalah sebagai berikut:

a. *Qualitas* (kualitas)

Yaitu sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang ditetapkan.

b. *Quantity* (kuantitas)

Yaitu jumlah yang dihasilkan (misal : jumlah unit)

c. *Timeliness* (ketepatan waktu)

Yaitu sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi kerja lain.

d. *Cost Effectiveness* (penggunaan sumber daya)

Yaitu tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya perusahaan (manusia, teknologi, dan keuangan) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi.

e. *Need for Supervision* (melakukan pekerjaan tanpa diawasi) Yaitu tingkat sejauh mana karyawan dapat melakukan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan.

f. *Interpersonal impact* (kepribadian diri)

Yaitu tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja bawahan.

### Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah, tujuan penelitian, dan kerangka konseptual maka dapat dikemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Karakteristik Individu berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado
2. Budaya Organisasi berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado
3. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada Hotel Aryaduta Manado
4. Karakteristik Individu, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado Secara Simultan.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian Explanasi atau pengujian Hipotesis. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara Variabel independen yaitu Karakteristik Individu ( $X_1$ ), Budaya Oraganisasi ( $X_2$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) dengan Variable Dependen yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ). Total sample adalah 67 orang dari total populasi 200 Orang Karyawan.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Rangkuman Hasil Analisis

Hasil Analisis karakteristik Individu ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Aryaduta Manado

V. Terikat	V.Bebas	r.Parsial	B	Beta	t.hitung	Sig
Kinerja Karyawan	Karakteristik Individu	0,253	0,223	0,190	2,078	0,042

Budaya Organisasi	0,471	0,466	0,451	4,241	0,000
Lingkungan Kerja	0,483	0,339	0,351	4,377	0,000
<p>R = 0,942            D = 0,887            t.tabel = 2,000            Konstanta = -1,195            Persamaan Regresi, <math>Y = -1,195 + 0,223 X_1 + 0,466 X_2 + 0,339 X_3</math>            F.Hitung = 164,423            F.Tabel = 2,75</p>					

## PEMBAHASAN

### 1. Hasil Analisis

Berdasarkan hasil yang ada dalam analisis regresi linear berganda didapatkan bahwa variabel Karakteristik Individu (X1), Organisasi (X2) dan Lingkungan Kerja (X3) Berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado.

Hasil Analisis Regresi Berganda diperoleh persamaan  $Y = -1,195 + 0,223 X_1 + 0,466 X_2 + 0,339 X_3$ . Persamaan regresi berganda yang dihasilkan menunjukkan bahwa:

- Koefisien Variabel Karakteristik Individu sebesar 0,223, dengan asumsi variabel lainnya konstan dimana jika karakteristik individu meningkat satu satuan maka kinerja karyawan juga akan ikut meningkat sebesar 0,223 dengan asumsi bahwa variabel-variabel lain di anggap tetap.
- Koefisien Variabel Budaya Organisasi sebesar 0,466, dengan asumsi variabel lainnya konstan dimana jika Budaya Organisasi meningkat satu satuan maka Kinerja Karyawan juga akan ikut meningkat sebesar 0,466 dengan asumsi bahwa variabel-variabel lain di anggap tetap.

- c. Koefisien Variabel Lingkungan Kerja sebesar 0,339, dengan asumsi variabel lainnya konstan dimana jika Lingkungan Kerja meningkat satu satuan maka Kinerja Karyawan juga akan ikut meningkat sebesar 0,339 dengan asumsi bahwa variabel-variabel lain di anggap tetap.
- d. Koefisien Konstanta sebesar -1,195, artinya jika variabel lainnya memiliki nilai nol (0) maka nilai variabel terikat (Beta) adalah -1,195

Uji  $R^2$  digunakan untuk mengukur seberapa besar variasi (jumlah kuadrat simpangan suatu variabel dari nilai rata-ratanya) dari variabel terikat dapat dijelaskan oleh variabel bebasnya dalam model regresi, sehingga dapat mengetahui kecocokan model regresi tersebut (*goodness of fit*). Berdasarkan Tabel 4.7 di atas menunjukkan estimasi diperoleh nilai R-Square sebesar 0,887 yang berarti sebesar 88,7% variasi perubahan Kinerja Karyawan dapat dijelaskan/dipengaruhi oleh Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja, sedangkan sisanya sebesar 11,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti.

## 2. Pengaruh Secara Parsial

- a. Pengaruh Karakteristik Individu (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil pengujian Hipotesis 1 telah dibuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan. Dimana  $t_{hitung} = 2,078 > t_{tabel} = 2,000$ . Hasil analisis menunjukkan dari total responden dalam penelitian yaitu: wanita (53,7%) dan laki-laki (46,3%), usia 17-24 tahun (12%), 25-34 tahun (59,7%), >35 tahun (28,3%), pendidikan SMA (54,0%), DIII (4,0%), S1 (42,0%), Masa kerja 1 tahun (13,4%), 2-4 tahun (44,8%), > 5 tahun (41,8%).

Hal ini memberikan kesimpulan bahwa jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini meliputi kesesuaian pekerjaan dengan tingkat pendidikan, masa kerja, suasana dan rasa pengabdian terhadap perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Harianus (2014), menyatakan bahwa Karakteristik Individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti mendukung teori dari Robbins (2002), menyatakan

semakin tinggi usia pekerja akan semakin tinggi komitmen dan loyalitas terhadap organisasi.

b. Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil pengujian hipotesis 2 telah dibuktikan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Dimana  $t_{hitung} = 4,241 > t_{tabel} = 2,000$ . Budaya Organisasi disini lebih ditujukan kepada budaya organisasi yang menekankan kepada system aturan, hasil penelitian yang didapat bahwa budaya organisasi di Hotel Aryaduta Manado kuat artinya seluruh karyawan yang bekerja didalamnya menjalankan budaya yang berlaku artinya semakin kuat budaya organisasi yang ada dalam suatu perusahaan akan semakin mengikat dan membedakan antara organisasi yang satu dengan yang lain. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Indayati (2012), menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja Karyawan. Hal ini berarti mendukung teori dari Robbins (2002). Budaya organisasi yang didasarkan atas kesepakatan makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lain.

c. Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil pengujian hipotesis 3 telah dibuktikan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara Lingkungan kerja terhadap kinerja. Dimana  $t_{hitung} = 4,377 > t_{tabel} = 2,000$ . Artinya disini lingkungan kerja sangat berperan dalam mempermudah karyawan dalam menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan. Di dalam perusahaan pasti tidak lepas dari keikutsertaan lingkungan kerja yang kondusif dalam artian bisa membuat karyawan itu nyaman dalam bekerja hal itu membuat kinerja karyawan meningkat.

Dari penelitian yang dilakukan, dan dari hasil Kuesioner mereka tentang bagaimana lingkungan kerja yang ada pada Hotel Aryaduta Manado kebanyakan karyawan merasa nyaman dan terpenuhi akan segala fasilitas, hal ini menjadi tolak ukur tentang bagaimana kinerja karyawan meningkat ketika fasilitas dan kondisi kerja yang mereka rasakan kondusif. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2010), menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap

Kinerja Karyawan, sehingga Lingkungan Kerja yang baik akan meningkatkan Kinerja Karyawan

### **3. Pengaruh Simultan**

Pengaruh Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis 4 telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang simultan antara karakteristik Individu (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja karyawan. Hasil uji  $F_{hitung}$  sebesar 164,423 dan  $F_{tabel}$  sebesar 2,75, sehingga hasil tersebut menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . Hal tersebut berarti membuktikan bahwa ketiga variabel tersebut Karakteristik Individu (X1), Budaya organisasi (X2) dan Lingkungan Kerja (X3), mengalami peningkatan secara bersama-sama hal itu memiliki pengaruh meningkatkan variabel Kinerja Karyawan (Y) secara signifikan. Karakteristik Individu yang baik dan Budaya organisasi yang bagus dan kuat dari perusahaan serta ditunjang dengan lingkungan kerja yang kondusif maka Kinerja Karyawan dapat meningkat, sebaliknya jika ketiganya tidak berjalan secara bersama maka akan memberikan dampak yang buruk pada kinerja karyawan sehingga menghambat mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan temuan penelitian ini Lingkungan Kerja yang paling berpengaruh kuat terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado. Adapun hal-hal yang ada pada factor lingkungan dimulai dari lingkungan kerja fisik yang ada di sekitar tempat karyawan bekerja yang berfokus pada benda-benda dan situasi sekitar tempat bekerja, begitu juga dengan lingkungan kerja nonfisik yang mempengaruhi kinerja misalnya hubungan antara sesama karyawan maupun karyawan dengan pimpinannya.

### **3. Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian ini telah dijelaskan tentang pengaruh Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado. Berdasarkan Penelitian yang dilakukan terdapat pengaruh yang signifikan pada penelitian yang dilakukan. Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan, keterbatasan tersebut dapat ditinjau dari variabel



penelitian Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan, untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel independen yang mempengaruhi Kinerja Karyawan, sementara masih banyak permasalahan yang dapat diangkat sebagai topic penelitian di Hotel Aryaduta Manado.

## **PENUTUP**

Dari hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Karakteristik Individu secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado.
2. Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado, jadi jika karyawan memegang teguh Budaya Organisasi yang telah menjadi aturan akan semakin tinggi kinerja yang akan diberikan kepada perusahaan
3. Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, semakin baik Lingkungan Kerja yang mereka tempati semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan pada Hotel Aryaduta Manado
4. Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan, ketika ketiga variabel ini mengalami peningkatan secara bersama-sama sudah pasti kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

Adapun saran dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi Pengembangan Ilmu pengetahuan hendaknya terus menggali potensi dalam dinamika berorganisasi mengingat dalam organisasi terdapat unsur yang mengikat perusahaan untuk dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Karakteristik individu, budaya organisasi dan lingkungan kerja yang baik akan membawa dampak positif bagi keberlangsungan suatu organisasi.
2. Bagi Karyawan dan Manajemen Hotel Aryaduta Manado, diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan pengetahuan untuk mengetahui unsur-unsur yang terkandung pada Kinerja mereka, dan bagaimana

mereka melihat masalah-masalah yang menghambat Kinerja mereka dalam mengambil keputusan untuk menyelesaikan masalah yang terjadi di tempat kerja, serta tetap memegang teguh budaya organisasi yang ada dengan memperhatikan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan, serta menjadi bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang terkait dalam persaingan organisasi untuk tetap maju dan bersaing.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *SumberDaya Manusia Perusahaan*.  
RemajaRosdakarya: Bandung
- Arikontu, Suharsimi, 2006. *Prosedur, Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*.  
Rineka Cipta. Jakarta
- As,ad, Moh. 2004. *Seri Umum Sumber Daya Manusia: Psikologi Industry*.  
Liberty. Yogyakarta
- Danang,Drs. Sunyoto: 2012. *Konsep Dasar Riset Pemasaran dan Perilaku  
Konsumen*. Yogyakarta. CAPS
- Gareth R.Jones, 2001, *Organizational Theory. Third Edition*, Prentice Hall  
International Edition, New Jersey.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivarian Dengan Program SPSS*.  
Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Gibson et al. 1996. *Organisasi, Perilaku Struktur dan Proses*. Edisi Delapan.  
Binarupa Aksara: Jakarta
- Hani, Handoko T. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*BPFE  
: Yogyakarta
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.  
Grasindo. Jakarta
- Istijanto. 2005. *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran*, Penerbit PT. Gramedia Pustaka  
Utama: Jakarta
- Madura, Jeff, 2001, *Pengantar Bisnis Jilid 1*, Salemba Empat, Jakarta.

- Mathis Robert. (Siti 2005). *Human Resource Management*. Salemba Empat.  
Jakarta
- Nawawi. Hadari. 2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Gadjah Mada  
University Press. Yogyakarta
- Northouse, P.G. (Rukmana 2003) . *Leadership: Theory and Practice, Third  
Edition. New Delhi: Response Book*
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*, Edisi 8. Prentice Hall, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Erlangga. Jakarta
- Robbins , Stephen P dan Timothy A Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12.  
Salemba Empat. Jakarta
- Sastradiapora, Komaruddin. 2002. *Manajemen Sumber daya*. Edisi Pertama.  
Penerbit Kappa-Sigma. Bandung
- Sastrohadwiryo, Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia,  
Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Bumi Aksara. Jakarta
- Schein, Edgar H, (1992),”*Organizational Culture and Leadership*”, Jossey Bass,  
San Francisco.
- Sedarmayanti. 2001. *SDM dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju. Bandung
- Siagian, Prof Dr Sondang P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT.Bina  
Aksara. Yoyakarta
- Sophiah. 2008. *Perilaku Organisasi,Edisi Pertama, Cetakan Pertama*. Penerbit  
Andi. Yogyakarta
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. CV Alfabeta. Bandung
- Sugiyono. 2005. *Statistika Untuk Penelitian*. Alfabeta, Bandung
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Suit, Jusuf, 1996, *Aspek Mental dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia  
Indonesia. Jakarta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah, 2003,*Manajemen Sumber Daya Manusia,  
Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*.  
Graha Ilmu. Yogyakarta

- Sutiadi dan Agustina 2003. *Motivasi Karyawan dan Aktifitas Manejerial  
Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan*. Pasca Sarjana Universitas  
Brawijaya. Malang
- Thoha, Miftah. 2002. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*.  
Rajawali Grafindo Persada. Jakarta
- Usmara, A. 2002, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Amara  
Books, Jogjakarta
- Wibowo. 2006. *Manajemen Perubahan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta

## **Implementasi Kebijakan Sertifikasi Guru Oleh Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Dikpora Kecamatan Damau Kabupaten Kepulauan Talaud**

Oleh  
**Junaidi Sutomo Manangkabo**<sup>7</sup>  
**Ferdinand Kerebungu**<sup>8</sup>  
**Marthen L. Kimbal**<sup>9</sup>

### ***Abstract***

*Teacher certification program is a positive policy doing by government to improve the performance and welfare of teachers in Indonesia especially educators in the area. With this policy implementation of teacher certification the teachers are motivated to improve their human resources and performance accompanied with improving their welfare and teachers economy. The implementation and teacher certification policy can be viewed by using 4 indicators such as communication, resources, attitudes, and bureaucratic structure.*

*The method is also use in this research is qualitative method. The research informant set as many as 10 persons which consisted of 6 policy implementer of the agencies involved in the implementation of the teacher certification program and 4 teachers as a benefit recipients of teachers certification program.*

*The results of this research shows that the policy implementation of teachers certification by technical and operational units education department of youth and sports in damau districts not completely worked well seen by using 4 indicators communication because the lack of information obtained teachers related to implementation of teacher certification.*

***Key words : Implementation, policy, teacher certification.***

### **PENDAHULUAN**

Pendidikan merupakan hak setiap warga Negara, selain berfungsi untuk mengembangkan kemampuan, juga digunakan untuk meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia dalam rangka upaya mewujudkan tujuan nasional. Seiring dengan perkembangan zaman, terjadi perkembangan

---

<sup>7</sup> Mahasiswa Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>8</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>9</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

pula dalam dunia pendidikan khususnya dalam mengembangkan mutu pendidikan itu sendiri demi memenuhi cita-cita luhur bangsa Indonesia untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengurangi angka penyandang buta huruf sebagaimana tertuang dalam pasal 20, pasal 21, pasal 28 C ayat (1) pasal 31, dan pasal 32 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Tujuan pemerintah menempatkan guru sebagai sebuah profesi atau pekerjaan yang professional secara tidak langsung memberikan sebuah jaminan berupa perbaikan mutu pendidikan di negara ini. Dalam hal pemberian jaminan dan perbaikan kualitas tenaga pengajar, itu sudah di amanatkan dalam UUD 1945 pasal 31 yakni, negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20% (dua puluh persen) dari anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional.

Hal yang umumnya terjadi di Kecamatan Damau kabupaten Kepulauan Talaud adalah, banyaknya guru yang mendapatkan sertifikasi dan legitimasi dari pemerintah demi menunjang peningkatan mutu pendidikan di daerah tersebut, ternyata tidak dibarengi dengan peningkatan kualitas dan mutu pendidikan khususnya peningkatan pengetahuan bagi para siswa-siswi. Karena para guru yang mengurus sertifikasi umumnya hanya mengejar yang namanya materi dan fasilitas pada saat mendapatkan sertifikasi, tanpa mengingat akan pentingnya tugas mulia di balik pemberian legitimasi dan fasilitas melalui sertifikasi tersebut.

Rumusan masalah dalam penelitian ini ialah Bagaimana proses implementasi kebijakan sertifikasi guru oleh Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Dikpora Kecamatan Damau Kabupaten Kepulauan Talaud?

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas maka, penelitian ini mempunyai tujuan yaitu Mendeskripsikan, dan menganalisis, Implementasi Kebijakan Sertifikasi Guru oleh Unit Pelaksana Teknis Dinas Dikpora (UPTD) Kecamatan Damau Kabupaten Kepulauan Talaud. Menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan Kebijakan

Sertifikasi Guru untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional khususnya di Kecamatan Damau Kabupaten Kepulauan Talaud. Secara Teoritis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam Program Studi Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan khususnya Bidang Minat Manajemen Sumberdaya, terutama dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah maupun dalam lingkungan keluarga. Secara Praktis, penelitian ini diharapkan dapat memotivasi para guru agar dapat meningkatkan sumber daya berkaitan dengan bidang yang mereka miliki, bukan hanya berorientasi pada fasilitas dan materi yang didapat tapi juga di barengi dengan peningkatan mutu kualitas pendidikan nasional.

Winarno (2005) mengemukakan bahwa kebijakan publik merupakan kebijakan yang dikembangkan oleh lembaga-lembaga pemerintah dan pejabat-pejabat pemerintah yang dipengaruhi oleh actor-aktor dan faktor-faktor, bukan pemerintah. Pengertian ini menunjukkan hal-hal (1). Kebijakan tidak semata-mata didominasi oleh kepentingan pemerintah, (2) aktor-aktor diluar pemerintah harus diperhatikan aspirasinya, dan (3) faktor-faktor yang berpengaruh harus dikaji sebelumnya. Ketiga hal tersebut di atas menjadi sebuah keniscayaan karena dengan berkembangnya informasi yang sangat cepat akibat proses globalisasi menjadikan masyarakat semakin kritis. Kritisnya masyarakat tersebut yang nantinya akan membawa pada titik persoalan ketika sektor diluar Negara tidak dilibatkan sejak awal, menjadikan kebijakan menjadi kontra produktif. Artinya bahwa kebijakan tidak lagi memiliki pengaruh apapun dalam semua sektor.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

George C. Edward III (1980), mengemukakan empat variable kritis agar Implementasi kebijakan pendidikan menjadi efektif, yaitu melalui proses komunikasi (*communication*), sumberdaya (*resources*), disposition atau sikap (*attitudes*), serta struktur birokrasi (*bureaucratic structure*). Menurut Edward, Komunikasi itu sendiri berkenaan dengan bagaimana kebijakan pendidikan

dikomunikasikan pada organisasi publik, ketersediaan sumberdaya untuk melaksanakan kebijakan pendidikan, sikap dan tanggap dari pada pihak yang terlibat, dan bagaimana struktur organisasi pelaksana kebijakan pendidikan disusun. Dalam konteks komunikasi ini ada tiga (3) hal yang perlu diperhatikan, yaitu : transmisi komunikasi, kejelasan kebijakan pendidikan yang ingin dikomunikasikan, dan konsistensinya.

Sumberdaya (*resources*), berkenaan dengan ketersediaan sumberdaya pendukung, khususnya sumberdaya manusia. Hal ini berkenaan dengan kecakapan Pelaksana Kebijakan Pendidikan untuk mengimplementasikan Kebijakan Pendidikan secara efektif.

Sikap (*attitudes*), berkenaan dengan ketersediaan dari para implementor untuk mengeksekusi Kebijakan Pendidikan tersebut. Kecakapan saja tidak mencukupi, tanpa kesediaan dan komitmen untuk melaksanakan Kebijakan Pendidikan. Bagaimanapun dalam rangka keberhasilan Implementasi Kebijakan dalam bidang Pendidikan ini sangat ditentukan konsistensi tersebut.

Variabel yang terakhir yaitu berkaitan dengan struktur birokrasi (*bureaucratic structure*). Berkaitan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara Implementasi Kebijakan dalam bidang Pendidikan. Tantangannya adalah bagaimana agar tidak terjadi *bureaucratic fragmentation* karena struktur ini menjadikan proses Implementasi menjadi jauh dari efektif. Di Indonesia sering terjadi inefektivitas Implementasi Kebijakan di bidang Pendidikan karena kurangnya koordinasi dan kerja sama di antara lembaga-lembaga Negara dan pemerintahan yang menangani bidang Pendidikan.

Wibawa (1992 : 14), mengatakan bahwa Implementasi Kebijakan merupakan pengejawantahan keputusan mengenai kebijakan yang mendasar, biasanya tertuang dalam undang-undang, namun juga dapat berbentuk instruksi-instruksi eksekutif yang penting atau keputusan perundangan. Idealnya keputusan-keputusan tersebut menjelaskan masalah-masalah yang hendak ditangani, menentukan tujuan yang hendak dicapai dan dalam berbagai cara “menggambarkan struktur” proses implementasi tersebut.



## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode penelitian kualitatif dimana metode ini digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah (sebagai lawannya ialah eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan (triangulasi), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi”.

Fokus kajian dalam penelitian ini ialah menganalisis Implementasi Kebijakan Sertifikasi Guru yang ada di Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Kecamatan Damau Kabupaten Kepulauan Talaud, serta Menganalisis faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan program sertifikasi guru di Unit Pelaksana Teknis Dinas Dikpora (UPTD) Kecamatan Damau Kabupaten Kepulauan Talaud.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Program sertifikasi guru ini merupakan suatu hal yang penting untuk dipertahankan dan terus ditingkatkan dalam menunjang peningkatan dan pertumbuhan kinerja serta perekonomian dan kesejahteraan para guru. Oleh karena itu dibutuhkan kerjasama yang baik antara pemerintah dalam hal ini penyelenggara dan pembuat kebijakan (*policy maker*) dengan para guru sebagai pelaksana dan penerima manfaat kebijakan Sertifikasi guru yang ada di Indonesia.

Kehadiran UU No 14 tahun 2005 Tentang Sertifikasi Guru dan Dosen, setidaknya memberikan arti yang sangat besar bagi peningkatan kualitas guru. Tuntutan kepada guru tidak saja karena harus memenuhi tuntutan berbagai persyaratan agar mereka mendapatkan sertifikat sebagai guru profesional, tapi lebih jauh dari itu agar terjadi perubahan bagi guru terutama kesadarannya untuk meningkatkan kualitasnya. Hal ini mengingat bahwa tantangan dunia kependidikan kedepan akan semakin besar seiring dengan perkembangan zaman yang ditandai dengan sangat majunya teknologi dan informasi.

## 1. Komunikasi (*communication*),

Menurut Edward (1980) berkenaan dengan bagaimana kebijakan pendidikan itu dikomunikasikan pada organisasi publik, ketersediaan sumberdaya untuk melaksanakan kebijakan pendidikan, sikap dan tanggapan daripada pihak yang terlibat, dan bagaimana struktur organisasi pelaksana. Dalam komunikasi juga ada 3 hal yang harus diperhatikan yaitu, transmisi komunikasi, kejelasan kebijakan pendidikan yang ingin dikomunikasikan, dan konsistensinya. Berbagai tantangan yang dihadapi oleh para guru berkaitan dengan pelaksanaan program sertifikasi guru khususnya di Unit Pelaksana Teknis Dinas Dikpora Kecamatan Damau selalu berkaitan dengan faktor geografis yang berada di daerah terpencil sehingga selalu mengakibatkan keterlambatan baik dalam informasi yang didapat sampai dengan pembayaran tunjangan dan insentif para guru secara langsung hal ini akan menurunkan kinerja serta semangat para guru untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikan. Dari segi ketersediaan sumberdaya untuk melaksanakan kebijakan di bidang pendidikan, di Kecamatan Damau sendiri sudah hampir sebagian besar tenaga pengajar yang mengikuti program sertifikasi guru yang dilaksanakan oleh pemerintah. Tenaga pengajar yang berada di setiap sekolah baik dari tingkatan Taman Kanak-kanak sampai dengan Sekolah Menengah Kejuruan sudah menerima manfaat dari program sertifikasi guru, salah satunya adalah Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 2 Kabaruan di Damau dari 12 orang jumlah guru yang berstatus pegawai negeri sipil yang sudah mengikuti dan dinyatakan sebagai guru profesional sebanyak 11 orang. Hal ini menggambarkan proses pemberian informasi dan sosialisasi yang diberikan oleh instansi pendidikan Unit Pelaksana Teknis Dinas Dikpora (UPTD) yang merupakan rekan kerja pemerintah di bidang pendidikan kepada sekolah-sekolah yang berada di Kecamatan Damau sudah berjalan dengan baik. Selain informasi yang didapat dari pihak penyelenggara pendidikan yang ada di daerah dalam hal ini pihak Unit Pelaksana Teknis dinas Dikpora, para guru juga tidak masa bodoh (apatis) dan punya inisiatif untuk mencari tahu

informasi berkaitan dengan program sertifikasi guru yang diadakan oleh pemerintah.

## 2. Sumberdaya (*resources*),

Berkenaan dengan ketersediaan sumberdaya pendukung khususnya sumberdaya manusia dalam hal ini para pelaksana kebijakan dan para guru. Dari segi proses dan hasil para guru di Kecamatan Damau sudah dapat dikatakan sudah baik. Dari segi proses mengapa para guru itu dikatakan berhasil apabila mampu melibatkan sebagian besar peserta didik dalam proses kegiatan belajar mengajar secara aktif, baik fisik, mental maupun sosial yang dimiliki.

Meskipun daerah Kecamatan Damau berada di daerah terpencil dan terisolir dalam hal akses internet untuk mencari tahu informasi berkaitan dengan program sertifikasi guru, tetapi sumberdaya yang ada khususnya tenaga pengajar sudah dapat memenuhi dan mendukung program yang diselenggarakan pemerintah dibidang pendidikan, karena dilihat dari masa kerja sebagai tenaga pendidik sudah lebih dari 10 tahun, selain itu ada kemauan yang kuat didalam setiap tenaga pengajar yang belum memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh pemerintah melalui Undang-undang no. 14 tahun 2005 khususnya berkaitan dengan latar belakang pendidikan penerima sertifikasi harus berpendidikan Strata satu (S1) mendorong para guru untuk menambah ilmu dan pengetahuan yang dimiliki dengan cara mengurus surat cuti ijin belajar dan bersedia bersekolah kembali untuk meraih gelar sarjana meskipun dari segi usia mereka tidak lagi muda.

## 3. Sikap (*attitudes*),

Sikap yang menjadi kajian penelitian ini adalah berkenaan dengan ketersediaan dari para implementor untuk mengeksekusi kebijakan pendidikan tersebut. Berdasarkan data yang diperoleh dari Unit Pelaksana Teknis Dinas Dikpora (UPTD) di Kecamatan Damau mengatakan bahwa dari segi administrasi dan bahkan dalam proses seleksi baik itu dimulai dari pemasukan berkas, pembuatan portofolio, Uji Kompetensi Guru (UKG), sampai dengan penetapan tenaga pengajar yang dianggap profesional dan berhak

mendapatkan sertifikat keprofesionalan sejauh ini tidak ada kecurangan karena kami sebagai pelaksana dan merupakan perpanjangan tangan dari pemerintah di pusat dan di daerah sudah melaksanakan pekerjaan kami dengan penuh tanggung jawab meskipun dilapangan kami terkendala dengan akses jalan dan juga kurangnya sarana dan prasarana di bidang komunikasi.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Unit Pelaksana Teknis Dinas Dikpora (UPTD) di Kecamatan Damau mengatakan bahwa dari segi administrasi dan bahkan dalam proses seleksi baik itu dimulai dari pemasukan berkas, pembuatan portofolio, Uji Kompetensi Guru (UKG), sampai dengan penetapan tenaga pengajar yang dianggap professional dan berhak mendapatkan sertifikat keprofesionalan sejauh ini tidak ada kecurangan karena kami sebagai pelaksana dan merupakan perpanjangan tangan dari pemerintah di pusat dan di daerah sudah melaksanakan pekerjaan kami dengan penuh tanggung jawab meskipun dilapangan kami terkendala dengan akses jalan dan juga kurangnya sarana dan prasarana di bidang komunikasi.

Dari hasil penelitian ini, juga ditemukan bahwa yang menerima tunjangan sebagai guru professional bukan hanya tenaga pengajar yang berpendidikan Strata 1 (S1) saja, namun ada juga tenaga pengajar yang berpendidikan Sekolah Pendidikan Guru (SPG) yang setara dengan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas yang menerima tunjangan sertifikasi guru karena sudah bekerja dan mengabdikan menjadi tenaga pengajar sudah lebih dari 50 tahun masa kerja di bidang pendidikan. Kalau dilihat dari hasil uji kompetensi guru yang telah mereka ikuti, menurut pimpinan Unit Pelaksana Teknis Dinas Dikpora (UPTD) Kecamatan Damau bahwa para tenaga pengajar senior yang berada di tingkatan Sekolah Dasar (SD) lulus dengan hasil yang memuaskan bahkan dapat bersaing dengan tenaga pengajar yang memiliki latar belakang pendidikan sarjana Strata 1 (S1).

#### 4. Struktur birokrasi (*bureaucratic structure*),

Menurut data yang didapat berkaitan dengan struktur birokrasi penyelenggara pendidikan khususnya di Kecamatan Damau belum berjalan dengan baik, hal ini diakibatkan oleh karena buruknya manajemen

pengelolaan dari pejabat daerah yang menangani program sertifikasi guru khususnya mereka yang terlibat dalam proses pembayaran tunjangan dan insentif.

Padahal kalau dilihat dari tuntutan undang-undang bahwa untuk menjadi seorang guru itu dikatakan profesional apabila dalam proses kegiatan belajar mengajar dikelas itu minimal 24 jam pelajaran sejauh ini sudah dilaksanakan dan dipenuhi oleh para guru bahkan sampai melebihi target yang ditentukan karena faktor kekurangan tenaga pengajar, akan tetapi mengapa hal yang tidak dikehendaki seperti tidak diberikannya tunjangan yang merupakan hak dari para guru bisa terjadi padahal para tenaga pendidik merupakan sosok yang berperan dalam peningkatan mutu pendidikan nasional lewat pembentukan pribadi anak didik yang berdaya saing baik di tingkat daerah maupun nasional.

Selain itu juga ada beberapa informan yang mengatakan bahwa karena program sertifikasi guru ini merupakan program pemerintah dan ada yang menjadi penyelenggara dan juga penerima program pasti ada yang namanya birokrasi dalam pendidikan baik dalam hal pemberian informasi maupun dalam pembayaran tunjangan pasti melalui pimpinan yang di atas kemudian turun kepada pihak bawahan dalam hal ini para guru penerima tunjangan. Dalam proses perekrutan juga kadangkala tidak sesuai dengan amanat undang-undang karena ada oknum-oknum tertentu yang seharusnya belum berhak menerima tunjangan sebagai seorang guru profesional karena dari segi pendidikan belum sesuai dengan ketentuan undang-undang yaitu sarjana strata 1 (S1), tetapi karena dekat dengan pimpinan maka proses perekrutan dan status sebagai seorang guru profesional itu seakan-akan menjadi formalitas belaka.

## **PENUTUP**

Setelah melakukan penelitian maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Implementasi kebijakan sertifikasi guru oleh Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Dikpora Kecamatan Damau sejak tahun 2006 sejalan dengan dikeluarkannya Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Sertifikasi Guru dan Dosen dikeluarkan, dalam tataran implementasinya belum berjalan dengan efektif dan sesuai yang diharapkan sebagaimana ditunjukkan oleh aspek komunikasi, sumberdaya, disposisi atau sikap, dan struktur birokrasi.
2. Dilihat dengan menggunakan indikator dalam penelitian ini yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi atau sikap, dan struktur birokrasi maka dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan sertifikasi guru oleh Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Dikpora Kecamatan Damau belum berjalan dengan baik dan efektif. Karena dari segi komunikasi yang dilakukan oleh pelaksana kebijakan dalam hal ini UPTD, Dinas Dikpora, LPMP, dan Universitas Negeri Manado tidak memberikan informasi dan sosialisasi secara langsung kepada para guru akan tetapi informasi tersebut didapat dari inisiatif para guru untuk mencari tahu. Dari segi sumberdaya dalam hal ini staff dan pegawai yang dimiliki oleh Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Dikpora masih kurang dan belum bekerja sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Dari segi disposisi atau sikap yang dimiliki oleh implementor sudah sesuai dengan yang diharapkan karena selama ini para pelaksana kebijakan sudah melakukan verifikasi data, verifikasi valid, dan mengirim data pokok pendidik sudah mereka lakukan dengan penuh tanggung jawab. Dari segi struktur birokrasi belum sesuai dengan yang diharapkan oleh karena koordinasi antara UPTD, Dinas Dikpora, LPMP, dan Universitas Negeri Manado belum terjalin dengan baik, karena dalam proses seleksi berkas masih menumpuk di salah satu instansi, selain itu juga para guru masih bingung dengan sistem pemasukan berkas bahkan mereka lebih memilih mengumpulkan berkas mereka sendiri.

Agar implementasi kebijakan sertifikasi guru di Unit Pelaksana Teknis Dinas dapat berjalan dengan efektif dan sesuai dengan yang diharapkan maka perlu disarankan beberapa hal sebagai berikut :

- a. Dari segi komunikasi, diharapkan kedepannya lebih ditingkatkan lagi khususnya dalam hal pemberian informasi serta sosialisasi kepada para guru berkaitan dengan peningkatan kinerja dan perekonomian yang dimiliki oleh para guru melalui pendidikan profesi guru.
- b. Dari segi sumberdaya, harus ada pelatihan khusus dan juga penambahan staff di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Dikpora Kecamatan Damau agar dapat melayani para guru secara efektif dan juga ditempatkan sesuai keahlian. Selain itu juga, para guru yang menerima tunjangan sertifikasi guru diharapkan tidak hanya berorientasi pada finansial dan insentif yang diterima, tetapi juga benar-benar bertanggung jawab serta tulus dalam memberikan ilmu dan pengetahuan yang mereka miliki kepada para anak didik, karena dengan pengabdian yang tulus dan ikhlas akan melahirkan individu-individu yang punya daya saing tinggi baik di tingkat daerah, nasional, bahkan internasional.
- c. Dari segi disposisi atau sikap dari pelaksana kebijakan, diharapkan perlu adanya penempatan staff atau pegawai sesuai dengan keahlian yang dimiliki agar dapat memberikan informasi dan petunjuk kepada guru sesuai dengan yang dibutuhkan. Selain itu dalam proses perekrutan dan penetapan kuota guru penerima tunjangan harus lebih selektif dan memiliki integritas agar benar-benar menghasilkan tenaga pengajar yang professional dan bertanggung jawab terhadap tugas dan mengabdikan secara tulus bagi peningkatan mutu pendidikan nasional.
- d. Dari segi struktur birokrasi, diharapkan perlu adanya koordinasi yang baik antara pihak Dinas Dikpora tingkat Kabupaten untuk membantu pihak Unit Pelaksana Teknis Dinas Dikpora (UPTD) di tingkat Kecamatan dalam mengusahakan sarana dan prasarana yang memadai di bidang informasi dan komunikasi, agar supaya tidak terjadi yang

namanya sikap apatis (masa bodoh) dari para guru karena kurangnya informasi dan sosialisasi yang diberikan oleh pihak penyelenggara kebijakan sertifikasi guru di Unit Pelaksana Teknis Dinas Dipora Kecamatan Damau. Dengan lancarnya komunikasi dan akses informasi antara penyelenggara pendidikan di Kecamatan dengan Kabupaten maka akan tercipta hubungan koordinasi yang baik dan terbuka jalan bagi para guru untuk mengetahui lebih banyak tentang program sertifikasi guru yang dilakukan oleh pemerintah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Djam'an S dan Komariah Aan, 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : ALFABETA.
- Edward, George C. *Implementing Public Policy*. Washington: Congressional Quarterly Press, 1980.
- Hasbullah H.M, 2015. *Kebijakan Pendidikan (Dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia)*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada
- Miles, Mathew B., and Huberman A. Maichel, (1992). *Analisis Data Kualitatif; Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru (Penerjemah Tjetjep Rohendi Rohidi)*, Jakarta : UI-Press.
- Rojai dan Romadon R.M. *Panduan Sertifikasi Guru Berdasarkan Undang-Undang Guru dan Dosen (UU Republik Indonesia No.14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen)*. Jakarta: Dunia Cerdas.
- Sanjaya, Wina. 2006. *“Strategi dan Metode pembelajaran” (Makalah Pembekalan Kemampuan Pedagogik)*. Bandung: UPI.
- Sari, Ireng Laras, dkk (ed). 1994. *Guru Tarno (20 Cerpen Pilihan Bernas)* Yogyakarta: BIGRAF Publishing.
- Sarimaya, Farida. 2008. *Sertifikasi Guru: Apa, Mengapa, dan Bagaimana?* Bandung: Yrama Widya.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R & D* Bandung:Alfabeta.



Sugiyono, (2007), *Memahami Penelitian Kualitatif*; Bandung : ALFABETA

Winarno, Budi. *Kebijakan Publik; Teori dan Proses*. Yogyakarta: Medpress,  
2008.

## **Dokumen :**

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional  
(SISDIKNAS).

Undang-Undang Republik Indonesia (RI) Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru  
dan Dosen.

Peraturan Pemerintah (PP) RI No.19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional  
Pendidikan.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 40 Tahun 2007

## **Implementasi Kebijakan Rencana Tata Bangunan Dan Lingkungan (RTBL) Daerah Aliran Sungai (DAS) Sario Pemerintah Kota Manado Di Kecamatan Wanea**

Oleh  
**Anita Rosadiana**<sup>10</sup>  
**Daud Liando**<sup>11</sup>  
**Grace J. Waleleng**<sup>12</sup>

### **Abstract**

*The aim of this research is to find out the Policy Implementation of The Planning Building Management and Environment of Sario River Supporting Area at The Government of Manado City in Wanea Sub district.*

*The research used qualitative method by providing 10 informants. The indicators were interest which affected by the policy, the benefit that produced, the degree of change wanted, the policy maker position, resources used, obedience and society's perspective toward the policy.*

*The result showed that the Policy Implementation of The Planning Building Management and Environment of Sario River Supporting Area at The Government of Manado City in Wanea Sub district had not run well. It marked by the uncertain of the government attitude in the Policy Implementation of The Planning Building Management and Environment of Sario River Supporting Area at The Government of Manado City in Wanea Sub district; no water absorption, less maintenance of the river supporting area by society and government, less supervision from the Sario River Supporting Area at The Government of Manado City in Wanea Sub district, less participation or monitoring from the head of the sub district related to the usage of the area management according to the Policy Implementation of The Planning Building Management and Environment of Sario River Supporting Area at The Government of Manado City in Wanea Sub district, less usage of the garbage spot facilities that provide, less awareness of the society toward the environment that cause to build without any consideration to the rules. The obedience and society response toward the policy and implementation of the Planning Building Management and Environment of Sario River Supporting Area at The Government of Manado City in Wanea Sub district.*

***Keywords: policy implementation, The Planning Building Management and Environment, River Supporting Area***

---

<sup>10</sup> Mahasiswa Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>11</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>12</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

## PENDAHULUAN

Dalam rangka mewujudkan keterpaduan pembangunan antar sektor, daerah, dan masyarakat, maka Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) merupakan salah satu peraturan pelaksana dari penataan ruang. Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan dapat menjadi salah satu solusi pengaturan, berdasarkan amanat Undang-Undang Nomor 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang dan Peraturan Pemerintah tentang Penyelenggaraan Penataan Ruang.

Perkembangan penduduk yang cukup pesat di area Sario kecamatan Wanea mengakibatkan intensitas penggunaan lahan yang semakin meningkat. Dengan adanya pembangunan rumah tinggal di area sempadan, bahkan hingga pada area bantaran sungai. Hal ini menyebabkan area resapan air yang ada di bantaran DAS Sario sudah semakin sempit. Ketika debit hujan yang tinggi, maka bantaran DAS Sario sudah tidak dapat menampung air yang meluap sehingga terjadi banjir. Selain itu kurangnya pemeliharaan sungai oleh pemerintah dan masyarakat juga menjadi salah satu kendala.

Dalam penyelenggaraan penataan bangunan dan lingkungan saat ini di kecamatan Wanea, masih ditemukan kesemerautan atau ketidaksesuaian bangunan dengan peraturan yang ada. Ini terlihat dari pendirian bangunan yang tidak sesuai dengan aturan, yang mana masih ada warga yang membangun rumah atau permukiman di daerah bantaran sungai tanpa memperhatikan atau mengikuti aturan yang berlaku yaitu 15 meter jarak sempadan daerah aliran sungai.

Padahal sebelumnya pemerintah kota Manado telah memberikan instruksi bagi setiap lurah yang ada di area sungai Sario kecamatan Wanea, untuk tidak mengeluarkan izin pelaksanaan pembangunan pada kawasan sempadan sungai yang telah ditetapkan. Bukan hanya itu, lurah yang ada di kecamatan Wanea-pun turut disertakan dalam proses penyusunan RTBL, sekaligus sebagai perwakilan masyarakat. Yang mana, kehadiran lurah sebagai perwakilan masyarakat, diharapkan dapat memberikan sosialisasi, bahkan memberikan pemahaman mengenai aturan mendirikan rumah atau bangunan di area sempadan daerah aliran sungai (DAS). Dengan ketentuan tidak diskriminatif atau tebang pilih, harus dilaksanakan berdasarkan aturan, jika sempadan ditetapkan 15 meter maka sisi

kiri dan kanan area sempadan sungai harus dibebaskan dari pembangunan gedung atau permukiman 15 meter tanpa memperhatikan pemilikinya. Berdasarkan fenomena masalah yang diuraikan maka penulis tertarik untuk meneliti tentang “Implementasi Kebijakan Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) Daerah Aliran Sungai (DAS) Sario Pemerintah Kota Manado di Kecamatan Wanea”.

Berdasarkan uraian latar belakang, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut : Mengapa kebijakan rencana tata bangunan dan lingkungan (RTBL) Daerah aliran sungai (DAS) Sario Pemerintah Kota Manado Di Kecamatan Wanea belum dapat di implementasikan secara optimal?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Implementasi Kebijakan**

Implementasi atau pelaksanaan merupakan langkah yang sangat penting dalam proses kebijakan. Tanpa pelaksanaan, suatu kebijakan hanyalah sekedar sebuah dokumen yang tak bermakna dalam kehidupan masyarakat atau kebijakan-kebijakan hanya berupa impian atau rencana yang bagus, yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan (Dunn, 2000).

Pendekatan Meriee S. Grindle (1980) dikenal dengan *Implementation as A Political and Administrative Procces*. Menurut Grindle ada 2 variabel yang mempengaruhi implementasi kebijakan publik, yaitu :

- a. Keberhasilan implementasi suatu kebijakan publik dapat diukur dari proses pencapaian hasil akhir (*outcomes*), yaitu tercapai atau tidaknya tujuan yang ingin diraih. Hal ini dikemukakan oleh Grindle, dimana pengukuran keberhasilan implementasi kebijakan tersebut dapat dilihat dari 2 hal, yakni :
  1. Dilihat dari prosesnya, dengan mempertanyakan apakah pelaksanaan kebijakan sesuai dengan yang ditentukan (*design*) dengan merujuk pada aksi kebijakannya.
  2. Apakah tujuan kebijakan tercapai. Dimensi ini diukur dengan melihat dua faktor, yaitu :
    - a) Dampak atau efeknya pada masyarakat secara individu dan kelompok

- b) Tingkat perubahan yang terjadi serta penerimaan kelompok sasaran dan perubahan yang terjadi
- b. Keberhasilan suatu implementasi kebijakan publik, juga menurut Grindle, amat ditentukan oleh tingkat *implementability* kebijakan itu sendiri, yang terdiri atas:

Isi Kebijakan (*content of policy*) Mencakup :

- 1) *Interest affected* (kepentingan-kepentingan yang mempengaruhi)
- 2) *Type of benefits* (tipe manfaat)
- 3) *Extent of change envision* (derajat perubahan yang ingin dicapai)
- 4) *Site of decision making* (letak pengambilan keputusan)
- 5) Program Implementer (pelaksana program)
- 6) *Resources committed* (sumber-sumber daya yang digunakan)

Sedangkan Lingkungan kebijakan Implementasi (*context of implementation*) mencakup :

- 1) *Power, interest, and strategy of actor involved* (kekuasaan, kepentingan-kepentingan, dan strategi dari aktor yang terlibat)
- 2) *Institution and regime characteristic* (karakteristik lembaga dan rezim yang sedang berkuasa)
- 3) *Compliance and responsiveness* (tingkat kepatuhan dan adanya respon dari pelaksana)

Hal lain yang dirasa penting dalam proses pelaksanaan suatu kebijakan adalah kepatuhan dan respon dari para pelaksana, maka yang hendak dijelaskan pada poin ini adalah sejauh mana kepatuhan dan respon dari pelaksana dalam menanggapi suatu kebijakan.

Setelah kegiatan pelaksanaan kebijakan yang dipengaruhi oleh isi atau konten dan lingkungan atau konteks diterapkan, maka akan dapat diketahui apakah para pelaksana kebijakan dalam membuat sebuah kebijakan sesuai dengan apa yang diharapkan, juga dapat diketahui pada apakah suatu kebijakan dipengaruhi oleh suatu lingkungan, sehingga terjadinya tingkat perubahan yang terjadi.

## **Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL)**

Penataan ruang di Indonesia diatur dalam Undang-Undang No. 26 tahun 2007. Ernawi (2010) menegaskan bahwa transformasi sosial di perkotaan Indonesia belum membentuk morfologi kota-kota sebagaimana yang diharapkan. Definisi dari morfologi yang diharapkan adalah fungsi-fungsi perkotaan yang efisien, serta wajah kota yang estetik secara visual. Terkait penataan ruang, Ernawi melihat salah satu penyebab tidak tercapainya morfologi kota yang diharapkan adalah belum berfungsinya secara optimal Rencana Tata Ruang Wilayah sebagai instrument pemandu pembangunan kota.

Menurut Ernawi (2010), UU Penataan Ruang baru diarahkan kepada teratasinya tujuh kelemahan praktek penataan ruang masa lalu, diantaranya peran pemerintah yang sangat dominan dan cenderung mengabaikan peran pemangku kepentingan lainnya, penitikberatan kepada aspek pertumbuhan ekonomi tanpa perhatian yang memadai atas perlindungan kualitas lingkungan dan keselamatan publik, terbatasnya perhatian untuk berkembangnya kecerdasan local sebagai aset perencanaan yang vital, dan proses perencanaan tidak terkait proses perancangan bangunan dan infrastruktur pada tingkat yang lebih rinci.

Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor: 06/PRT/M/2007 tentang Pedoman Umum dalam Perencanaan Tata Bangunan dan Lingkungan merupakan panduan dalam merancang dan membangun suatu lingkungan/kawasan, yang dimaksudkan untuk mengendalikan pemanfaatan ruang, penataan bangunan dan lingkungan, serta memuat materi pokok ketentuan program bangunan dan lingkungan, rencana umum dan panduan rancangan, rencana investasi, ketentuan pengendalian rencana, dan pedoman pengendalian pelaksanaan pengembangan lingkungan/kawasan.

Budihardjo (2003) mengemukakan pemahaman tentang "tata ruang" dalam arti luas mencakup keterkaitan dan keserasian tata guna lahan, tata guna air, tata guna udara serta alokasi sumber daya melalui koordinasi dan upaya penyelesaian konflik antar kepentingan yang berbeda. Untuk mencapai tujuan tersebut, penataan ruang dilaksanakan melalui proses perencanaan tata ruang yang menghasilkan rencana tata ruang, pemanfaatan ruang berdasarkan rencana tata

ruang yang telah ditetapkan dan pengendalian pemanfaatan ruang agar pemanfaatan ruang sesuai dengan rencana tata ruang.

Kegiatan pengaturan, pemberdayaan, dan pengawasan yang ditujukan untuk mewujudkan efektivitas peran para pelaku penyelenggara penataan bangunan dan lingkungan (pemerintah, masyarakat dan dunia usaha) pada tahap penyusunan RTBL, penetapannya menjadi peraturan gubernur/bupati/walikota, pelaksanaan pembangunan, dan peninjauan kembali/evaluasi terhadap penerapan RTBL.

Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 06/PRT/M/2007 tentang Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan, intensitas pemanfaatan ruang adalah tingkat alokasi dan distribusi luas lantai maksimum bangunan terhadap lahan/tapak peruntukannya. Intensitas pemanfaatan ruang atau penggunaan lahan ini merupakan variabel untuk melihat elemen yang mempengaruhi morfologi kota yaitu bentuk dan massa bangunan.

Manfaat dari intensitas pemanfaatan lahan adalah sebagai berikut :

1. Mencapai efisiensi dan efektivitas pemanfaatan lahan secara adil.
2. Mendapatkan distribusi kepadatan kawasan yang selaras pada batas daerah yang direncanakan berdasarkan ketentuan dalam rencana tata ruang wilayah yang terkait.
3. Mendapatkan distribusi berbagai elemen intensitas lahan pemanfaatan lahan (Koefisien Dasar Bangunan, Koefisien Lantai Bangunan, Koefisien Daerah Hijau, dan Koefisien Tapak Besmen) yang dapat mendukung berbagai karakter khas dari berbagai subarea yang direncanakan.
4. Merangsang pertumbuhan kota dan berdampak langsung pada perekonomian kawasan.
5. Mencapai keseimbangan, kaitan dan keterpaduan dari berbagai elemen intensitas pemanfaatan lahan dalam hal pencapaian kinerja fungsi, estetis dan sosial, antara kawasan perencanaan dengan dan lahan diluarnya.

### **Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (DAS)**

Pembangunan di Indonesia secara umum diterjemahkan dalam kegiatan proyek dimana dapat didanai oleh pemerintah, swasta atau bantuan/ pinjaman luar

negeri. Pada setiap pelaksanaan pekerjaan umumnya telah pula terdapat mekanisme tersendiri untuk melakukan monitoring dan evaluasi. Akan tetapi sangat disayangkan bahwa monitoring dan evaluasi belum dilakukan dan sejalan dengan tujuan pembangunan nasional yaitu lestari berkelanjutan.

Pengelolaan DAS merupakan upaya manusia dalam mengendalikan hubungan timbal balik antara sumber daya alam dan manusia dengan segala aktifitasnya di dalam DAS. Tujuan pengelolaan DAS adalah untuk membina kelestarian dan keserasian ekosistem serta meningkatkan pemanfaatan sumber daya alam bagi manusia secara berkelanjutan (RLPS, 2002).

Untuk tercapainya pembangunan DAS yang berkelanjutan kegiatan pembangunan ekonomi dan perlindungan lingkungan harus diselaraskan. Dalam hal ini diperlukan penyatuan kedua sisi pandang tersebut secara realistis melalui penyesuaian kegiatan pengelolaan DAS dan konservasi daerah hulu ke dalam kenyataan-kenyataan ekonomi dan social. Inilah tantangan formulasi kebijakan yang harus dituntaskan apabila tujuan pembangunan yang berwawasan lingkungan dan berkelanjutan ingin di wujudkan.

Untuk mencapai tujuan pengelolaan DAS, maka ruang lingkup DAS harus meliputi:

1. Pengelolaan lahan melalui usaha konservasi tanah dalam arti luas
2. Pengelolaan air melalui pengembangan sumber daya air
3. Pengelolaan vegetasi khususnya pengelolaan hutan yang memiliki fungsi perlindungan terhadap tanah dan air
4. Pembinaan kesadaran dan kemampuan manusia dalam penggunaan sumber daya alam secara bijaksana, sehingga berperan serta pada upaya pengelolaan DAS.

Dengan pengelolaan DAS yang benar diharapkan tercapainya kondisi hidrologi yang optimal, meningkatkan produktifitas lahan yang diikuti oleh perbaikan kesejahteraan masyarakat, terbentuknya kelembagaan masyarakat yang tangguh dan muncul dari bawah sesuai dengan kondisi social budaya setempat serta terwujudnya pembangunan yang berkelanjutan, berwawasan lingkungan dan berkeadilan. Beberapa prinsip dasar dalam pengelolaan DAS adalah:



1. Pengelolaan DAS meliputi pemanfaatan, pemberdayaan, pengembangan, perlindungan dan pengendalian sumber daya DAS.
2. Pengelolaan DAS berlandaskan pada aasa keterpaduan, kelestarian pemanfaatan, keadilan, kemandirian serta akuntabilitas
3. Pengelolaan DAS diselenggarakan secara terpadu, menyeluruh, berkelanjutan dan berwawasan lingkungan.
4. Pengelolaan DAS dilakukan melalui pendekatan ekosistem berdasarkan prinsip satu sungai, satu perencanaan, satu pengelolaan dengan memperhatikan system pemerintahan yang desentralistik sesuai dengan jiwa otonomi yang luas, nyata dan bertanggung jawab.

Prinsip dasar pengelolaan DAS tersebut di atas diimplementasikan dalam pengelolaan yang:

1. Dilaksanakan secara *holistic*, terencana dan berkelanjutan
2. Dilaksanakan secara desentralisasi dengan pendekatan DAS sebagai unit pengelolaan
3. Dilaksanakan berdasarkan prinsip partisipasi dan konsultasi masyarakat untuk memperoleh komitmen bersama
4. Mendorong partisipasi masyarakat guna secara bertahap mengurangi beban pemerintah dalam pengelolaan DAS.

Konsep ekohidrolika dalam pengelolaan DAS, memandang daerah aliran sungai (DAS) dan wilayah sungai (WS), sempadan sungai (SS) dan badan sungai (BS) sebagai suatu kesatuan sistem dan ekosistem ekologi hidrolik secara integral (Asdak, 2002). Oleh karena itu pengelolaan DAS harus dilakukan secara terintegrasi antara wilayah hulu, tengah dan hilir, sepanjang wilayah sungai, sempadan sungai dan badan sungai yang sungai dan badan sungai yang dinamik sistem dan sub-sistem DAS, termasuk di dalamnya sub-sistem ekologi ekosistem), subekonomi dan sub-sistem lainnya yang saling terkait.

Kegiatan pengelolaan DAS saat ini belum sepenuhnya dilandasi oleh konsep DAS sebagai suatu sistem sehingga menyebabkan fungsi sub-sistem produksi dan ekonomi dapat diadopsi dan digunakan untuk meningkatkan keberhasilan pengelolaan DAS secara keseluruhan. Kegiatan pengelolaan DAS

selama ini seringkali dibatasi dengan batas-batas politis/administratif (negara, provinsi, kabupaten) dan oleh sebab itu batas-batas ekosistem yang alami kurang banyak dimanfaatkan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Prosedur pendekatan kualitatif menghasilkan data-data deskriptif berupa ucapan tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan ini mementingkan penguraian fenomena yang teramati dan konteks makna yang melingkupi suatu realitas, sumber data yang diperoleh adalah data primer dan data sekunder yaitu data-data yang diperoleh antara lain hasil dari wawancara dan data yang sudah diolah.

Fokus dalam penelitian ini ialah implementasi kebijakan Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) Pemerintah Kota Manado Daerah Aliran Sungai (DAS) Sario di Kecamatan Wanea. Adapun yang menjadi indikator adalah; Kepentingan-kepentingan yang mempengaruhi (interest affected) , tipe manfaat (type of benefits), derajat perubahan yang ingin dicapai (extent of change envision), letak pengambilan keputusan (site of decision making), program implementer (pelaksana program), sumber-sumber daya yang digunakan (resources committed). Dari segi lingkungan kebijakan (context of implementation) : Kekuasaan, kepentingan-kepentingan, dan strategi dari aktor yang terlibat (power, interest, and strategy of actor involved), karakteristik lembaga dan rezim yang sedang berkuasa (institution and regime characteristic), tingkat kepatuhan dan adanya respon dari pelaksana (compliance and responsiveness). Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data ialah menggunakan observasi, wawancara, dan studi literatur. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Data Model Interaktif seperti yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dalam Moleong (2006).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada dasarnya kebijakan RTBL dibuat oleh pemerintah untuk mengatur bahkan membuat agar tatanan kota terlihat lebih baik dan teratur. RTBL tersebut

diperlukan sebagai perangkat pengendali pertumbuhan serta memberi panduan terhadap wujud bangunan dan lingkungan pada suatu kawasan. Hal tersebut dimaksudkan agar, kawasan dan bangunan akan mempunyai kejelasan menyangkut kebijaksanaan pembangunan fisik dari Pemerintah Daerah. Sehingga pada akhirnya seluruh tatanan bangunan dan lingkungan yang dirancang akan memberikan kontribusi positif terhadap kawasan pembangunan.

Implementasi kebijakan RTLB saat ini pada pelaksanaannya belum berjalan maksimal sesuai apa yang diharapkan. Hal ini disebabkan kurang responsivnya masyarakat terhadap kebijakan bahkan peraturan yang dibuat, sehingga masih terlihat kesemerautan pembangunan di kawasan Manado khususnya di daerah aliran sungai Sario kecamatan Wanea. Kawasan sungai Sario ini merupakan area yang dianggap vital bagi perkembangan kota Manado. Pemerintah sebagai pembuat kebijakan belum bersikap tegas dalam menerapkan kebijakan RTBL DAS Sario, sehingga masyarakat kurang merespon kebijakan RTBL DAS Sario yang dibuat. Kurangnya koordinasi antara pemerintah dan masyarakat mengenai pelaksanaan RTBL DAS Sario juga merupakan salah satu alasan penerapan kebijakan RTBL DAS belum berjalan maksimal.

Implementasi kebijakan RTBL DAS Sario belum dapat memberikan manfaat apa-apa bahkan belum dapat memberikan dampak positif untuk masyarakat yang tinggal di kawasan DAS Sario saat ini. Hal ini dikarenakan masih terjadi kesemerautan atau tidak teraturnya pembangunan di DAS Sario, kurangnya intensitas pemanfaatan lahan, kurangnya ruang terbuka hijau, kondisi sungai dan saluran drainase yang kurang terpelihara sehingga menjadi tempat pembuangan sampah.

Implementasi kebijakan RTBL DAS Sario belum berjalan maksimal. Kurangnya kesadaran masyarakat untuk tidak mendirikan bangunan atau permukiman di area bantaran sungai, belum adanya area resapan air, kurangnya pemeliharaan kawasan sungai oleh masyarakat dan pemerintahan. Perubahan yang diharapkan berkaitan dengan implementasi kebijakan, merupakan bagian dari faktor yang ada didalam kebijakan itu sendiri, yang cukup berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi kebijakan. Jenis kebijakan yang berbeda

dapat menghasilkan kinerja kebijakan yang berbeda pula. Sama halnya dengan implementasi kebijakan RTBL DAS Sario yang dalam penerapannya belum sesuai dengan isi kebijakan yang dibuat. Padahal menurut informan implementasi kebijakan RTBL DAS Sario sebelum diterapkan telah disosialisasikan terlebih dahulu oleh pemerintah, melalui pimpinan kelurahan yang ada di lingkungan setempat kepada masyarakat. Hal ini dimaksudkan agar dapat mencapai tujuan yang sama, yaitu pengembangan dan penataan kawasan yang lebih baik sesuai dengan visi dan misi perencanaan tata bangunan dan lingkungan di kawasan Sungai Sario, Sejalan dengan uraian tersebut Winarno (2008) mengatakan Implementasi kebijakan pada prinsipnya merupakan cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. implementasi kebijakan RTBL DAS Sario yang dalam penerapannya belum sesuai dengan isi kebijakan yang dibuat.

Pemerintah kota Manado melalui Dinas Tata Kota memiliki kedudukan sebagai pelaksanaan pengawasan di bidang tata kota, yang dibantu oleh Bidang Tata Ruang dan mempunyai tugas membantu kepala dinas dalam mengkoordinasikan penyelenggaraan tugas perencanaan tata ruang, pemanfaatan ruang dan pembinaan serta pengendalian ruang berdasarkan tupoksi kerja. Berdasarkan kedudukan tersebut, maka pemerintah melalui Dinas Tata Kota Manado harus lebih maksimal dalam menjalankan tugas, yaitu berkaitan perencanaan tata ruang, pemanfaatan ruang serta pengendalian ruang, yang mana untuk saat ini tugas tersebut sangat membutuhkan perhatian khusus dari pemerintah kota Manado, apalagi melihat kondisi kota Manado khususnya di daerah Sungai Sario. Pemanfaatan ruang yang ada sudah tidak sesuai lagi, bahkan perlu adanya pengendalian ruang yang harus dilakukan oleh pemerintah, karena pada kawasan ini masih terjadi kesemerautan pembangunan yang tidak sesuai dengan RTBL yang di buat.

Dalam melaksanakan kebijakan harus mempunyai sumber daya yang cukup sehingga dapat melaksanakan kebijakan secara efektif. Implementasi kebijakan akan berhasil apabila didukung oleh sumber daya yang memiliki kualitas dan kuantitas yang baik berkaitan dengan segala sumber yang dapat digunakan untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan RTBL DAS. Sumber daya

dalam implementasi kebijakan RTBL DAS Sario meliputi 3 hal yaitu partisipasi pemerintah melalui Dinas Tata Kota yang melihat sejauh mana keterlibatan masyarakat dalam pelaksanaan implementasi kebijakan RTBL DAS Sario, selain itu sarana perasarana merupakan alat penunjang untuk mendukung pelaksanaan implementasi kebijakan RTBL DAS Sario dan finansial adalah dana/biaya operasional dalam implementasi RTBL DAS Sario

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi kebijakan rencana tata bangunan dan lingkungan (RTBL) Daerah aliran sungai (DAS) Sario Pemerintah Kota Manado Di Kecamatan Wanea dalam pelaksanaannya belum berjalan dengan baik dan maksimal sebagaimana terlihat pada :

1. Segi kepentingan yang terpengaruhi oleh kebijakan pemerintah sebagai pembuat kebijakan belum bersikap tegas dalam menerapkan kebijakan RTBL DAS Sario, masyarakat kurang merespon kebijakan RTBL DAS Sario yang dibuat, kurangnya koordinasi antara pemerintah dan masyarakat mengenai pelaksanaan RTBL DAS Sario
2. Belum ada manfaat yang dihasilkan dari implementasi kebijakan RTBL DAS, masih terjadi ketidak teraturannya pembangunan di DAS Sario, kurangnya intensitas pemanfaatan lahan kurangnya ruang terbuka hijau, kondisi sungai dan saluran drainase yang kurang terpelihara
3. Implementasi kebijakan RTBL DAS Sario belum berjalan maksimal, kurangnya kesadaran masyarakat untuk tidak mendirikan bangunan atau permukiman di area bantaran sungai, belum adanya area resapan air kurangnya pemeliharaan kawasan sungai oleh masyarakat dan pemerintah
4. Kurangnya pengawasan pemerintah khususnya Dinas Tata Kota Manado terhadap pembangunan yang ada di area DAS Sario kecamatan Wanea kurangnya partisipasi bahkan pengawasan camat maupun lurah berkaitan dengan pemanfaatan ruang sesuai dengan penerapan RTBL DAS Sario kecamatan wanea.

5. Keterbatasan anggaran menjadi kendala pemerintah belum dapat menjalankan sepenuhnya kebijakan RTBL DAS
6. Kurang perdulinya masyarakat dengan lingkungan sehingga cenderung membangun tanpa mempertimbangkan aturan yang berlaku
7. Belum ada kerjasama yang baik antara pemerintah dengan Dinas yang terkait menyikapi belum maksimalnya penerapan kebijakan RTBL DAS sario
8. Kurangnya dukungan masyarakat terhadap penerapan RTBL DAS Sario, Masyarakat yang besikap acuh terhadap kebijakan yang diterapkan, sosialisasi penerapan kebijakan RTBL DAS belum mendapat respon yang baik dari masyarakat

## **Saran**

Berdasarkan penelitian, adapun saran yang diberikan adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan dukungan pemerintah terhadap implementasi kebijakan RTBL DAS Sario.
2. Diharapkan tindakan tegas pemerintah kota menyikapi penerapan pembebasan area sempadan 15 m untuk kawasan resapan air.
3. Diharapkan dukungan masyarakat terhadap penerapan implementasi kebijakan RTBL DAS Sario.
4. Diharapkan kesadaran masyarakat untuk tidak membuang sampah ke sungai dan menjadikan sungai sebagai tempat sampah umum.
5. Perlunya dilakukan normalisasi sungai oleh pemerintah.
6. Perlunya perhatian pemerintah kota terhadap penataan kawasan perencanaan yang kurang teratur seperti kawasan pasar Pinasungkulan.
7. Adanya perhatian pemerintah terhadap kawasan-kawasan resapan air.
8. Diharapkan adanya sosialisasi berkelanjutan berkaitan dengan implementasi kebijakan RTBL DAS Sario.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, L. 2008. Dasar-Dasar Kebijakan Publik. Alfabeta : Bandung.
- Asdak, C. 2004. Hidrologi dan Pengelolaan Daerah Aliran Sungai. Gajah Mada University Press : Yogyakarta.
- Budihardjo, E. 2003. "Pengantar: Menuju Kota Yang Manusiawi dan Berwawasan Lingkungan" . Kota dan Lingkungan, Pendekatan Baru Terhadap Masyarakat Berwawasan Ekologi. LP3ES : Jakarta.
- Dunn, W. N. 2000. Pengantar Analisis Kebijakan Publik, Edisi kedua. Gajah Mada University Press : Yogyakarta.
- Ernawi. 2010. *Morfologi-Transformasi dalam Ruang Perkotaan yang Berkelanjutan*, Seminar Pasca Sarjana Universitas Diponegoro : Semarang.
- Grindle, S. M. 1980. *Politics and Policy Implementation*. Princeton University Press : New Jersey.
- Edwards III, G. C. 1980. Implementing Public Policy. Congressional Quarterly Press : Washington DC.
- Moleong. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Rosda Karya : Bandung.
- Nugroho, R. 2006. Kebijakan Publik Untuk Negara-Negara Berkembang. PT. Elex Media Komputindo : Jakarta.
- Nugroho, R. 2003. Kebijakan Publik Formulasi, Implementasi, Evaluasi. PT. Elex Media Komputindo : Jakarta.
- Ridwan, Juniarso dan Achmad S. 2013. "Hukum Tata Ruang". NUANSA : Bandung.
- Suaedi, F. 2010. Revitalisasi Administrasi Negara (Reformasi Birokrasi dan *e-Governance*). Edisi 1. Graha Ilmu : Yogyakarta
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Kombinasi (*Mixed Method*). Penerbit Alfabeta : Bandung.
- Wahab, S.A. 2008. Analisis Kebijaksanaan dan Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara. Bumi Aksara : Jakarta.
- Wahab, S.A. 2004. Analisis Kebijaksanaan. Bumi Aksara : Jakarta.

Winarno, B. 2008. Teori dan Proses Kebijakan Publik. Media Pressindo :  
Yogyakarta.

Wuryanto, Ig. 2002. Dasar-Dasar Ilmu Organisasi. Andi : Yogyakarta.

Yusuf, A.W. 2000. Pranata Pembangunan. Universitas Parahiayang : Bandung.

## **Peraturan Perundang-undangan:**

Undang – Undang No. 26 Tahun 2007 Tentang Penataan Ruang

Permen PU Nomor 06/PRT/M/2007 tentang Rencana Tata Bangunan dan  
Lingkungan, intensitas pemanfaatan ruang

Peraturan Daerah Kota Manado Nomor 1 Tahun 2014 tentang Rencana Tata  
Ruang Wilayah Kota Manado

Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor: 06/PRT/M/2007 tentang Pedoman  
Umum dalam Perencanaan Tata Bangunan dan Lingkungan



## **Partisipasi Masyarakat Dalam Pengembangan Potensi Pariwisata Bahari Pulau Bangka Kabupaten Minahasa Utara**

Oleh:

**Enrico Axel Gaghegang**<sup>13</sup>

**Novie R. Pioh**<sup>14</sup>

**Femmy C.M. Tasik**<sup>15</sup>

### ***Abstract***

*The maritime tourist of Bangka island, located in the area of Likupang Timur of Minahasa Utara Regency, has a beautiful nature and an unique tourist attraction and can be used as an icon of tourism maritime in Minahasa Utara Regency. The development of maritime tourist of Bangka island is not maximal, so that it takes the seriousness by the government to increase local tourist visits and foreign countries tourist visits at Bangka island. In the development efforts, the government should involve the local community to sake of the success the development of maritime tourist of Bangka island. It means the local public participation very in need of the development process.*

*The research method that used is a qualitative method. Located at maritime area of Bangka island. The techniques data collecting do by the observation, personal interview, and documentation. Key informants consisting of Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kabupaten Minahasa Utara, Pemerintah Desa, and local public in Bangka island.*

*The results of the research showed that in the development of maritime tourist of Bangka island, the government has not involve the local public in the process of planning, decision-making and evaluation. Although the knowledge of the people still less because the education is classified as low, however the community welcomed well with the development, because with the development of maritime tourist the community can be use natural resources for increase the economics matters.*

***Keywords: Public Participation, the potential development of the maritime tourist***

---

<sup>13</sup> Mahasiswa Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>14</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>15</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

## PENDAHULUAN

Wisata bahari adalah salah satu jenis pariwisata yang memiliki objek sajian meliputi wisata alam dan berhubungan dengan sumberdaya air. Bisa juga dijelaskan bahwa wisata bahari berarti kegiatan berpergian yang bertujuan untuk menikmati alam laut. Pulau Bangka terletak di wilayah Kecamatan Likupang Timur Kabupaten Minahasa Utara yang bersinggungan langsung dengan laut ternyata memiliki daya tarik wisata Bahari yang cukup unik dan dapat di jadikan *icon* pariwisata di Kabupaten Minahasa Utara.

Pulau Bangka yang mempunyai potensi sebagai objek wisata yang didukung oleh keberadaannya sebagai satu kawasan yang memiliki potensi sangat besar yaitu: (1) keanekaragaman hayati yang tinggi, terutama di lingkungan terumbu karang, (2) kawasan yang memiliki keindahan alam dengan hutan yang terlihat indah, terumbu karang yang mengelilingi pulau, (3) potensi sumberdaya tinggi baik, wisata bahari maupun wisata lingkungan dan rekreasi yang di tujukan oleh skala nasional maupun internasional.

Dengan memiliki potensi yang sangat besar, maka kawasan wisata bahari Pulau Bangka perlu di lakukan pengembangan untuk lebih menarik kunjungan wisatawan lokal maupun wisatawan mancanegara. Aktivitas wisata di kawasan Pulau Bangka hingga saat ini belum memberdayakan masyarakatnya, dimana ditandai dengan minimnya keterlibatan masyarakat lokal dalam pengelolaan dan pengembangan wisata bahari di kawasan Pulau Bangka belum memberikan manfaat ekonomi secara optimal bagi masyarakat lokal hingga saat ini yang disebabkan oleh sejumlah faktor penghambat.

Faktor-faktor yang mempengaruhi lemahnya pengelolaan wisata bahari Pulau Bangka adalah : (1) pemberdayaan masyarakat lokal yang masih belum terlaksana dengan baik sehingga menimbulkan rendahnya partisipasi dan kurangnya kesadaran masyarakat lokal dalam pengembangan wisata bahari di kawasan Pulau Bangka karena di sebabkan kurangnya pengetahuan masyarakat tentang kepariwisataan karena pendidikan masyarakat yang masih rendah, (2) belum tersedianya/kurangnya sarana dan prasarana (amenitas) wisata pendukung wisata bahari Pulau Bangka seperti akomodasi: hotel/penginapan, persediaan air

bersih, dan aksesibilitas seperti moda transportasi umum untuk menjangkau kawasan wisata bahari Pulau Bangka, (3) tata kelola/kawasan masih belum terlaksana dengan baik seperti: keterbatasan informasi wisata dan promosi wisata, kebersihan, agen perjalanan wisata, (4) belum tersedianya alat snorkeling yang dapat digunakan untuk menikmati keindahan laut secara langsung, sehingga kunjungan wisatawan masih sedikit.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan, maka yang menjadi rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimanakah strategi dalam upaya pengembangan wisata Bahari Pulau Bangka Kabupaten Minahasa Utara?
2. Bagaimanakah partisipasi masyarakat dalam pengembangan wisata bahari Pulau Bangka Kabupaten Minahasa Utara?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Konsep Partisipasi Masyarakat**

Slamet (1985) menyatakan bahwa tumbuh dan berkembangnya partisipasi masyarakat dalam pembangunan, sangat ditentukan oleh tiga unsur pokok, Yaitu:

1. Adanya kesempatan yang diberikan kepada masyarakat, untuk berpartisipasi
2. Adanya kemauan masyarakat untuk berpartisipasi
3. Adanya kemampuan masyarakat untuk berpartisipasi

Tentang hal ini, adanya kesempatan yang diberikan, sering merupakan faktor pendorong tumbuhnya kemauan dan kemauan akan sangat menentukan kemampuannya.

#### **1. Kesempatan untuk berpartisipasi**

Dalam kenyataan, banyak program pembangunan yang kurang memperoleh partisipasi masyarakat karena kurangnya kesempatan yang diberikan kepada masyarakat untuk berpartisipasi. Di lain pihak, juga sering dirasakan tentang kurangnya informasi yang disampaikan kepada masyarakat mengenai kapan dan dalam bentuk apa mereka dapat atau dituntut untuk berpartisipasi.

## 2. Kemampuan untuk berpartisipasi

Perlu disadari bahwa adanya kesempatan-kesempatan yang disediakan/ditumbuhkan untuk menggerakkan partisipasi masyarakat akan tidak banyak berarti, jika masyarakatnya tidak memiliki kemampuan untuk berpartisipasi. yang disampaikan kepada masyarakat mengenai kapan dan dalam bentuk apa mereka dapat atau dituntut untuk berpartisipasi.

## 3. Kemauan untuk berpartisipasi

Kemauan untuk berpartisipasi, utamanya ditentukan oleh sikap mental yang dimiliki masyarakat untuk membangun atau memperbaiki kehidupannya.

### **Konsep Pengembangan**

Pembangunan pariwisata di Indonesia tidak terlepas dari pengaruh perkembangan pariwisata dunia yang berlangsung sangat pesat sekali pada tahun-tahun terakhir ini. Pariwisata seringkali dipersepsikan sebagai mesin ekonomi penghasil devisa bagi pembangunan ekonomi disuatu negara tidak terkecuali di Indonesia.

Pengembangan adalah suatu proses atau cara menjadikan sesuatu menjadi maju, baik, sempurna, dan berguna (Suwanto, 1997). Suwanto (1997), juga menyebutkan beberapa bentuk produk pariwisata alternatif yang berpotensi untuk dikembangkan, yaitu: pariwisata budaya (*cultural tourism*), ekowisata (*ecotourism*), pariwisata bahari (*marine tourism*), pariwisata petualangan (*adventure tourism*), pariwisata agro (*agrotourism*), pariwisata pedesaan (*village tourism*), gastronomi (*culinary tourism*), pariwisata spiritual (*spiritual tourism*), dan lainnya.

Pengembangan pariwisata merupakan suatu rangkaian upaya untuk mewujudkan keterpaduan dalam penggunaan berbagai sumber daya pariwisata mengintegrasikan segala bentuk aspek di luar pariwisata yang berkaitan secara langsung maupun tidak langsung akan kelangsungan pengembangan pariwisata. (Swarbrooke 1996;99),

### **A. Pengembangan Pariwisata**

Pembangunan pariwisata di Indonesia tidak terlepas dari pengaruh perkembangan pariwisata dunia yang berlangsung sangat pesat sekali pada tahun-tahun terakhir ini. Pariwisata seringkali dipersepsikan sebagai mesin ekonomi

penghasil devisa bagi pembangunan ekonomi disuatu negara tidak terkecuali di Indonesia.

Pembangunan kepariwisataan seharusnya mampu berkontribusi nyata dalam upaya-upaya pelestarian budaya suatu negara atau daerah yang meliputi perlindungan dan pemanfaatan budaya negara atau daerah. UNESCO dan UN-WTO dalam resolusi bersama telah menyatakan bahwa kegiatan pariwisata merupakan alat utama pelestarian kebudayaan. Dalm konteks tersebut, sudah selayaknya bagi Indonesia untuk menjadikan pembagunan kepariwisataan sebagai pendorong pelestarian kebudayaan di berbagai daerah.

## **B. Potensi dan Sumberdaya Pariwisata**

Potensi wisata adalah berbagai sumber daya yang terdapat disebuah daerah tertentu yang bias dikembangkan menjadi atraksi wisata. Dengan kata lain, potensi wisata adalah berbagai sumber daya yang dimiliki oleh suatu tempat dan dapat dikembangkan menjadi suatu atraksi wisata (*tourist attraction*) yang dimanfaatkan untuk kepentingan ekonomi dengan tetap memperhatikan aspek-aspek lainnya (Pendit, 1999).

Sumber daya merupakan atribut alam yang bersifat netral sampai ada campur tangan manusia dari luar untuk mengubahnya agar dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan manusia itu. Dalam konteks pariwisata, sumber daya diartikan sebagai segala sesuatu yang mempunyai potensi untuk dikembangkan guna mendukung pariwisata, baik secara langsung maupun tidak langsung (Pitana dan Diarta, 2009 :68).

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode kualitatif. Metode kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah. Jadi pada dasarnya metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci.

Penelitian ini bertujuan untuk mendapat gambaran dan informasi yang lebih jelas, lengkap, serta memungkinkan dan mudah bagi peneliti untuk

melakukan penelitian observasi. Oleh karena itu, maka penulis menetapkan lokasi penelitian adalah tempat di mana penelitian akan dilakukan. Dalam hal ini, lokasi penelitian terletak di Pulau Bangka Kabupaten Minahasa Utara. Pemilihan informan sebagai sumber data atau informan dalam penelitian ini berdasarkan asas informasi yang lengkap dan akurat. Adapun *key informan* yang dimaksud adalah Dinas Pariwisata dan Kebudayaan kabupaten Minahasa Utara, pemerintah desa, dan masyarakat.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan cara wawancara yang mendalam terhadap informan, karena dengan cara ini lebih efektif dalam menggali informasi tentang bagaimana partisipasi masyarakat dan kepariwisataan Bahari Pulau Bangka Kabupaten Minahasa Utara. Analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Dalam aktivitas analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pengembangan pariwisata di suatu wilayah tentunya memerlukan adanya keterlibatan atau partisipasi dari seluruh kalangan baik itu pemerintah, pengelola maupun masyarakat agar mendapatkan hasil yang maksimal. Pengembangan pariwisata sendiri merupakan suatu rangkaian upaya untuk mewujudkan keterpaduan dalam penggunaan sumber daya. Oleh sebab itu, partisipasi masyarakat dalam upaya pengembangan pariwisata merupakan bagian yang penting untuk diperhatikan agar pengembangan pariwisata mampu mencapai hasil yang telah ditentukan.

Dalam pengembangan pariwisata terdapat faktor yang dapat menentukan keberhasilan suatu pengembangan pariwisata (Yoeti dalam Sianturi, 2007 : 61)

yaitu :

Tersedianya objek dan daya tarik wisata, Adanya fasilitas *Accessibility* yaitu sarana dan prasarana sehingga memungkinkan wisatawan mengunjungi suatu

daerah wisata, serta tersedianya fasilitas *amenities* sarana kepariwisataan yang dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat. Apabila suatu wilayah atau daerah memiliki ketiga faktor tersebut, bisa dikatakan bahwa wilayah tersebut akan dapat dikembangkan dengan hasil yang baik. Ditambah lagi dengan adanya partisipasi dan dukungan dari masyarakat sekitar, tentu pengembangan pariwisata di suatu wilayah akan sangat maksimal hasilnya.

Berbicara tentang pengembangan potensi pariwisata Bahari di pulau Bangka, jika mengacu pada faktor yang menentukan keberhasilan suatu pengembangan pariwisata diatas, dari segi potensi pariwisata seperti ketersediaan objek dan daya tarik wisata, kawasan Bahari pulau Bangka tidak diragukan lagi merupakan suatu wilayah dengan banyak potensi dan daya tarik wisata yang mampu menarik minat wisatawan. Wisata alami dan buatan yang terdapat di kawasan Bahari pulau Bangka dan keindahan alam terbukti mampu menarik minat wisatawan untuk berkunjung.

Selanjutnya dari segi ketersediaan fasilitas sarana dan prasarana yang memungkinkan wisatawan dapat mengunjungi kawasan wisata Bahari pulau Bangka masih terbilang kurang, contohnya, hotel/penginapan, persediaan air bersih dan aksesibilitas seperti moda transportasi umum untuk menjangkau kawasan wisata Bahari. sehingga diperlukan bantuan dari pemerintah daerah untuk dapat memberikan solusi dalam menjawab permasalahan yang ada.

Melihat dari hasil wawancara yang telah saya lakukan dengan Sekretaris Dinas Kebudayaan dan Pariwisata kabupaten Minahasa Utara, upaya pemerintah dalam mengembangkan wisata Bahari pulau Bangka yaitu dengan bekerja sama dengan swasta dan melakukan promosi-promosi lewat media cetak dan online.

## **Patisipasi Masyarakat**

Pulau Bangka adalah sebuah pulau kecil yang terletak di wilayah kecamatan Likupang Timur kira-kira  $\pm$  60 menit perjalanan darat dari Manado, kemudian berlanjut menggunakan perahu motor dengan waktu tempuh sekitar  $\pm$  50 Menit. Dihuni sekitar  $\pm$  2700an penduduk, yang menggantungkan hidup dari hasil laut, bercocok tanam dan juga sektor pariwisata. membentang seluas  $\pm$  4800 hektar,

pulau ini bukan hanya menyimpan kekayaan bawah laut yang luar biasa tetapi juga mengoleksi begitu banyak deretan tebing karang indah hasil lukisan alam. Bukan hanya indah dipandang mata, tetapi lebih dari itu gugusan tebing karang ini telah menjadi surga bagi kehidupan berbagai jenis biota laut yang sangat eksotik. Pulau Bangka dengan pasir putih yang indah, lestari, subur, padat dan unik juga merupakan surga laut karena menyimpan beribu pesona taman laut yang indah.

Tak hanya itu, Pulau Bangka juga menjadi rumah bagi satwa endemik Sulawesi seperti Tarsius, Kuskus, Rusa dan juga Duyung/Dugong. Pesona bawah laut Pulau Bangka menjadi salah satu destinasi penyelaman, karena terletak di antara Taman Laut Bunaken dan Selat Lembeh yang terkenal di seluruh dunia sebagai surga penyelaman. Kekayaan ekosistem terumbu karang bukan hanya penting untuk pariwisata saja melainkan juga rumah bagi biota laut, dan yang terpenting adalah nafas bagi kita semua.

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata sebagai unsur pelaksana Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara di bidang kebudayaan dan pariwisata, mengemban tugas dan tanggung jawab membantu Kepala Daerah dalam melaksanakan kewenangan desentralisasi di bidang kebudayaan dan pariwisata, sehingga sepenuhnya mengarah kepada pencapaian visi dan misi Kabupaten Minahasa Utara yaitu Kabupaten Tujuan Wisata Tahun 2015. Untuk merealisasikan strategi pencapaian visi dan misi daerah, secara fungsional Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dituntut untuk mampu menterjemahkannya ke dalam berbagai kebijakan, program dan kegiatan pembangunan daerah.

Dalam rangka menciptakan pelayanan prima bagi masyarakat, pemerintah selaku stakeholders dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang maksimal. Salah satu bentuk pertanggungjawaban kinerja pemerintah bagi masyarakat, setiap tahun pemerintah wajib membuat Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Untuk melaksanakan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, perencanaan strategis merupakan langkah awal dalam melakukan pengukuran kinerja instansi pemerintah. Perencanaan strategis merupakan integrasi antara



keahlian sumber daya manusia dan sumber daya lainnya agar mampu menjawab tuntutan perkembangan lingkungan.

Dalam pembangunan kepariwisataan, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara berperan sebagai penyelenggara pembangunan kepariwisataan yang dilakukan secara sistematis, terencana terpadu, berkelanjutan dan bertanggung jawab dengan tetap memberikan perlindungan terhadap nilai-nilai agama dan budaya yang berkembang di masyarakat, serta peningkatan kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat.

Keberhasilan pengembangan potensi pariwisata Bahari pulau Bangka dapat di katakan akan berkembang dengan baik apabila pengembangan dilakukan dengan benar dan melibatkan masyarakat lokal pulau Bangka. keterlibatan masyarakat lokal berupa dukungan dan partisipasi tentu akan memberikan dampak yang lebih baik terhadap upaya pengembangan yang di lakukan pemerintah kabupaten Minahasa Utara

Berdasarkan hasil penelitian yang telah di paparkan pada sub bab sebelumnya terkait dengan partisipasi masyarakat dalam upaya pengembangan potensi pariwisata bahari, di ketahui bahwa pengetahuan masyarakat lokal dalam bidang kepariwisataan tergolong rendah. Masyarakat masih belum memiliki pemahaman yang cukup terhadap hal-hal yang terkait dengan pariwisata.

### Kesempatan bagi masyarakat untuk berpartisipasi

Seringkali terjadi, bahwa partisipasi masyarakat tidak nampak karena mereka merasa tidak di beri kesempatan untuk berpartisipasi atau di benarkan berpartisipasi, khususnya yang menyangkut : pengambilan keputusan dalam perencanaan pembangunan, pemantauan dan evaluasi, serta pemanfaatan hasil pembangunan yang akan di capai.

Karena itu, melalui komunikasi pembangunan harus di jelaskan tentang hak dan kewajiban setiap warga masyarakat di dalam proses pembangunan yang di laksanakan, serta pada bagian kegiatan apa mereka di harapkan partisipasinya, dan apa bentuk partisipasinya yang di harapkan dari masyarakat.

Meskipun upaya pengembangan terus dilakukan pemerintah, namun partisipasi masyarakat masih tergolong rendah, karena dalam proses pengambilan keputusan dalam perencanaan pembangunan, pemantauan dan evaluasi, pemerintah tidak melibatkan masyarakat lokal, sehingga masyarakat menilai pemerintah tidak bersungguh-sungguh dalam melakukan pengembangan potensi wisata bahari pulau Bangka dan hanya terfokus pada daerah yang dekat dan mudah di jangkau.

### Meningkatkan kemampuan masyarakat untuk berpartisipasi

Ketidak munculan partisipasi masyarakat dalam pembangunan, juga dapat terjadi karena mereka tidak cukup memiliki kemampuan untuk berpartisipasi. Sehubungan dengan itu, berbagai pengetahuan, peluang dan ketrampilan yang dapat di manfaatkan agar masyarakat yang bersangkutan dapat dan mampu berpartisipasi dalam setiap kegiatan pembangunan.

Jika dilihat dari hasil penelitian, masyarakat yang ada di kawasan wisata Bahari pulau Bangka memiliki pendidikan yang masih rendah, namun dengan demikian adanya pengembangan wisata bahari masyarakat yang ada di pulau Bangka sangat antusias karena menurut mereka dari pengembangan tersebut akan menambah pengetahuan di bidang kepariwisataan, dapat menciptakan peluang-peluang untuk membuka usaha dengan mengandalkan ketrampilan, dengan memanfaatkan sumberdaya alam yang ada.

Contohnya, membuat ole-ole/cendramata, penginapan bagi wisatawan yang ingin lebih lama menikmati wisata bahari, rumah makan, dan menyediakan tempat penyewaan alat-alat diving/snorkeling, atau bahkan bisa membuat sarana transportasi untuk memanjakan mata wisatawan dengan berkeliling pulau Bangka.

### Kemauan masyarakat untuk berpartisipasi

Keadaan umum yang sering menyebabkan tidak tumbuhnya partisipasi masyarakat dalam pembangunan adalah karena mereka hanya diminta untuk berpartisipasi dalam memberikan input, tanpa mengetahui dengan jelas tentang manfaat apa yang akan mereka peroleh dan rasakan secara langsung atau tidak langsung.

Di samping itu, mereka juga tidak atau kurang diberi informasi yang jelas tentang kesempatan-kesempata yang disediakan baginya untuk berpartisipasi dalam memanfaatkan hasil pembangunan yang akan dicapai di masa mendatang. Oleh sebab itu, melalui komunikasi pembangunan harus dapat dijelaskan tentang manfaat serta kesempatan yang tersedia atau diberikan kepada masyarakat, untuk menerima atau merasakan manfaat dari hasil pembangunan tersebut.

Bentuk partisipasi masyarakat dalam pengembangan potensi wisata bahari pulau Bangka seperti pada hasil penelitian,yaitu dengan menjaga kebersihan pantai dan laut, melakukan pelarangan terhadap nelayan-nelayan yang menangkap ikan yang masih kecil dan yang merusak terumbu karang. Oleh sebab itu diperlukan pembuatan zona khusus atau daerah perlindungan laut (DPL) sebagai area untuk berkembangnya biota laut dan menambah daya tarik wisata Bahari di pulau Bangka, dan di perlukan organisasi berbasis masyarakat untuk menjaga atau melestarikan kawasan wisata bahari pulau Bangka.

## **PENUTUP**

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kawasan wisata bahari pulau Bangka adalah aset berharga kabupaten Minahasa Utara yang memiliki potensi daya tarik wisata alam dengan keindahan bawah laut, memiliki sumberdaya alam yang tinggi keanekaragaman hayati terutama dilingkungan terumbu karang, maupun wisata lingkungan dan rekreasi yang di tujukan skala nasional dan internasional.

Tingkat pengetahuan masyarakat lokal dalam bidang kepariwisataan di pulau Bangka tergolong rendah. Artinya masyarakat masih belum memiliki pengetahuan yang cukup mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kepariwisataan.

Pengembangan kawasan wisata bahari pulau Bangka saat ini belum sepenuhnya melibatkan masyarakat, dilihat dari proses perencanaan, pengambilan keputusan dan evaluasi pemerintah hanya bekerja sama dengan pihak swasta. Walaupun demikian masyarakat menyambut baik dengan adanya pengembangan kawasan wisata bahari pulau Bangka, karena dapat meningkatkan perekonomian masyarakat.

Bentuk partisipasi masyarakat saat ini hanya sebatas menjaga kelestarian kawasan wisata bahari. Keterbatasan modal menjadi kendala bagi masyarakat dalam membuat sarana dan prasarana dalam menunjang pengembangan kawasan wisata bahari pulau Bangka.

Dari hasil penelitian dapat di simpulkan bahwa dalam pengembangan kawasan wisata pulau Bangka, pemerintah harus melibatkan masyarakat dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan dan evaluasi, karena dengan adanya keterlibatan masyarakat pengembangan wisata bahari pulau Bangka dapat terlaksana dengan baik sesuai yang diharapkan. Pemerintah juga hendaknya tidak hanya menyelenggarakan kegiatan-kegiatan kepariwisataan yang berpusat di daerah ibukota kabupaten atau yang mudah di jangkau saja, melainkan harus lebih menyebar di berbagai pelosok atau bahkan di kepulauan.

Pemerintah harus membuat zona khusus atau daerah perlindungan laut (DPL) untuk menjaga keindahan kawasan tersebut dengan membentuk organisasi berbasis masyarakat untuk mengawasi lokasi daerah perlindungan laut (DPL). Dengan begitu terjaganya keidahan laut maka lebih banyak menarik wisatawan lokal maupun mancanegara.

Masyarakat harus lebih melihat manfaat dari pengembangan pariwisata bahari dengan memanfaatkan sumberdaya alam demi meningkatkan kesejahteraan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali Hasan. 2015. *Tourism Marketing*. CAPS. Yogyakarta.
- Andayani. 2013. *Manajemen Pemasaran Pariwisata*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Darsoprajitno H.S. 2001. *Ekologi Pariwisata*. Angkasa. Bandung.
- Dwiningrum, I.A. 2011. Desentralisasi dan partisipasi masyarakat dalam pendidikan. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Elfindri dan dkk. 2009. *Manajemen Pembangunan Kepulauan dan Pesisir*.  
Baduose Media.
- I Gusti B.R.U. dan Eka Mahadewi N.M. *Metodologi Penelitian Pariwisata dan Perhotelan*. Andi. Yogyakarta.
- Pitana I.G. dan Diarta I.K. 2009. *Pengantar Ilmu Pariwisata*. Andi. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. AlfaBeta. Bandung.
- Suryadana M.L dan Octavia V. *Pengantar Pemasaran Pariwisata*. AlfaBeta. Bandung.
- Suwantoro, G. 1997. *Dasar-Dasar Pariwisata*. Andi. Yogyakarta.
- Theresia dkk. 2015. *Pembangunan Berbasis Masyarakat*. AlfaBeta. Bandung.
- Yoeti. 1979. *Pemasaran Pariwisata*. Angkasa. Bandung.
- Yoeti. 2002. *Perencanaan dan Pengembangan Pariwisata*. Pradnya Paramita, Bandung.
- Yoeti. 1982. *Pengantar Ilmu Pariwisata*. Angkasa. Bandung.
- Yoeti. 1995. *Anatomi Pariwisata*. Angkasa. Bandung.
- Undang-Undang No.10 tahun 2009 Tentang Kepariwisataaan
- Peraturan Daerah Kabupaten Minahasa Utara No.01 tahun 2013 Tentang Rencana Tata Ruang Wilaya Kabupaten Minahasa Utara

## **Implementasi Kebijakan Pemerintah Pada Pembangunan Infrastruktur Jalan Di Kecamatan Maba Utara Kabupaten Halmahera Timur**

Oleh  
**Maeldrik D. Laleno**<sup>16</sup>  
**Shirey. Y.V.I Goni**<sup>17</sup>  
**Veryy Y. Londa**<sup>18</sup>

### **Abstract**

*The essence of subject the system reformation territory administration by means of this autonomy the law is the change, implementation the mentioned changed be pregnant is spectrum which the wide not only from the side politics, but also from the economics the side which became polarization the changes administration system from the arrangement of the system administration which have the quality elitist of representative to of popular culture partisipative of the spectrum direction. In the research, writer the use kind or method qualitative research, morder that can be acumulate the information from the research object agree with phenomena which make's through the election to element four in a porposive, as the informal data aggregate in this research is secondary and data primury*

*The result this research refert that is north Maba subdistrict if in the carefully relate with the of lof experience the foundation fallen behind of the foundation in the infrastructure of the sector is very low, einployed the pelformance in the implements the works fur the given attendance to public, The application wisdom the street foundation must be egutable and be spread evenly and diret touched to the public commit all the comunication and coordination with the implementer side wisdom the street foundation, process the succes implementation the wisdom must be demancl there is human the well power which the qualifiecl agree with worked in the signal by wisdom with already the constented, wisdom the implementation must pay attention the condition area external which the conducive.*

**Keywords: Implementation, Goverment policies, Development.**

---

<sup>16</sup> Mahasiswa Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>17</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>18</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

## PENDAHULUAN

Esensi pokok reformasi sistem pemerintahan daerah melalui undang-undang otonomi ini adalah perubahan, implementasi perubahan tersebut mengandung spektrum pengertian yang luas, tidak saja dari segi politik tetapi juga dari segi ekonomi yang menjadi polarisasi perubahan sistem pemerintahan dari tatanan sistem pemerintahan yang bersifat representatif elitis ke arah partisipatif populis.

Pembangunan daerah sebagai bagian integral dari pembangunan Nasional yang pada hakekatnya merupakan upaya untuk meningkatkan kapasitas pemerintahan daerah, sehingga tercipta kemampuan yang tinggi dan profesional dalam menjalankan pemerintahan guna mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi masyarakat. Eksistensi pemerintahan daerah dengan kapasitas kemampuan yang tinggi dan profesional sangat dibutuhkan dewasa ini, mengingat semakin beragam dan kompleksnya permasalahan di daerah yang diperhadapkan dengan fenomena kuatnya tuntutan masyarakat untuk mempercepat perubahan pembangunan di berbagai bidang.

Tuntutan terhadap kehadiran pemerintahan daerah yang demikian adalah wajar adanya, karna berawal dari sinilah sesungguhnya proses perubahan pembangunan daerah itu dimulai. Disinilah terletak esensi dasar tuntutan masyarakat terhadap perubahan yang di harapkan dalam praktek penyelenggaraan otonomi daerah yang mampu menjawab berbagai permasalahan berdasarkan prinsip Efektifitas, Efisiensi, Partisipatif, Transparan, dan Akuntabel

Berkaca pada hal di atas, maka Undang – undang Nomor 32 Tahun 2004 mengamanatkan pentingnya sinkronisasi perencanaan pembangunan dari pusat sampai ke daerah sebagaimana disebutkan pada pasal 150 bahwa “Dalam rangka penyelenggaraan pembangunan daerah, disusun perencanaan pembangunan sebagai satu kesatuan dalam sistem perencanaan pembangunan nasional”. Artinya perencanaan yang dibuat oleh daerah otonom harus mengacu pada perencanaan pembangunan nasional.

Secara geografis wilayah Kecamatan Maba Utara memiliki potensi sumber daya alam yang memadai untuk dikembangkan, namun kesadaran untuk bekerjasama antar wilayah tidak ditingkatkan sehingga pada masing masing

wilayah (kecamatan) terdapat perbedaan tingkat pembangunan. Wilayah-wilayah yang memiliki akses produksi pasar dan infrastruktur yang memadai tidak memberikan kompensasi kepada kecamatan yang kurang maju akhirnya Kecamatan Maba Utara sampai saat ini masih mengalami ketertinggalan yang penyebabnya adalah antara lain kondisi prasarana jalan darat yang belum memadai, ruas jalan yang tersedia baik jalan untuk menghubungkan kota-kota Kecamatan lain maupun untuk jalan ke desa-desa se kecamatan belum memberikan akses pelayanan yang baik, jalan lokal dari kota buli (Kecamatan Maba) kearah utara (Kecamatan Maba Utara) hanya dapat di tempuh sampai pada Kecamatan Maba Tengah sehingga masyarakat Kecamatan Maba Utara ini dalam menempuh jalur transportasi darat masih dengan jalan kaki

Mencermati hasil analisis kesenjangan pembangunan infrastruktur jalan di Kecamatan Maba Utara Kabupaten Halmahera Timur, yang di tinjau dari aspek potensi sumber daya alam, sumber daya manusia dan juga pembangunan infrastruktur di tuntut melakukan berbagai kajian dan penanganan guna mengurangi dan mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada di daerah tertentu (kecamatan)

Berdasarkan uraian latar belakang diatas penulis mengemukakan perumusan masalah sebagai berikut : “Mengapa Implementasi Kebijakan Pemerintah Pada Pembangunan Infrastruktur Jalan Di Kecamatan Maba Utara Kabupaten Halmahera Timur Belum berjalan dengan baik?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Konsep Implementasi Kebijakan**

Dalam setiap perumusan kebijakan apakah menyangkut program maupun kegiatan-kegiatan selalu diiringi dengan suatu tindakan pelaksanaan atau implementasi. Betapa pun baiknya suatu kebijakan tanpa implementasi maka tidak akan banyak berarti. Implementasi kebijakan bukanlah sekedar bersangkut paut dengan mekanisme penjabaran keputusan-keputusan politik ke dalam prosedur rutin lewat saluran-saluran birokrasi, melainkan lebih dari itu, ia menyangkut masalah konflik, keputusan dan siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan



(Wahab, 2004:59). Oleh sebab itu, tidak berlebihan jika dikatakan implementasi kebijakan merupakan aspek yang penting dari keseluruhan proses kebijakan. Ini menunjukkan adanya keterkaitan yang erat antara perumusan kebijakan dengan implementasi kebijakan dalam arti walaupun perumusan dilakukan dengan sempurna namun apabila proses implementasi tidak bekerja sesuai persyaratan, maka kebijakan yang semula baik akan menjadi jelek begitu pula sebaliknya.

Van Meter dan Van Horn (dalam Subarsono, 2005:99) ada enam variabel yang mempengaruhi kinerja implementasi, yaitu:

a. Standar dan sasaran kebijakan

Standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur sehingga dapat direalisasikan. Apabila standar dan kebijakan kabur, maka akan terjadi misi interpretasi dan mudah menimbulkan konflik diantara para agen implementasi.

b. Sumber Daya

Implementasi kebijakan perlu dukungan sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia.

c. Komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas

Dalam implementasi program perlu dukungan dan koordinasi dengan instansi lain. Untuk itu perlu koordinasi dan kerja sama antara instansi bagi keberhasilan suatu program.

d. Karakteristik Agen Pelaksana

Agen pelaksana mencakup struktur birokrasi, Standard Operating Procedure (SOP), norma-norma, dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi, yang semuanya akan mempengaruhi implementasi suatu program.

e. Kondisi sosial, ekonomi dan politik

Variabel ini mencakup sumber daya ekonomi, lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan, sejauh mana kelompok-kelompok kepentingan dapat memberikan dukungan bagi implementasi kebijakan, karakteristik para partisipan, yakni mendukung atau menolak, bagaimana sifat opini publik yang ada di lingkungan, dan apakah elit politik mendukung implementasi kebijakan.

## f. Disposisi Implementor

Disposisi implementor ini mencakup tiga hal, yakni: a) respon implementor terhadap kebijakan yang akan dipengaruhi kemauannya untuk melaksanakan kebijakan, b) kognisi, yakni pemahamannya terhadap kebijakan, dan c) intensitas disposisi implementor, yakni prefansi nilai yang dimiliki oleh implementor.

Model implementasi dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn inilah yang akan digunakan oleh penulis di lapangan untuk menganalisis sejauh mana proses implementasi Kebijakan Pemerintah Dalam Pembangunan Infrastruktur Jalan Di Kecamatan Maba Utara Kabupaten Halmahera Timur. Karena menurut penulis model cocok untuk menjelaskan secara komprehensif tentang kinerja implementasi dan dapat lebih kongkret dalam menjelaskan proses implementasi yang sebenarnya

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis atau metode penelitian kualitatif. Penelitian Kualitatif adalah penelitian yang bersifat atau memiliki karakteristik, bahwa datanya dinyatakan dalam keadaan sewajarnya atau sebagaimana adanya dengan tidak dirubah dalam simbol-simbol atau bilangan. Penelitian kualitatif ini sering di sebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya di lakukan pada kondisi yang alami (Sugiyono 2012).

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bagian ini, akan di analisis semua data yang telah di peroleh dari hasil penelitian yang sudah di sajikan pada bagian terdahulu, analisis data ini akan mengacu pada hasil interpretasi data dan informan yang telah di kumpulkan, baik melalui kajian pustaka, wawancara dengan para informan, maupun catatan-cacatan penulis sewaktu melakukan penelitian dilapangan, untuk itu penulis dapat memberikan analisis tentang Implementasi Kebijakan Pemerintah Pada Pembangunan Infrastruktur Jalan Di Kecamatan Maba Utara Kabupaten

Halmahera Timur dengan mengacu pada beberapa indikator yang di kemukakan oleh Van Meter dan Van Horn.

Model pendekatan implementasi kebijakan yang dirumuskan Van Meter dan Van Horn disebut dengan *A Model of the Policy Implementation* (1975:462). Proses impelentasi ini merupakan sebuah abstaraksi atau performasi suatu pengejawantahan kebijakan yang pada dasarnya secara sengaja dilakukan untuk meraih kinerja implementasi kebijakan yang tinggi yang berlangsung dalam hubungan berbagai variable..model ini mengandaikan bahwa implementasi kebijakan berjalan secara linear dari keputusan politik, pelaksana dan kinerja kebijakan publik. Model ini menjelaskan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh beberapa variable yang saling berkaitan, variable-variabel tersebut yaitu:

1. Standar Dan Sasaran Kebijakan
2. Sumber Daya
3. Komunikasi Antar Organisasi Dan Penguatan Aktifitas
4. Karakteristik Agen Pelaksana
5. Kondisi Ekonomi, Sosial Dan Politik
6. Disposisi Para Pelaksana.

Hal terakhir yang perlu diperhatikan guna menilai kinerja implementasi kebijakan publik dalam perspektif yang ditawarkan Van Meter dan Van Horn, adalah sejauh mana lingkungan eksternal turut mendorong keberhasilan kebijakan public.Lingkungan sosial, ekonomi dan politik yang tidak kondusif dapat menjadi sumber masalah dari kegagalan kinerja implementasi kebijakan.Karena itu, upaya implementasi kebijakan harus pula memperhatikan kondisi lingkungan eksternal yang kondusif.

#### A. Standar Dan Sasaran Kebijakan

Pemahaman tentang maksud umum dari suatu standard dan tujuan kebijakan adalah penting. Implementasi kebijakn yang berhasil, bias jadi gagal (*frustated*) ketika para pelaksana (*officials*), tidak sepenuhnya menyadari terhadap standard an tujuan kebijakan,. Satndar dan tujuan kebijakan memiliki hubungan erat dengan disposisi para pelaksan (*implementors*).Arah disposisi para pelaksana

(*implementors*) terhadap standar dan tujuan kebijakan juga merupakan hal yang “*crucial*”. Implementors mungkin bias jadi gagal dalam melaksanakan kebijakan, dikarenakan mereka menolak atau tidak mengerti apa yang menjadi tujuan suatu kebijakan ( Van Meter dan Van Horn, 1975:446). Jika tidak ada kejelasan dan konsistensi serta keseragaman terhadap suatu standar dan tujuan kebijakan, maka yang menjadi standar dan tujuan kebijakan sulit untuk bias dicapai. Dengan kejelasan itu, para pelaksana kebijakan dapat mengetahui apa yang diharapkan darinya dan tahu apa yang harus dilakukan.

Kinerja implementasi kebijakan dapat diukur tingkat keberhasilan dari ukuran dan tujuan kebijakan yang bersifat realistis dengan sosiokultur yang ada di level pelaksana kebijakan. Ketika ukuran dan sasaran kebijakan terlalu ideal (bahkan terlalu utopis), untuk mengukur kinerja implementasi kebijakan tentunya menegaskan standar dan sasaran tertentu yang harus dicapai oleh para pelaksana kebijakan, kinerja kebijakan pada dasarnya merupakan penilaian atas tingkat tercapainya standar dan sasaran tersebut (Van Meter dan Van Horn, 1975:462).

Dalam pembuatan suatu kebijakan biasanya selain untuk memenuhi kepentingan yang dimaksudkan, perwujudannya juga diharapkan terealisasi dengan sebaik mungkin. Dalam istilah yang konkrit, pembuatan kebijakan dimaksudkan adalah untuk meyakinkan bahwa sejauh mana kepentingan-kepentingan kelompok sasaran yang menjadi sasaran program tersebut, apakah telah termuat dalam isi kebijakan yang akan dirumuskan. Sasaran kepentingan yang tepat dari program pembangunan infrastruktur yang dijalankan oleh pemerintah kabupaten Halmahera timur merupakan kebijakan pemerintah yang benar-benar membawahi aspirasi public (masyarakat) dan tujuan dari kebijakan tersebut menyangkut hajat hidup orang banyak. Tetapi pembangunan infrastruktur yang dijalankan oleh pemerintah kabupaten Halmahera timur . Hal ini diperkuat dengan tanggapan dari informan C.P yang sudah disajikan pada bab terdahulu bahwa “Jalan di Kecamatan Maba Utara sangat menyedihkan karena masyarakat belum bisa menikmatinya, apabila ada keperluan dari satu desa ke desa yang lain hanya bisa dilalui melalui laut, sehingga yang dikorbankan adalah masyarakat

karena secara geografis kecamatan Maba Utara ketika datang musim selatan masyarakat tetap bepergian melalui laut sekalipun badai menghantam.

Tujuan kebijakan haruslah sebaik mungkin karena yang menjadi ukuran adalah kepentingan masyarakat (*public interest*) apakah sesuai dengan kebutuhan masyarakat atau tidak. Pemerintah telah mendapat kekuasaan dari masyarakat sehingga pada gilirannya pemerintah harus melakukan kegiatan-kegiatan sesuai aspirasi masyarakat dan untuk kepentingan masyarakat. Kegiatan-kegiatan tersebut di lakukan melalau pengambilan kebijakan dan pengimplementasian keputusan-keputusan dalam kebijakan sebgaimana mestinnya. Kejelasan dan rincinya suatu kebijakan akan mudah diimplementasikan Karena para pelaksana mudah memahami dan menterjemahkan dalam tidakan nyata, sebaliknya ketidakjelasan isi kebijakan merupakan potensi lahirnya distorasi dalam implementasi kebijakan.

## B. Sumber Daya

Keberhasilan proses implementasi kebijakan sangat tergantung dari kemampuan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia. Manusia merupakan sumberdaya yang terpenting dalam menentukan suatu keberhasilan proses implementasi menuntut suatu adanya sumberdaya manusia yang berkualitas sesuai dengan pekerjaan yang diisyaratkan oleh kebijakan yang telah ditetapkan secara politik. Selain sumberdaya manusia, sumberdaya finansial dan sumberdaya waktu menjadi perhitungan penting dalam kebijakan implementasi kebijakan.

Van Meter dan Van Horn menegaskan bahwa: “sumberdaya kebijakan (*policy resources*) tidak kalah pentingnya dengan komunikasi. Sumberdaya ini harus juga tersedia dalam rangka untuk memperlancar administrasi implementasi suatu kebijakan. Sumberdaya ini terdiri atas dana atau insentif lain yang dapat memperlancar pelaksan (*implementasi*) suatu kebijakan. Kurangnya atau terbatasnya dan atau insentif lain dalam implementasi kebijakan, adalah merupakan sumbangan besar terhadap gagalnay implementasi kebijakan”.Dikaitkan dengan fungsi dana atau insentif lain yang dikemukakan van mater dan van Horn menegaskan bahwa sumber daya ini terdiri atas dana atau insentif yang lain dapat melancarkan pelaksanaan ( inplementasi ) suatu kebijakan

kurangnya atau terbatasnya dana atau insentif lain dalam implementasi kebijakan, adalah merupakan hambatan besar terhadap kegagalan implementasi kebijakan

Kurangnya sumber daya yang berakibat ketidak efektifan penerapan kebijakan. Sumber daya ini mencakup orang – orang yang memadai dari segi jumlah dan kemampuan, informasi yang jelas, sarana dan prasarana serta wewenang. Sumber daya yang efektif meliputi staff dalam ukuran yang tepat dengan keahlian yang diperlukan; informasi yang relevan dan cukup kental cara untuk mengimplementasikan kebijakan; kewenangan untuk meyakinkan bahwa kebijakan ini dilakukan semuanya sebagaimana dimaksudkan, dan berbagai fasilitas (termaksud bangunan, peralatan, tanah dan persediaan) didalamnya atau dengannya harus memberikan pelayanan, Karena setiap organisasi tentunya mempunyai berbagai tujuan yang hendak dicapainya. Tujuan tersebut diraih dengan mendayungkan sumber – sumber dayanya yang ada. Kendatipun berbagai sumber daya yang ada penting bagi organisasi, satu-satunya factor yang menunjukkan keunggulan kompetitif potensial adalah sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya ini dikelola. Selain sumber daya manusia yang tidak memadai (jumlah dan kemampuan) berakibat tidak dapat dilaksanakannya program secara sempurna karena mereka tidak bisa melakukan pengawasan dengan baik. Jika jumlah staff pelaksana skill/ kemampuan para pelaksana untuk melakukan program. Untuk itu perlu adanya manajemen sumber daya manusia yang baik agar dapat meningkatkan kinerja program.

Berdasarkan hasil informasi yang telah di berikan oleh para informan diatas, dan berdasarkan pengamatan dilapangan oleh penulis, mengenai sumber daya yang ada di kabupaten Halmahera Timur. Baik sumber daya manusia, finansial, fisik, dan waktu, maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa;

Untuk itu, Penyelenggaraan tugas yang di emban aparatur pemerintah dalam menghadapi pelaksanaan pembangunan, aparatur pemerintah kecamatan Maba Utara maupun aparatur pemerintah Daerah Kabupaten Halmahera Timur di telah menjadi perhatian utama. Sejalan dengan ini pembinaan, penyempurnaan dan penertiban aparatur pemerintah baik daerah yang di lakukan secara terus

menerus agar dapat mampu menjadi alat yang efisien, efektif bersi dan berwibawa sehingga mampu menggerakkan pembangunan secara lancar dan di landasi semangat dan sikap pengabdian terhadap masyarakat.

Dengan demikian peranan aparaturnya pemerintah kecamatan menjadi motor penggerak didalam usaha melaksanakan kebijakan pembangunan menjadi sangat penting, namun harus disadari bahwa kemampuan aparaturnya pemerintah kecamatan terutama dalam pelaksanaan tugasnya, belum sepenuhnya memiliki kemampuan yang maksimal. Berbagai upaya yang telah di tempuh oleh pemerintah kecamatan Maba Utara Kabupaten Halmahera Timur dalam melakukan pembinaan, penataan dan restrukturisasi sudah dilaksanakan, namun hasilnya masih jauh dari apa yang diharapkan. Dalam penyelenggaraan tugas yang diembankan oleh aparaturnya pemerintah di kecamatan khususnya di kecamatan maba utara berpatokan pada struktur organisasi Pemerintah Kecamatan serta berbagai peranan yang dilakukan oleh aparaturnya pemerintah kecamatan.

a. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kekayaan yang paling penting yang harus dimiliki oleh suatu organisasi dalam rangka mencapai keberhasilan atau tujuan organisasi itu sendiri. Suatu tujuan atau keberhasilan akan dicapai apabila Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh suatu organisasi benar-benar berkualitas. Jika SDM yang dimiliki oleh para pegawai yang bekerja pada suatu instansi tertentu rendah, maka sudah pasti kinerja dari individu bahkan organisasi itu pun akan rendah.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan, apabila dilihat Sumber Daya Manusia atau kemampuan dari Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di Kantor Kecamatan Maba Utara masih tergolong sangat rendah. Rata-rata tingkat pendidikan dari pegawai yang ada di instansi tersebut adalah Sekolah Menengah Atas (SMA), sehingga dalam menjalankan tugas dan fungsi yang telah diembankan kepada mereka, mereka mengalami kesulitan dan tidak memahami akan tugas dan fungsi mereka. Dan hal itu mengakibatkan para pegawai bekerja hanya sesuai dengan kemauan mereka sendiri dan tidak mempunyai inisiatif dalam menjalankan tugas sehingga bertentangan dengan aturan yang berlaku. Dari

situlah terlihat kinerja mereka yang masih sangat rendah. Bahkan dalam penguasaan teknologipun masih sangat minim. Misalnya dalam mengelolah komputer, mereka tidak tahu akan bagaimana mengoperasionalkannya, karena tidak ada keterampilan atau dalam hal ini kurangnya bekal yang maksimal.

Selain pelaksanaan tugas-tugas yang sudah disebutkan diatas maka kendala yang dihadapi juga berkaitan dengan sikap mental aparatur pemerintah yang lemah khususnya dalam pelaksanaan pembangunan.

## b. Sumber Daya Alam

Masyarakat Kecamatan Maba Kabupaten Halmahera Timur sangat identik dengan laut ini di buktikan bahwa sebagian besar memiliki ketergantungan terhadap laut baik dari segi transportasi maupun dari sumber daya perikanan yang juga sebagai bahan pelengkap makanan pokok maupun sebagai mata pencaharian. Oleh karena potensi perikanan yang demikian kaya maka perlu dikembangkan sehingga dapat menjadi salah satu sumber pendapatan dan juga sebagai faktor penunjang kemajuan pembangunan.

Di samping itu masih sangat terbatasnya sarana prasarana dan infrastruktur yang memadai sehingga dapat mempengaruhi alam infestasi hal ini juga di akibatkan dengan lemahnya panggilan hati oleh pemerintah yang berdampak dunia investasi, sekalipun sumber daya alam yang terkandung di alam maba utara kabupaten halmahera timur ini sangatlah banyak akan tetapi untuk mengelolah dan mengembangkannya perlu adanya faktor-faktor penunjang seperti sumber daya manusia yang berkualitas

## C. Komunikasi Antar Organisasi Dan Penguatan Aktifitas

Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan agar kebijakan publik bias dilaksanakan dengan efektif, menurut Van Horn dan Van Meter, apa yang menjadi standar tujuan harus dipahami oleh para individu (*implementors*). yang bertanggung jawab atas pencapaian standard dan tujuan kebijakan, karena itu standar dan tujuan harus dikomunikasikan kepada para pelaksana. Komunikasi dalam kerangka penyampaian informasi kepada para pelaksana kebijakan tentang apa yang menjadi standar dan tujuan harus konsisten dan seragam dari berbagai sumber iformasi.



Jadi proses implementasi kebijakan yang efektif, sangat ditentukan oleh komunikasi kepada para pelaksan kebijakan secara akurat dan konsisiten (Van Meter dan Van Horn, 1975:466). Disamping itu, koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh diantara pihak-pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan, maka kesalahan akan semakin kecil, demikian sebaliknya. Kerja sama antar lembaga dan kordinasi antar lembaga vertical didaerah akan menjadi salah satu kebutuhan yang cukup signifikan dalam rangka mempercepat dan mendukung keberhasilan dari kebijakan pemerintah yang dijalankan. Hal ini dapat dilihat dari salah satu segi kemanfaatannya dalam menangani masalah kebijakan Pembangunan infrastruktur jalan guna meningkatkan sumber daya manusia yang ada. Dalam mengelola komunikasi yang baik perlu dibangun dan dikembangkan saluran - saluran komunikasi yang efektif. Semakin baik pengembangan saluran-saluran komunikasi yang dibangun, maka semakin tinggi probabilitas perintah - perintah tersebut diteruskan secara benar

Jika ditinjau dari prospek implementasi kebijakan yang efektif, sangat ditentukan oleh komunikasi kepada para pelaksana kebijakan secara akurat dan jelas (Van Mater dan Van Horn, 1975:466). Untuk itu, Berdasarkan hasil informasi yang telah di berikan oleh para informan diatas, dan berdasarkan pengamatan dilapangan oleh penulis menyangkut dengan komunikasi antara pemerinah daerah dan kecamatan belum terlalu efektif ini di sebabkan karena kondisi geografis Kecamatan Maba utara sangat sulit di jangkau apalagi di tamba lagi kondisi sarana parasana terutama sarana tranportasi darat yang belum tersedia,

Konteks kebijakan pemerintah dalam mengatasi kesenjangan pembangunan infrastruktur dalam kajian ini adalah bagaimana kebijakan pemerintah pusat selama ini sudah berjalan dengan baik dan kebanyakan kecamatan cukup merasakan dampak positif dari kebijakan yang ada, Namun persoalannya pemerintah Kecamatan Maba Utara yang adalah perpanjangan tangan pemerintah daerah kabupaten Halmahera Timur kurang memperhatikan dan meneruskan pelaksanaan program di lapangan. Dengan demikian penerapan kebijakan yang juga menjadi tanggung jawab pemerintah daerah menjadi tidak

maksimal dan belum merata sesuai dengan denagn apa yang telah dicita-citakan. Hal ini disebabkan karna kurangnya kordinasi dan kesadaran dari pemerintah daerah maupun kecamatan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat di bidang pembangunan berdasarkan kebijakan yang telah di buat untuk memberikan motifasi kepada masyarakat bahwa pentingnya pembangunan tersebut karena pembangunan yang dilaksanakan adalah untuk kepentingan masyarakat.

Selain itu di Kecamatan Maba Utara khususnya dari hasil penelitian juga yang penulis lakukan menunjukan bahwa belum mempunyai kemampuan dalam penerapan kebijakan untuk menggerakkan masyarakat dalam penyelenggaraan pembangunan, karna pemerintah kurang terlibat diri atau kurang terjun lansung ke lapangan untuk memberikan motifasi kepada masyarakat bahwa pentingnya pembangunan demi kesejahteraan masyarakat

Pemerintah selaku pemerintah di Kecamatan harus selalu melakukan upaya-upaya yang tidak merugikan rakyat banyak seperti dalam memahami aspirasi ataupun kebutuhan masyarakat secara keseluruhan harus benar-benar diperhatikan oleh pemerintah dalam penerapan kebijakan di bidang pembangunan tersebut. Hal seperti inilah yang selalu mendapatkan maknanya,karna dari segi bentuk kegiatan yang dilakukan baik itu berasal dari jalur pemerintahan, pemimpin maupun secara kemasyarakatan lewat aspirasi yang disampaikan oleh rakyat atau masyarakat,bila dalam proses pelaksanaannya dilakukan secara terpadu dan sesuai dengan harapan masyarakat, maka pemerintah dalam pelaksanaan tugasnya akan berjalan dengan baik dan kurang menimbulkan dampak negatif pada masyarakat.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian, penelitian ini menyimpulkan bahwa belum tercapainya implementasi kebijakan Pemerintah pada pembangunan infrastruktur jalan di Kecamatan Maba Utara Kabupaten Halmahera Timur, di karenakan: belum sesuai dengan Standar dan Sasaran Kebijakan, Sumber Daya, Komunikasi Antar Organisasi Dan Penguatan Aktifitas, Karakteristik Agen Pelaksana, Kondisi Ekonomi, Sosial Dan Politik, dan Disposisi Para Pelaksana.

Masih dipengaruhi oleh perbedaan potensi sumber daya yang dimiliki seperti sumber daya manusia, sumber daya alam serta pembangunan infrastruktur. Ada daerah yang berlimpah dalam hal sumber daya alam tapi kurang dalam hal sumber daya manusia, baik secara kualitas maupun secara kuantitas. Demikian juga dengan dibidang pembangunan seperti infrastruktur yang menunjang kegiatan sosial perekonomian masyarakat di Kecamatan Maba Utara.

Berdasarkan kesimpulan yang telah diperoleh maka saran yang dapat di ajukan yaitu :

1. Kebijakan pembangunan Infrastruktur jalan di sesuaikan dengan kebutuhan berdasarkan realitas masyarakat.
2. Penerapan kebijakan pembangunan jalan harus adil dan merata, dan menyentuh langsung kepada masyarakat itu sendiri
3. Melakukan semua komunikasi dan koordinasi dengan pihak pelaksanan kebijakan pembangunan jalan.
4. Keberhasilan proses Implementasi Kebijakan harus di tuntut adanya sumberdaya manusia yang berkualitas sesuai dengan pekerjaan yang yang diisyaratkan oleh kebijakan yang telah di tetapkan.
5. Implementasi kebijakan harus pula memperhatikan kondisi lingkungan eksternal yang kondusi

## DAFTAR PUSTAKA

Hadiwijoyo S Sakti, 2011, *Gubernur : Kedudukan, Peran, Dan Kewenangannya*, Graham Ilmu, Jogyakarta.

Hendrawan Sakti. 2011. *Koki Skripsi*. Araska. Jogyakarta.

Hoogerwerf A. 1983. *Ilmu Pemerintahan*. Erlangga. Jakarta.

James Danerson. 1986. *Analisis Kebijakan Publik*. Terjemahan Nuhadjir. Yogyakarta.

Kuypers. 1973. *Pengantar Analisis Kebijaksanaan Negara*. Rineka Cipta. Jakarta.

Labolo Muhadam. 2010. *Memahami Ilmu Pemerintahan*. Rajawali pers. Jakarta.

Miles M. B. dan A. M Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan Rohidi dan Tjetjep Rohendi. Jakarta: UI-Press.

- Moleong Lexy J. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.Bandung.
- Nugroho Rian. 2011. *Publik Poliki*. PT Elex Media Komputinda. Jakarta.
- \_\_\_\_\_2004. *Komunikasi Pemerintahan*. Elex Gramedia. Jakarta.
- Pasolong Harbani. 2012. *Metode Penelitian Administrasi*. Alvabeta. Bandung.
- Putra. 2003. *Partai Politik dan Kebijakan Publik*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alvabeta. Bandung.
- \_\_\_\_\_.2008. *Metode Penelitian Administrasi*. Alvabeta. Bandung
- Subarsono. A. G. 2005. *Analisis Kebijakan Publik*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Stoner James.1994. *Pengantar Kebijakan Publik*. Editor Nashir Budiman.  
 CV Rajawali.
- Said Zainal Ph. D. 2004. *Kebijakan Publik. Yayasan Pancur Siwah*. Jakarta.
- Siagian S.P. 1983. *Proses Pengelolaan Pembangunan Nasional*. Gunung Agung.
- Taliziduhu Ndraha. 2005. *Sebuah Rekontruksi Ilmu Pemerintahan*. Rineka Cipta  
 Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2010, *Kybernologi, Ilmu Pemerintahan Baru*, Rineka Cipta,  
 Jakarta. (Jilid 1)
- \_\_\_\_\_, 2011, *Kybernologi, Ilmu Pemerintahan Baru*, Rineka Cipta,  
 Jakarta. (Jilid 2)
- Tangkilisan, Hessel Nogi S, 2006. *Analisis Kebijakan Konterporer*, Andi,  
 Yogyakarta
- Todaro, M,P, 2004, *Pembangunan Ekonomi di Dunia ke Tiga*, Erlangga, Jakarta.
- Van Mater, Donald S. Carle. Vanhorn. 1975. *The policy implementation process,  
 a conceptual freamework*. Departemen of political science ohio state  
 university. Administration & society
- Wahab, Solicin Abdul, 2002, *Analisis Kebijaksanaan : dari Formulasi ke  
 Implementasi Kebijaksanaan Negara*, Sinar Grafika, Jakarta.
- Winarno, Budi, 2002, *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, Media Presindo,  
 Yogyakarta,

## Motivasi Berwirausaha Mahasiswa S1 Universitas Sam Ratulangi Manado

Oleh  
**Maikel Giovanni Kawengian**<sup>19</sup>  
**James D. Massie**<sup>20</sup>  
**Riane J. Pioh**<sup>21</sup>

### *Abstract*

*Entrepreneurship is regarded as one of good solutions for sustainable economy. The existence of college students as entrepreneur will essentially drive the number of entrepreneurs in this land. However, college student's motivation toward becoming an entrepreneur is still categorically low. What creates difficulty in motivating college students to do business is because of the knowledge of what motivates them to be an entrepreneur is still minimum.*

*This study aims to identify the entrepreneurial motivations of bachelor's degree student in University of Sam Ratulangi Manado. Theories used in this study are theory of entrepreneurship and theory of motivation. There are three theories of motivation used, which are theory of Rational Choice, theory of Achievement Motivation, and theory of Planned Behavior. The study is qualitative. Interview was done to 12 informants which are active bachelor's degree students year 2015/2016, who have experience in entrepreneurship of at least 3 months.*

*The study result shows that bachelor's degree students of University of Sam Ratulangi Manado have diverse entrepreneurial motivation, sourced from their behavior and attitude, social norms, and perceived behavioral control. Things that motivate bachelor's degree students of University of Sam Ratulangi to do business are: the desire of freedom, sense of responsibility, mental resilience, risk awareness, good social environment, past business experience, opportunity awareness ability, self-efficacy, ability to have ideas, ease of capital acquisition, and availability of alternative careers.*

*Character development of bachelor's degree students and the existence of guiding figure such as parents and mentor can motivate students to do business. If universities wish to develop entrepreneurial motivation on students, then things that can be done are by creating controlled social environment like incubator and having a partnership with lending institutions.*

***Keywords: entrepreneurship, motivation, behavior, attitude, norm, perceived behavioral control***

---

<sup>19</sup> Mahasiswa Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>20</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>21</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

## **PENDAHULUAN**

Kewirausahaan dinilai sebagai salah satu jalan yang baik untuk mengembangkan ekonomi mandiri, bukan hanya untuk satu daerah, melainkan bagi satu Negara. Presiden RI Susilo Bambang Yudhoyono pada tahun 2011, telah mencanangkan Gerakan Kewirausahaan Nasional (GKN), dengan tujuan untuk meningkatkan jumlah wirausaha Indonesia.

Dalam data keadaan ketenagakerjaan Februari 2016 yang dirilis Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah angkatan kerja se banyak 127,67 juta orang, turun dibandingkan dengan posisi Februari 2015 sebanyak 128,30 juta orang.

Sedikitnya lapangan pekerjaan yang ada saat ini, menjadi alasan utama bertambahnya angka pengangguran di negara ini. Ditambah lagi beberapa pabrik atau industri yang banyak merumahkan karyawannya karena mengalami kebangkrutan.

Kondisi ini dapat dikurangi jika kita berusaha menciptakan lapangan pekerjaan. Untuk itu semua masyarakat khususnya kalangan mahasiswa yang memiliki kreativitas dan bekal ilmu yang telah diperolehnya di dunia perkuliahan, sebaiknya memiliki mental untuk berwirausaha.

Salah satu indikator yang dapat digunakan sebagai tolok ukur keberhasilan suatu universitas dalam membina dan mencetak generasi unggul yaitu jumlah lulusan yang mampu berperan dalam menggerakkan roda perekonomian negara.

Keberadaan mahasiswa sebagai wirausahawan juga sejatinya turut mendorong jumlah pengusaha di tanah air. Kuliah sambil merintis dan mengembangkan usaha sendiri tidaklah mudah. Mahasiswa harus pintar dan bijak membagi waktu mereka. Dengan begitu, kewajiban utama berkuliah tidak terbengkalai dan bisnis pun laris.

Meski demikian, menurut Dr. Anggawira, MM, ketua bidang organisasi, kaderisasi, dan keanggotaan BPP HIPMI (Himpunan Pengusaha Muda Indonesia), antusias masyarakat dan mahasiswa untuk menjadi pengusaha tergolong masih rendah, terutama motivasi mereka untuk menjadi seorang pengusaha. Dia memperkirakan masih sekitar 80 persen yang menginginkan untuk membuka peluang berwirausaha, sisanya lebih banyak yang menginginkan untuk menjadi

PNS. Indonesia akan kesulitan menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN jika motivasi berwirausaha masih tergolong rendah.

Hal-hal yang dilakukan untuk mahasiswa terkadang tidak efektif dan efisien meningkatkan motivasi mereka berwirausaha. Hal yang membuat kesulitan dalam mendorong mahasiswa berwirausaha adalah karena masih minimnya pengetahuan akan apa saja hal – hal yang memotivasi mereka untuk berwirausaha.

Berdasarkan hal tersebut, maka motivasi berwirausaha dari para mahasiswa S1 dinilai penting untuk diteliti. Penelitian ini memfokuskan studi pada mahasiswa S1 yang berwirausaha, karena dinilai pada usia di kategori itulah para mahasiswa S1 sudah mulai dewasa dalam mengambil keputusan, terutama dalam hal berkarir. Karena itu, penulis mengambil judul penelitian “Motivasi Berwirausaha Mahasiswa-Mahasiswi S1 Universitas Sam Ratulangi Manado”.

Masalah yang dirumuskan adalah apa saja motivasi berwirausaha mahasiswa-mahasiswi S1 Universitas Sam Ratulangi Manado?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Landasan Teori**

#### 1) Kewirausahaan

Menurut Lambing dan Kuehl (1999), kewirausahaan adalah suatu usaha yang kreatif yang membangun suatu value dari yang belum ada menjadi ada dan bisa dinikmati oleh orang banyak.

#### 2) Motivasi

##### a)Teori Pilihan Rasional

Menurut Coleman (1990), sosiologi seharusnya memusatkan perhatian pada sistem sosial. Akan tetapi, fenomena makro (sistem sosial) harus dijelaskan oleh faktor internalnya sendiri, khususnya faktor individualnya. Coleman lebih tertarik mengkaji individual. Salah satu alasannya adalah bahwa data suatu sistem sosial biasanya dihasilkan dari data individual yang dikumpulkan dan disusun. Alasan lain adalah karena intervensi dilakukan untuk menciptakan perubahan sosial. Inti perspektif Coleman adalah gagasan bahwa teori sosial tak hanya

merupakan latihan akademis, tetapi harus dapat mempengaruhi kehidupan sosial melalui intervensi tersebut.

## b)Teori Motivasi Prestasi

Teori motivasi ini dikemukakan oleh McClelland (1988) yang menyatakan bahwa pencapaian, kekuasaan/kekuatan dan hubungan merupakan tiga kebutuhan penting yang dapat membantu menjelaskan motivasi. Kebutuhan pencapaian merupakan dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, dan berjuang untuk berhasil. Kebutuhan kekuatan dapat membuat orang lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya, dan kebutuhan hubungan merupakan keinginan antarpersonal yang ramah dan akrab dalam lingkungan organisasi.

## c)Teori Perilaku Rencanaan

Teori perilaku rencanaan memiliki tiga bagian:

1. Sikap Terhadap Perilaku Dan Pengaruhnya Terhadap Minat Dan Perilaku. Sikap adalah evaluasi kepercayaan atau perasaan positif atau negative dari seseorang jika harus melakukan perilaku yang ditentukan.
2. Norma-Norma Subjektif Dan Pengaruhnya Terhadap Minat Dan Perilaku  
Ajzen (1991) mengemukakan bahwa norma-norma subjektif adalah persepsi atau pandangan seseorang terhadap kepercayaan-kepercayaan orang lain yang akan mempengaruhi minat untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku yang sedang dipertimbangkan.
3. Kontrol Perilaku Persepsian Dan Pengaruhnya Terhadap Minat Perilaku  
Kontrol perilaku persepsian didefinisikan oleh Ajzen (1991:88) sebagai kemudahan atau kesulitan persepsian untuk melakukan perilaku. Kontrol perilaku persepsian ini merefleksikan pengalaman masa lalu dan juga mengantisipasi halangan-halangan yang ada.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian kualitatif adalah pendekatan yang temuan-temuan penelitiannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk perhitungan



lainnya, prosedur ini menghasilkan temuan-temuan yang diperoleh dari data-data yang dikumpulkan dengan menggunakan beragam sarana. (Suryana, 2007)

Dalam penelitian kualitatif, yang dimaksud subjek penelitian adalah informan yang memberikan data penelitian melalui wawancara. Informan penelitian adalah mahasiswa aktif Universitas Sam Ratulangi tahun ajaran 2016. Informan yang ditentukan adalah 12 mahasiswa S1 yang sambil kuliah juga memiliki aktivitas berwirausaha.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Motivasi yang dimiliki oleh mahasiswa S1 sangat beragam. Dari hasil penelitian, mahasiswa S1 termotivasi berwirausaha dari dalam diri mereka, yaitu sikap dan perilaku mereka, keyakinan mereka terhadap kewirausahaan, dan juga dari luar diri mereka, yaitu norma-norma sosial yang berlaku di sekitar mereka.

### 1) Sikap dan Perilaku yang Memotivasi Mahasiswa S1 Berwirausaha

#### a. Keinginan untuk Bebas

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, ada dua macam kebebasan yang diinginkan oleh mahasiswa S1 yang berwirausaha:

#### 1. Kebebasan untuk mengatur

Bisnis yang dimiliki oleh para mahasiswa tersebut membuat mereka merasa memiliki kebebasan untuk mengatur dan mengontrol bisnis tersebut. Umumnya, orang tua para mahasiswa yang diwawancara memberikan kebebasan kepada mereka sekalipun ada beberapa batasan seperti dalam hal keuangan. Hal ini dilihat sebagai faktor yang mendorong mahasiswa berwirausaha. Hal ini sesuai dengan teori Motivasi Prestasi dari McClelland (1988), yang menyatakan bahwa salah satu hal yang memotivasi seseorang adalah motivasi kekuatan, yaitu ingin menguasai dan mengatur orang lain.

#### 2. Kebebasan di masa depan

Pengembangan bisnis yang mereka miliki sekarang diharapkan bisa menjadi jalan yang menuntun mereka pada kebebasan finansial di masa depan. Dengan demikian, suatu saat nanti mereka berharap bisa bebas melakukan semua yang mereka inginkan. Hal ini sesuai dengan teori Pilihan Rasional dari Coleman

(1990), yang menyatakan bahwa individu bertujuan memaksimalkan perwujudan kepentingannya.

Hasil yang sama juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan terhadap pengusaha Turki (Benzing, Chu dan Kara, 2009), pengusaha Uganda (Bewayo 1995) dan pengusaha di Kenya dan Ghana (Chu, Benzing dan McGee 2007) motivasi kewirausahaan untuk dapat mengontrol kehidupan kerja seseorang termasuk kontrol atas waktu sendiri dan bekerja, membuat keputusan independen, memiliki fleksibilitas untuk menggabungkan pekerjaan dengan kehidupan pribadi seseorang.

## b. Rasa tanggung jawab

Para mahasiswa S1 yang diwawancara memiliki persepsi yang sama mengenai pentingnya rasa tanggung jawab dalam berbisnis. Individu yang memiliki rasa tanggung jawab yang besar akan lebih cenderung termotivasi untuk berwirausaha. Bahkan, proses berwirausaha tersebut juga bisa makin mengembangkan rasa tanggung jawab itu menuju kepada rasa kemandirian. Proses pembentukan karakter yang bertanggung jawab sejak dini sangatlah penting untuk membentuk motivasi mereka untuk berwirausaha.

Lambing dan Kuehl (2000) berpikir bahwa seorang pengusaha memiliki kualitas seperti kepercayaan diri, tekad, manajemen resiko, kreativitas, perfeksionisme dan toleransi terhadap ketidakpastian. Hal ini juga mengklaim bahwa kewirausahaan dimotivasi oleh faktor-faktor sosial psikis seperti menolong, altruisme, tanggung jawab, keadilan sosial dan pengampunan. Menurut Johnson (1990), faktor yang paling penting dari kewirausahaan adalah motivasi untuk sukses. Individu yang memiliki motivasi tinggi untuk sukses memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi. Orang-orang ini menetapkan target untuk mencoba untuk menjangkau mereka dan mendapatkan umpan balik yang terkait dengan kinerja mereka. Mereka tidak menyalahkan keberuntungan atau faktor eksternal namun mengambil tanggung jawab dalam kasus kegagalan.

## c. Sifat tahan banting

Rasa pantang menyerah sekalipun mengalami kegagalan penting dimiliki oleh individu agar motivasi berwirausahanya bisa terbentuk. Hal ini diakui oleh

seluruh informan sangat penting untuk dimiliki oleh seorang wirausahawan. Bahkan, beberapa dari mereka menganggap bahwa sifat tahan banting masih lebih penting daripada memiliki ide bisnis yang baik.

#### d. Kesadaran akan resiko

Kesadaran akan resiko bisnis yang bisa terjadi akan mendorong mahasiswa untuk berwirausaha. Kesadaran akan resiko bisnis membuat wirausahawan mampu berpikir realistis dalam mewujudkan idealismenya. Kemampuan untuk menganalisa resiko akan membuat individu mampu memperhatikan kelebihan dan kekurangan dirinya dan keadaan sekitar. Dengan demikian, sang individu akan lebih bijak dalam mengambil keputusan tanpa harus terbawa oleh emosi.

Ini juga merupakan kemampuan untuk mengatasi ketidakpastian, mendeteksi risiko yang timbul dari ketidakpastian dan menunjukkan keterampilan yang diperlukan untuk mengatasi risiko tersebut. Karakteristik ini juga secara konsisten disorot dalam penelitian keinginan pengusaha untuk mengambil risiko (Li, 2006), (Kamalanabhan dan lain-lain, 2006; Lee dan Peterson, 2000; Price, 2004). Pengambilan risiko telah menjadi hampir tak terpisahkan dengan kewirausahaan. Kesadaran pekerjaan dan risiko yang disebut sebagai kompetensi diri pada kewirausahaan (Lunnan dan lain-lain, 2006; Halis, 2013). Dengan cara yang sama, Dickson & Giglierano (1986) menyatakan bahwa pengambilan risiko adalah sifat dari wirausahawan.

#### 2) Norma-norma yang Mendorong Mahasiswa S1 Berwirausaha

##### a. Lingkungan sosial yang baik

Lingkungan sosial yang baik sangatlah penting untuk mendorong mahasiswa S1 berwirausaha. Ada beberapa lingkungan sosial yang memotivasi mahasiswa berwirausaha:

##### 1. Orang tua

Orang tua(keluarga) adalah figur dominan di mana mahasiswa termotivasi untuk berwirausaha. Beberapa mahasiswa yang diwawancarai mengaku terinspirasi berbisnis dari orang tua mereka yang berbisnis. Dilihat dari peran orang tua sebagai lingkungan sosial yang paling dekat dengan mahasiswa.

Kebanyakan mahasiswa yang diwawancara memiliki satu persamaan, yaitu orang tua mereka memberikan kebebasan bagi mereka dalam berbisnis.

## 2. Teman/kenalan

Teman-teman dari sang mahasiswa adalah lingkungan sosial pendukung yang sangat baik. Menurut hasil wawancara, memiliki pergaulan yang luas bisa makin mempermudah para mahasiswa untuk mengembangkan bisnis mereka. Teman-teman mereka bisa membantu bisnis tersebut dengan mempromosikan bisnis itu kepada banyak orang. Selain itu, teman-teman tersebut juga bisa menjadi konsumen atau pelanggan bagi bisnis itu sendiri. Bisnis-bisnis yang dijalankan oleh para mahasiswa tersebut kebanyakan sesuai dengan selera dan keinginan dari teman-teman mereka. Di sini kita bisa melihat bahwa dengan memiliki banyak teman, para wirausahawan bisa makin lebih mudah untuk melihat selera yang diinginkan oleh pasar sehingga mereka makin mampu menciptakan bisnis yang menyesuaikan dengan keadaan sosial yang ada.

### b. Pengalaman bisnis sebelumnya

Pengalaman pernah berbisnis sebelumnya dinilai memotivasi mahasiswa S1 berwirausaha, sekalipun pengalaman sebelumnya itu dalam bentuk kegagalan. Ketika mahasiswa pernah berhasil dalam berbisnis sebelumnya, hal tersebut dinilai meningkatkan keyakinan diri mereka dan memotivasi mereka untuk terus berbisnis.

Hal ini erat kaitannya dengan temuan dalam sikap berbisnis mereka, yaitu umumnya para mahasiswa S1 yang diwawancara menyadari akan resiko dalam berbisnis dan memiliki sifat tahan banting. Kesadaran akan resiko membuat mereka menerima ketika sesuatu terjadi tak seperti yang mereka inginkan dan sifat tahan banting mampu membuat mereka belajar dari kegagalan yang ada.

## 3) Kontrol Perilaku Persepsian yang Memotivasi Mahasiswa S1 Berwirausaha

### a. Kemampuan melihat Kesempatan

Semakin para mahasiswa mampu membaca keadaan pasar yang ada, semakin jeli mereka dalam menyadari kesempatan yang ada. Dengan menyadari bahwa ada peluang bisnis yang belum banyak disadari orang lain akan makin memotivasi mereka untuk menciptakan bisnis sesuai dengan peluang tersebut.

## b. Keyakinan akan kemampuan diri.

Kepercayaan diri juga adalah hal yang mendorong seseorang untuk berwirausaha. Berdasarkan wawancara, kepercayaan diri seorang wirausahawan muda bisa diperoleh lewat pengalaman-pengalaman bisnis sebelumnya, dukungan sosial sekitar, dan pendidikan formal yang berhubungan dengan berbisnis. Menurut Giles (1990), Sehubungan dengan kewirausahaan, individu dengan tingkat keyakinan kemampuan diri yang tinggi juga mungkin memiliki niat kerja yang kuat untuk karir kewirausahaan.

## c. Kemampuan memiliki ide

Para informan juga mengakui bahwa adalah penting untuk memiliki ide bisnis yang baik. Menurut salah satu informan, dengan ide yang baik, kita bisa membuat inovasi yang akan membuat konsumen tertarik. Informan yang lain pun memberi alasan bahwa ide yang baik bisa meningkatkan kualitas dari bisnis yang ada. Ide yang baik adalah suatu visi bagi sebuah bisnis.

## d. Kemudahan mendapat modal

Berdasarkan wawancara, kemudahan bagi mahasiswa untuk mendapatkan modal usaha adalah hal yang mendorong mereka berwirausaha. Berbeda halnya dengan orang dewasa yang berbisnis, kebanyakan dari mahasiswa S1 masih hidup dibiayai oleh orang tua mereka.

Bowen dan De Clercq (2008) mencakup lebih spesifik indikator sumber daya dalam penelitian mereka dan menemukan bahwa ketersediaan modal keuangan dan manusia di sebuah negara terkait dengan pertumbuhan pemulaian usaha yang tinggi di negara itu.

## e. Ketersediaan karir-karir alternatif memotivasi mahasiswa untuk berwirausaha.

Para mahasiswa yang diwawancara mengatakan bahwa hal lain yang mendorong mereka berwirausaha adalah karena sekalipun mereka gagal dalam bisnis, mereka masih bisa melamar pekerjaan. Salah satu kelebihan berwirausaha selagi masih muda adalah para mahasiswa S1 masih memiliki waktu yang banyak untuk mencoba melakukan yang mereka mau.

## **PENUTUP**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apa saja hal-hal yang memotivasi mahasiswa S1 Universitas Sam Ratulangi berwirausaha. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, para mahasiswa S1 Universitas Sam Ratulangi Manado memiliki berbagai motivasi beragam yang membuat mereka ingin berwirausaha. Hal – hal yang memotivasi mahasiswa S1 Universitas Sam Ratulangi untuk berwirausaha adalah sebagai berikut: Keinginan untuk bebas, rasa tanggung jawab, sifat tahan banting, kesadaran akan resiko, lingkungan sosial yang baik, pengalaman pernah berbisnis, kemampuan melihat kesempatan, keyakinan akan kemampuan diri, kemampuan memiliki ide, kemudahan mendapat modal, dan ketersediaan karir-karir alternatif .

Pemberian pengetahuan kewirausahaan harus dimbangin dengan pelatihan pembentuk karakter yang bisa memunculkan motivasi berwirausaha. Pengembangan karakter mahasiswa S1 dinilai adalah salah satu kunci untuk bisa mendorong niat mereka berwirausaha.

Mahasiswa yang memiliki pergaulan yang luas cenderung lebih memiliki motivasi berwirausaha karena mereka lebih mampu memahami kebutuhan dan keinginan lingkungan sosial di sekitar mereka.

Kehadiran figur pembimbing seperti orang tua dan mentor sangatlah penting bagi mahasiswa sebagai motivasi dan panutan bagi mereka. Hal ini dinilai bisa makin mendorong mereka untuk berwirausaha dan pantang menyerah dalam proses berbisnis.

Lingkungan sosial yang memadai penting untuk dibentuk agar para mahasiswa bisa belajar memahami keadaan dan dinamika dari lingkungan sekitar mereka sehingga bisa lebih termotivasi lagi untuk berwirausaha. Pembentukan komunitas bisnis di kampus adalah salah satu perwujudan dari hal ini dan dinilai bisa tidak hanya mengembangkan pengetahuan, tapi juga membentuk karakter pebisnis mereka.

Penelitian ini juga masih memiliki keterbatasan, salah satunya adalah meskipun penelitian ini bisa mengidentifikasi ragam motivasi mahasiswa S1

Unsrat berwirausaha, tapi perbedaan tingkat komitmen dari setiap sumber motivasi masih perlu diteliti dengan melakukan penelitian lanjutan

Berdasarkan kesimpulan yang telah diperoleh, maka saran yang dapat diajukan yaitu:

Perlunya sosialisasi pentingnya berwirausaha bukan hanya kepada mahasiswa S1 (mahasiswa), tapi juga kepada orang tua, karena orang tua lah yang menjadi panutan bagi anak-anak mereka.

Jika pihak Universitas ingin mengembangkan jiwa kewirausahaan pada mahasiswa, maka hal yang bisa dilakukan adalah dengan menciptakan lingkungan sosial pendukung yang terkontrol di dalam lingkungan universitas yang bisa menjadi sarana bagi para mahasiswa untuk membentuk karakter dan pemikiran mereka lewat komunitas yang saling berbagi pengetahuan dan informasi mengenai bisnis.

Pihak dosen yang adalah panutan di lingkungan universitas, bisa bertindak sebagai mentor bagi para mahasiswa yang berniat berwirausaha. Baik menjadi mentor pengetahuan mereka dalam berbisnis, maupun mentor yang membentuk karakter mereka.

Bagi mahasiswa yang berniat berwirausaha, adalah penting bagi mereka untuk memperluas lingkup pertemanan yang mereka miliki agar mereka makin bisa berempati dan memahami tingkah laku pasar.

Perlunya kerja sama lebih mendalam antara pihak Universitas dengan lembaga-lembaga pemberi pinjaman modal agar bisa meningkatkan motivasi mahasiswa S1 berwirausaha.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, I. 1988. *Attitude, Personality, and Behavior*. Dorsey, Chicago, I.L.
- Ajzen, I. 1991, *The Theory Of Planned Behavior, Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 50 No. 2*, pp. 179-211.
- Ajzen, I. 2002, Perceived Behavioral Control, Self-Efficacy, Locus Of Control, And The Theory Of Planned Behavior, *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 32 No. 4, pp. 1-20.

- Ajzen, I. & M. Fishbein. 1980. “*Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*”. Prentice-Hall, Englewood Cliffs. NJ.
- Akehurst, G., Simarro, E., & Mas-Tur, A. (2012). Women entrepreneurship in small service firms: motivations, barriers and performance. *The Service Industries Journal*, 32(15), 2489–2505.
- Astuti & Mardianty (2012). Students’ Entrepreneurial Intentions By Using Theory of Planned Behavior: The Case in Indonesia. *The South East Asian Journal of Management Vol.6*. 2012
- Aziz, N., Friedman, B. A., Bopieva, A., & Keles, I. (2013). Entrepreneurial Motives and Perceived Problems: An Empirical Study of Entrepreneurs in Kyrgyzstan. *International Journal of Business Research*
- Benzing, C., Chu, H. M., & Kara, O. (2009). Entrepreneurs in Turkey: A Factor Analysis of Motivations, Success Factors, and Problems. *Journal of Small Business Management*, 47(1), 58–91
- Bewayo, E. D. (1995) “Uganda Entrepreneurs: Why Are They in Business?”, *Journal of Small Business Strategy*, Vol. 6, pp. 67-78
- Bowen, H. P., & De Clercq, D. (2008). Institutional context and the allocation of entrepreneurial effort. *Journal of International Business Studies*, 39(4), 747–767
- Chu, H. M., Benzing, C. & McGee, C. (2007) “Ghanaian and Kenyan Entrepreneurs: A Comparative Analysis of Their Motivations, Success Characteristics, and Problems”, *Journal of Development Entrepreneurship*, Vol.12, No. 3, pp. 295-322.
- Coleman, James S. (1990). *Foundations of Social Theory*
- Denzin N.K., & Lincoln, Y. S. 1998. *The Landscape of Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publishing.
- Drucker, Peter (1959). *Long-Range Planning: Challenge to Management Science*. Management Science, Vol. 5, No. 3. (Apr., 1959), hal. 238-249.
- Edelman, F., L., Brush, G., C., Manolova, & S., T. (2010). Start-up Motivations and Growth Intentions of Minority Nascent Entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 48(2), 174–196.



- Entrepreneur's Handbook (1981), *Philippines: University of the Philippines Institute for Small-Scale Industries* (UIP ISSI),
- Fernández-Serrano, J., & Romero, I. (2012). Entrepreneurial quality and regional development: Characterizing SME sectors in low income areas\*. *Papers in Regional Science*, 92(3)
- Friedman, B. A., Aziz, N., Keles, I., & Sayfullin, S. (2012). Predictors of Students ` Desire to be an Entrepreneur : Kyrgyzstan , Georgia , and the United States. *Eurasian Journal of Business and Economics*, 5(9), 129–140.
- Faisal & Sanafiah, (1990), *Penelitian Kualitatif ; dasar dan aplikasi*, Malang : Y A 3 Malang.
- Franke& Lüthje (2004), Entrepreneurial Intentions of Business Students: A Benchmarking Study, *International Journal of Innovation and Technology Management*, 1(3), 269-288.
- Galloway, L, Anderson, M., Brown, W., & Wilson, L. (2005), *Enterprise Skills for the Economy, Education and Training*, 47(1), 7-17.
- Giacomin, O., Janssen, F., Pruett, M., Shinnar, R. S., Llopis, F., & Toney, B. (2011). Entrepreneurial intentions, motivations and barriers: Differences among American, Asian and European students. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(2), 219–238.
- Halis, Mine. (2013). Kırgızistanda üniversite adaylarının kariyer güdüleri ve değerleri ilişkisi: bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. Sayı 34. ISSN: 1302 – 1842
- Henderson& Robertson (2000), *Who Wants to be an Entrepreneur? Young Adult Attitudes to Entrepreneurship as a Career*, *Career Development International*, 5(6), 279-287.
- Hendro, (2011). *Dasar-dasar Kewirausahaan*. Jakarta : Penerbit Erlangga. 2011
- Hofstede& Bond (1994), *"The Confucius Connection: from Cultural Roots To Economic Growth*, 88-89.
- Giles, M., Rea, A. (1999). Career self-efficacy: An application of the theory of planned behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(3), 261-403

- Jayawarna, D., Rouse, J., & Kitching, J. (2011). Entrepreneur motivations and life course. *International Small Business Journal*
- Jogiyanto. 2007. *Sistem Informasi Keprilakuan*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Kamalanabhan, T.J. , Sunder D.L. and Amat Taap Manshor. (2006). Evaluation of Entrepreneurial Risk-Taking Using Magnitude of Loss Scale, *The Journal of Entrepreneurship*, 15,1,37-46.
- Koh, H.C. (1996), Testing Hypotheses of Entrepreneurial Characteristics: A Study of Hong Kong MBA students, *Journal of Managerial Psychology*, 11(3), 12-25.
- Lambing dan Kuehl (1999). *Entrepreneurship*. Prentice Hall. 1999.
- Lee, S.M. & Peterson, S. (2000). Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness. *Journal of World Business*, 35: 401–416.
- Li, Dr Jun. (2006) *Entrepreneurship and Small Business Development in China*. Bradford, UK: Emerald Group Publishing Limited, p 149.
- Lim, et al (2012). Entrepreneurial Inclinations Among Business Students: Malaysian Study. *The South East Asian Journal of Management Vol. 6*. 2012
- Lunnan, A., Nybakk, E., & Vennessland, B. (2006). Entrepreneurial attitudes and probability for start-ups—an investigation of Norwegian non-industrial private forest owners. *Forest policy and Economics*, 8(7), 683-690
- McClelland, D. *Human Motivation*, 1988. Cambridge University Press.
- Price, Robert W. (2004). *Roadmap to Entrepreneurial Success: Powerful Strategies for Building a High-Profit Business*.Saranac Lake, NY, USA: AMACOM
- Reynolds, P.D. & Curtin, R.T., 2008. Business Creation in the United States Initial Assessment. *Foundations and Trends in Entrepreneurship,Journal of Managerial Psychology*
- Renko, Maija. (2013). Early Challenges of Nascent Social Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*

- Robinson, P.B., Stimpson, D.V., Huefner, J.C., & Hunt, H.K. (1991), An Attitude Approach to the Prediction of Entrepreneurship, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15, 13-31.
- Schiffman, L.G & Kanuk, L.L.,2007. Perilaku Konsumen, Edisi 7, Alih bahasa, Zoelkifli Kasip, Penyunting Bahasa, Rita Maharani, Penerbit PT Indeks, Jakarta.
- Suryana, Asep (2007). Tahap-Tahap Penelitian Kualitatif.
- Uddin, R., & Kanti, T. (2013). *Motivation , Success Factors and Challenges of Entrepreneurs in Khulna City of Bangladesh*,2013
- Watson, K. Hogarth-Scott, S., & Wilson, N. (1998), Small Business Start-ups: Success Factors and Support Implication, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 4(3), 217-238.
- White, R. (1959). Motivation reconsidered: the concept of competence. *Psychological Review*, 66, 297-333
- Zimmerer & Scarborough (1996).*Effective Small Business Management*. Prentice Hall. 1996.

## **Kompetensi Kerja Pegawai Pada Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara**

Oleh  
**Said M.L**<sup>22</sup>  
**Very Y.Londa**<sup>23</sup>  
**Shirley Y.V.I.Goni**<sup>24</sup>

### ***Abstract***

*In order to increase the competence of the staffs in the Regional Library Agency of The North Sulawesi Province, the agency require staff that capable and understand enough the technical administrative of the job, so thereby the program which been established can be applied and implemented properly and maximal. The ability of the staffs might use to determine good performance, when the staff is able to do or perform the programs that mentioned before.*

*The results of the studyconclude that working competence of the staff in Regional Library Agency of The North Sulawesi Province is low. Lack of skills of the staff in Regional Library Agency of The North Sulawesi Province is a result by reason that most of the staff that's been placed has no conformity with the educational backgroundof the staff. Lack of the staff's knowledge in relation with the main task causing many of the work programs remain not optimal. Lack of loyaltyin rendering their duty and responsibilities as a staff employees in Regional Library Agency of The North Sulawesi Province.*

***Keywords : Competition, Employment***

### **PENDAHULUAN**

Dalam mengemban serta menjalankan tugas, pegawai dituntut untuk terus meningkatkan kualitasnya serta memiliki kompetensi melalui kemampuan dan karakteristik yang dimiliki berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang sangat dibutuhkan dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan publik. Namun pada kenyataan yang ada pelayanan di Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara tidak sesuai dengan yang diharapkan masyarakat Sulawesi Utara pada umumnya, ini terbukti dengan tidak adanya kompetensi

---

<sup>22</sup> Mahasiswa Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>23</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>24</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

pegawai dalam mengelola Badan Perpustakaan Provinsi Sulawesi Utara, sehingga Badan Perpustakaan Provinsi Sulawesi Utara masyarakat kurang berminat untuk mengunjunginya sehingga kantor Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara seperti kantor kosong yang tak berpenghuni.

Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara diharapkan mampu menjawab semua kebutuhan masyarakat sebagai tempat mencari informasi dan bacaan sesuai dengan tuntutan pasar dan perkembangan jaman melalui perluasan jangkauan sebagai tempat mencari informasi baik abdi negara harus dapat mengaplikasikan apa yang menjadi komitmen serta yang tertuang dalam Panca Prasetya Korp Pegawai Negeri. Harus memiliki sikap loyalitas, dedikasi, integritas, kejujuran, keterampilan kerja serta motivasi yang tinggi dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan negara. Kesemuanya itu merupakan perwujudan pengabdian sebagai pegawai negeri dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat.

Pengetahuan akan tugas dan tanggung jawab sebagai Pegawai negeri sipil diharapkan dapat berjalan dengan baik pada Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara, dengan demikian pelayanan terhadap masyarakat dapat dirasakan sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Pergeseran paradigma penyelenggaraan pemerintahan dari “*rule government*” menjadi “*good governance*” atau “*from government to governance*”, dari sentralistik ke desentralistik, maka perlu disikapi dan diimbangi dengan pegawai yang memiliki kompetensi yang memadai dan sesuai tugas dan fungsi pokok sebagai pegawai pada Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Dalam upaya meningkatkan kompetensi PNS khususnya para pejabat struktural, Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 (UU 43/199) tentang Perubahan atas UU 8/1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, dalam Pasal 17 ayat 2 mengatur pengangkatan PNS dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat objektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, atau golongan.

Untuk menentukan Standar Kompetensi Jabatan, telah ditetapkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2011 tanggal 28 Juni 2011 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan. Pedoman ini merupakan panduan bagi setiap instansi pemerintah baik pusat maupun daerah dalam menyusun standar kompetensi jabatan pada instansi masing-masing.

Keterampilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai abdi Negara suatu hal yang wajib bagi setiap pegawai, dengan demikian diharapkan program kerja telah disusun dapat berjalan dengan maksimal. Dalam menjalankan pekerjaan pegawai tidak melaksanakan semua pekerjaannya dengan sendiri, melainkan terkadang dibutuhkan kerjasama yang baik antara sesama pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Dalam hal ini, pimpinan harus mampu mendorong dan membangkitkan daya gerak (kemauan kerja) pegawainya untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang menjadi kewajibannya sehingga mereka termotivasi untuk bekerja sebaik mungkin dan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai dan dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Dengan melihat fenomena/keadaan dibaban perpustakaan daerah propinsi sulawesi utara, penulis tertarik untuk meneliti tentang keadaan yang sesungguhnya, sehingga melalui karya ilmiah ini yang penulis hasilkan diharapkan dapat bermanfaat terutama bagi para pengambil kebijakan, sehingga dapat menformulasikan suatu kebijakan yang berorientasi pada terpenuhinya kebutuhan – kebutuhan masyarakat khususnya yang berkaitan dengan referensi yang diperlukan masyarakat pada umumnya. Sebab pelayanan kepada masyarakat adalah tujuan utama yang tidak mungkin dapat dihindari karena sudah merupakan kewajiban menyelenggarakan pelayanan dengan menciptakan pelayanan terbaik kepada masyarakat karena telah menjadi sebuah kewajiban maka sepatutnya pemerintah melalui badan perpustakaan daerah sulawesi utara mencari solusi terbaik terhadap masalah – masalah yang terjadi di badan perpustakaan daerah sulawesi utara, termasuk intern yaitu kendala yang bersumber dari dalam instansi itu sendiri maupun kendala ekstern yaitu kendala yang datangnya dari masyarakat pemakai jasa dalam kaitannya dengan pelayanan umum yang ditanganinya, selain

itu pula diharapkan pegawai mampu memberikan pelayanan sebaik – baiknya kepada masyarakat secara keseluruhan. Karena indikator pelayanan publik yang baik ketika manfaat yang dirasakan masyarakat cukup besar.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Definisi kompetensi menurut Amstrong dan Murlis (2003:47), dia mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik mendasar individu yang secara kausal berhubungan dengan efektivitas atau kinerja yang sangat baik. Menurut Wahjosumidjo (1995:34), kompetensi adalah merupakan kinerja tugas rutin yang integratif, yang menggabungkan resources (kemampuan, pengetahuan, asset dan proses, baik yang terlihat maupun yang tidak terlihat) yang menghasilkan posisi yang lebih tinggi dan kompetitif. Sebagai konsekuensi dari definisi kompeten atau kompetensi ini, atau yang lain maka pengertian kompetensi merujuk pada kemampuan orang untuk memenuhi persyaratan perannya saat ini atau masa mendatang. Dengan demikian, kompetensi tidak hanya terkait dengan kinerja saat ini. Kompetensi juga bisa untuk meramalkan kinerja masa mendatang karena kompetensi merupakan karakteristik yang berkelanjutan yang umumnya tidak bisa hilang. Salah satu masalah berkaitan dengan konsep kompeten atau kompetensi adalah istilah tersebut digunakan untuk merujuk pada kemampuan untuk melaksanakan suatu jabatan atau tugas secara kompeten dan juga pada bagaimana seharusnya orang berperilaku untuk menjalankan peran secara kompeten. Banyak komentator akademis yang berpendapat bahwa kompeten harus dibedakan dengan kompetensi.

Kompetensi adalah spesifikasi sikap, pengetahuan dan keterampilan serta penerapan yang efektif dari sikap, pengetahuan dan keterampilan tersebut terhadap standar-standar yang ditetapkan di tempat kerja (*workplace*). Kompetensi dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang efektif dalam melaksanakan pekerjaan. Kompetensi terdiri atas 3 aspek/domain yakni:

1. *Skill* (keterampilan)
2. *Knowledge* (pengetahuan)

3. *Attitude* (sikap kerja). *Competency Based Performance* (Spencer dan Spancer (2007:6)

Dalam *Competency Based Performance* dikenal adanya 6 rings yakni: a). *Attitude* (keterampilan) b). *Skill* (keterampilan) c). *Knowledge* (pengetahuan) d). *Experience* (pengalaman) e). *Responsibility* (tanggung jawab) f). *Accountability* (akuntabilitas) 5 Aspek Dimensi Kompetensi *Task Skills* (mampu melakukan tugas per tugas) *Task Management Skills* (mampu mengelola beberapa tugas yang berbeda dalam pekerjaan) *Contingency Management Skills* (tanggap terhadap adanya kelainan dan kerusakan pada rutinitas kerja) *Environment Skills* (mampu menghadapi tanggung jawab dan harapan dari lingkungan kerja) *Transfer Skills* (mampu mentransfer kompetensi yang dimiliki dalam setiap situasi yang berbeda, situasi yang baru atau tempat kerja yang baru). Spancer dan Spencer (1993:9-11)

Kompetensi menurut Spencer Dan Spencer (2007) adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu motif (kemauan konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan), faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten), konsep diri (gambaran diri), pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu) dan keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas).

Hal ini sejalan dengan pendapat Becker and Ulrich dalam Suparno (2005:24) bahwa *competency refers to an individual's knowledge, skill, ability or personality characteristics that directly influence job performance*. Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, ketrampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja. Berbeda dengan Fogg (2004:90) yang membagi Kompetensi kompetensi menjadi 2 (dua) kategori yaitu kompetensi dasar dan yang membedakan kompetensi dasar (*Threshold*) dan kompetensi pembeda (*differentiating*) menurut kriteria yang digunakan untuk memprediksi kinerja suatu pekerjaan. Kompetensi dasar (*Threshold competencies*) adalah karakteristik utama, yang biasanya berupa pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca, sedangkan



kompetensi *differentiating* adalah kompetensi yang membuat seseorang berbeda dari yang lain.

Secara lebih rinci, Spencer dan Spencer dalam Palan (2007:84) mengemukakan bahwa kompetensi menunjukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja. Ada 5 (lima) karakteristik yang membentuk kompetensi yakni 1). Faktor pengetahuan meliputi masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan, dan sistem. 2). Keterampilan; merujuk pada kemampuan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. 3). Konsep diri dan nilai-nilai; merujuk pada sikap, nilai-nilai dan citra diri seseorang, seperti kepercayaan seseorang bahwa dia bisa berhasil dalam suatu situasi. 4). Karakteristik pribadi; merujuk pada karakteristik fisik dan konsistensi tanggapan terhadap situasi atau informasi, seperti pengendalian diri dan kemampuan untuk tetap tenang dibawah tekanan. 5). Motif; merupakan emosi, hasrat, kebutuhan psikologis atau dorongan-dorongan lain yang memicu tindakan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian menggunakan metode kualitatif, yaitu suatu penelitian konseptual yang menjadikan manusia sebagai instrumen, dan disesuaikan dengan situasi yang wajar dalam kaitannya dengan pengumpulan data yang pada umumnya bersifat kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor (Melong:2003:3) merupakan prosedur peneliti yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang – orang dan perilaku yang dapat diamati.

Penelitian berlokasi di Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Adapun Informan dalam penelitian ini meliputi: Kepala Badan Perpustakaan, Sekertaris, Bidang Pembinaan dan Pengelolaan, Kasub Bidang Pengembangan, Bidang Pelayanan, Kasub Bidang Layanan dan jaringan Perpustakaan, Kasub Bidang Umum, Pengunjung Perpustakaan.

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dengan menggunakan metode

observasi, wawancara dan Dokumentasi. Data sekunder berupa data pendukung yang diperoleh secara tidak langsung baik dari dokumen atau laporan-laporan resmi, juga dari sumber-sumber lain yang relevan (literature) yang berhubungan dengan masalah yang diteliti dan kemudian dianalisis secara kualitatif.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil wawancara dari delapan informan yang penulis anggap tau tentang Kompetensi Kerja Pegawai di Badan Perpustakaan Daerah Propinsi Sulawesi Utara, beberapa point yang dapat dirangkum yakni sebagai berikut:

1. Keterampilan
  - a. Banyaknya pegawai pustakawan yang sudah lanjut usia sehingga berpengaruh terhadap kinerja pegawai itu sendiri dan ini berdampak negatif terhadap kelangsungan program kerja yang telah disusun dan apa yang diprogramkan tidak berjalan dengan maksimal.
  - b. Pegawai struktural khususnya Sekertaris Pegawai Badan Perpustakaan Daerah Propinsi Sulawesi Utara sudah sakit – sakitan dan ini sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan program kerja yang telah diprogramkan dan sampai saat ini Sekertaris Pegawai di Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara masih dijabat SN sebagai PLT.
  - c. Banyaknya pegawai yang ditempatkan pada posisi tertentu bukan berasal dari latar belakang pendidikan Perpustakaan.
  - d. Pengembangan keterampilan dan pengetahuan pegawai melalui kegiatan bimbingan teknis (BIMTEK) dan diklat.
  - e. Melakukan krusus khusus Perpustakaan.
  - f. Kurangnya penguasaan tehnologi
2. Pengetahuan
  - a. Mengetahui Tugas dan Fungsinya pada bidang masing – masing sehingga dapat berjalan dengan baik dan maksimal.

- b. Kurangnya pengetahuan tentang tugas dan fungsinya Sebagai pegawai Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.
3. Sikap
    - a. Tidak disiplin dalam kehadiran
    - b. Tidak menyelesaikan tugas dengan tepat waktu
    - c. Ada rasa pandang enteng bawahan kepada atasan.

Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara merupakan salah satu lembaga pemerintah dengan arah dasar kebijakan pengembangan perpustakaan untuk , pembinaan dan pemberdayaan perpustakaan dalam upaya memenuhi hak masyarakat atas pendidikan dan informasi sebagai akibat terbatasnya akses masyarakat terhadap pendidikan formal. Disamping itu juga kompetensi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai abdi Negara sangat dituntut berberan aktif dalam ikut serta menopang keberlangsungan arah kebijakan tersebut. Eksistensi perpustakaan dalam masyarakat harus tetap dipertahankan, karena perpustakaan mempunyai fungsi yang berkaitan dengan kepentingan masyarakat (Suharyoto, 2014)

### **1. Keterampilan**

Setiap orang memiliki keterampilan yang merupakan suatu talenta dari Yang Maha Kuasa. Sebagian orang menyadari akan keterampilan yang dimilikinya, akan tetapi sebagian lagi belum atau tidak menyadari keterampilan dalam dirinya sendiri. Definisi keterampilan adalah kemampuan seseorang dalam mengubah sesuatu hal menjadi lebih bernilai dan memiliki makna. Menggunakan keterampilan bisa saja dengan pikiran, akal dan kreatifitas. Jika keterampilan itu diasah, tidak menutup kemungkinan bila akan menghasilkan sesuatu yang menguntungkan.

Pelatihan merupakan Serangkaian aktivitas yang memberikan kesempatan untuk mendapatkan dan meningkatkan ketrampilan yang berkaitan dengan pekerjaan. John R. Schermerhorn, Jr (1999 : 323), Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia perhotelan. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah

bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Program pelatihan yang telah dijalankan pegawai di Badan Perpustakaan Daerah Propinsi Sulawesi Utara diharapkan dapat memberikan peningkatan keterampilan sehingga pegawai memiliki inovasi serta kreatifitas dalam menjalankan setiap tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan, namun kenyataannya pegawai di Badan Perpustakaan Daerah Propinsi Sulawesi Utara yang diikutkan dalam bimbingan teknis (BIMTEK) tidak mampu mengaplikasikan dan mengimplementasikan ilmu yang diterima setelah mengikuti bimbingan teknis (BIMTEK), sangat berbeda jika pegawai yang direkrut dan ditempatkan pada bidang memiliki latar belakang pendidikan yang sama, pegawai tersebut memiliki kreatifitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dapat menjalankan tupoksinya dengan baik.

## **2. Pengetahuan**

Pengetahuan akan tugas dan tanggung jawab pegawai di Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara masih rendah dapat terlihat dengan belum berjalan secara maksimal program kerja yang telah programkan, ini terbukti dengan minimnya pengunjung yang datang di Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Faktor utama kurangnya pengunjung di Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara dikarenakan kurangnya sosialisasi tentang manfaat dan kegunaan perpustakaan, dimana perpustakaan bukan sekedar tempat menyimpan dan mengumpulkan bahan pustaka akan tetapi perpustakaan diharapkan bagi siswa, Mahasiswa dan Masyarakat umum mampu mengembangkan daya pikirnya melalui hasil membaca yang diperoleh dari bahan pustaka yang ada di perpustakaan, perpustakaan merupakan sebuah tempat di mana di dalamnya terdapat banyak ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi siswa, mahasiswa dan masyarakat umum, manfaat keberadaan Badan Perpustakaan Provinsi Sulawesi Utara diharapkan mampu

meningkatkan kualitas pendidikan khususnya siswa, mahasiswa dan masyarakat umum Sulawesi Utara khususnya dan masyarakat di Indonesia pada umumnya.

### 3. Sikap

Disiplin merupakan suatu sikap yang menunjukkan kesediaan untuk menepati atau mematuhi dan mendukung ketentuan, tata tertib peraturan, nilai serta kaidah-kaidah yang berlaku. Perilaku disiplin bagi pegawai adalah salah satu kunci sukses untuk dapat menjalankan tugas dan tanggungjawabnya serta dapat menjalankan program kerja secara maksimal. Disiplin memerlukan pemahaman yang mendalam bagi seseorang untuk mencapai kesuksesan, karena di dalam disiplin terkandung unsur-unsur yang harus dipenuhi atau dijalankan.

Disiplin sangat dekat kaitannya dengan performance kerja, disiplin sesuatu yang menjadi bagian pokok atau factor penentu keberhasilan pencapaian tujuan suatu instansi/perusahaan ataupun tujuan individu. Atas dasar tersebut, tingkat kedisiplinan pegawai Pada Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara perlu meningkatkan pemahaman tentang arti penting kedisiplinan dalam berorganisasi, sehingga diharapkan dapat disiplin dalam menjalankan program – program kerja sehingga pelayanan terhadap masyarakat dapat di implementasikan dengan maksimal.

### **PENUTUP**

Berdasarkan hasil dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi kerja pegawai pada Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara belum sepenuhnya menunjang penyelenggaraan pelayanan di Badan Perpustakaan. Hal ini terlihat pada:

1. Rendahnya keterampilan pegawai yang ada pada Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara, diakibatkan dari kebanyakan pegawai yang ditempatkan pada bidang yang tidak sesuai dengan latar belakang ilmu yang dimiliki pegawai tersebut.

2. Rendahnya pengetahuan pegawai dalam kaitannya dengan tugas pokok dan fungsinya, sehingga banyak program kerja yang tidak berjalan dengan maksimal.
3. Kurangnya tingkat loyalitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai di Badan Perpustakaan Daerah Provinsi Sulawesi Utara, sehingga kurang efektif dalam bekerja serta masih ada sebagian dari pegawai yang tidak patuh terhadap atasan.

Berdasarkan kesimpulan, maka dalam penelitian ini disarankan yakni;

1. Merekrut pegawai yang memiliki latar pendidikan Perpustakaan.
2. Pegawai mengikuti bimbingan teknis (BIMTEK) agar dapat mengaplikasikan ilmu yang didapat agar pelayanan terhadap masyarakat dapat dijalankan dengan maksimal.
3. Perlu meningkatkan sikap profesionalisme sebagai pegawai pada Badan Perpustakaan Daerah Propinsi Sulawesi Utara.

## DAFTAR PUSTAKA

- Darmono, R & M.S Putra. 2001. Manajemen dan Tatakerja Perpustakaan Sekolah. Grasindo : Jakarta.
- Danim Sudarwan. 2002. Menjadi Peneliti Kualitatif. Pustaka Setia Bandung.
- Dharma, Surya. 2005. Manajemen Kinerja; Falsafah Teori dan Penerapannya, Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Dwiyanto, Agus 1995. Kepemimpinan sebagai Ilmu dan Seni. Liberty. Yokyakarta.
- \_\_\_\_\_. 1995. Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik . Fisipol UGM. Yogyakarta.
- Eko Sugiart. 2014. Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif Sripsi dan Tesis. Suaka Media. Yogyakarta.
- Fuchan. A. 1992. Pengantar Metode Penelitian Kualitatif. Surabaya Usana Nasional
- Gomes, Fautino Cardosa. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Andi Offset. Yokyakarta.

- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama. Bandung.
- \_\_\_\_\_.2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama. Bandung.
- Mitrani, Alain. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (terjemahan)*. PT. Intermasa. Jakarta.
- Murgiyono. 2002. *Kompetensi Dasar PNS, Konsep Pemikiran Manajemen SDM PNS Berbasis Kompetensi*. Jakarta.
- Musanef. 1993. *Manajemen Kepegawaian Indonesia*. Gunung Agung. Jakarta.
- Mustopadidjaja A.R. 2003. *Manajemen Proses Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi Kinerja LAN RI*. Jakarta.
- Moenir, A.S.2001. *Manajemen Pelayanan Umum di Inidonesia*. Bumi Aksara Jakarta.
- Moleong. 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya : Bandung.
- Palan, R. 2007. *Competency Management. Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*.Penerjemah: Octa Melia Jalal. Penerbit PPM. Jakarta.
- Prawirosentono, Suryadi. 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Menuju Organisasi Kompetitif dalam Perdagangan Bebas Dunia*. BPFE. Yogyakarta.
- Prayitno, Widodo dan Suprpto. 2002. *Standarisasi Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Menuju Era Globalisasi Global*. Seri Kertas Kerja Volume II Nomor 05. Pusat Penelitian dan Pengembangan BKN.Jakarta.
- Qalyubi.2003. *Dasar – Dasar Ilmu Perpustakaan dan Informasi*. Jurusan Ilmu Perpustakaan dan Informasi Fakultas ADAP : Yogyakarta.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Mandar Maju. Bandung.
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta. Bandung.
- \_\_\_\_\_,2006. *Metode Penelitian Administrasi (Edisi Revisi)*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. CV Alfabeta : Bandung.

Suharyoto. 2014. Mengenal dan Mengelola Perpustakaan. Naafi Book Media

Yogyakarta.

Sumardji, P. 1993. Perpustakaan Organisasi dan Tatakerja karsius : Yogyakarta.

Sutarno. NS. 2003. Perpustakaan dan Masyarakat. Yayasan Obor Indonesia :

Jakarta.



## **Kajian Pengelolaan Keuangan Penerimaan Negara Bukan Pajak Di Universitas Sam Ratulangi**

Oleh :  
**Melchior Valentino Jostein**<sup>25</sup>

### ***Abstract***

*Sam Ratulangi University is one of the state universities located in North Sulawesi Province that carries out the university's basic tasks of Tri Dharma (education, research, and community service). As a government institution, Sam Ratulangi University receives an annual fund allocated from the government budget (APBN) as well as fund gained from non-tax revenues (PNBP). Sources of funds gained from non-tax revenues have a significant role in sustaining and supporting the operational implementation at Sam Ratulangi University. The largest fund of non-tax revenues is derived from student tuition as the cost of education, where it continues to increase each year. This study aims to determine the mechanism of non-tax revenues management planning, the structure of revenue and expenditure budgets, and the strategy of Sam Ratulangi University in increasing the non-tax revenues.*

**Keywords : Money, Tax, Unsrat**

### **PENDAHULUAN**

Universitas Sam Ratulangi adalah salah satu lembaga perguruan tinggi di Sulawesi Utara yang sudah ditetapkan berdasar Surat keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 227 tanggal 14 September 1965 dan sampai saat ini telah memiliki sebelas fakultas.. Sampai semester genap tahun 2014/2015 tercatat jumlah mahasiswa yang terdaftar di Universitas ini adalah sebanyak dua puluh tiga ribu delapan puluh lima mahasiswa. Universitas Sam Ratulangi merupakan salah satu institusi yang memiliki hak otonom dalam mengelola dana yang diperolehnya dari sumber-sumber penerimaan yang sah.

Sebagai bagian dari Kementerian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi yang dulunya Kementerian Pendidikan Dan Nasional maka Universitas Sam Ratulangi mendapatkan alokasi dana dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) setiap tahunnya serta penerimaan yang bersumber dari PNBP. Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) adalah wujud dari pengelolaan keuangan negara yang merupakan instrumen bagi pemerintah untuk mengatur

---

<sup>25</sup> Mahasiswa Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

pengeluaran dan penerimaan negara dalam rangka membiayai pelaksanaan kegiatan pemerintahan dan pembangunan, mencapai pertumbuhan ekonomi, meningkatkan pendapatan nasional, mencapai stabilitas perekonomian, dan menentukan arah serta prioritas pembangunan secara umum

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan pelaksanaannya di Universitas Sam Ratulangi Manado. Data dikumpulkan melalui pengamatan langsung ke lokasi penelitian dengan menggunakan alat bantu berupa catatan lapangan (*field note*), alat perekam dan camera foto, dan wawancara dengan pegawai Universitas Sam Ratulangi berjumlah 18 orang diantaranya 7 pegawai laki laki dan 11 orang pegawai perempuan. Teknik wawancara yang digunakan yaitu wawancara mendalam (*in depth interview*) dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara.

Berdasarkan hasil penelitian pengelolaan keuangan di Universitas Sam Ratulangi khususnya dana yang bersumber dari PNBPNP dimana dana yang diterima setiap tahunnya belum dapat digunakan secara maksimal. Faktor faktor ini disebabkan oleh penyusunan rencana kegiatan yang dibuat belum terencana dengan baik, penyusunannya dibuat banyak yang tidak mengacu pada Renstra Unsrat, dibuat terburu buru serta sering terlambat, serta adanya kegiatan yang diusulkan oleh unit kerja tetapi tidak diakomodir. Dana PNBPNP setiap tahunnya belum dapat terserap seluruhnya, sehingga mengakibatkan sisa dana yang ada di Kas Negara bertambah setiap tahun.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. MEKANISME PERENCANAAN PENGELOLAAN PNBPNP**

Universitas Sam Ratulangi pada dasarnya merupakan institusi yang melaksanakan tugas Tri dharma Perguruan Tinggi (pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat). Dalam melaksanakan fungsinya, maka Universitas Sam Ratulangi tidak terlepas dari konteks organisasi yang memerlukan sistem manajemen penganggaran untuk memberikan jaminan dilaksanakannya strategi organisasi secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Strategi organisasi secara efektif dan efisien dalam

mencapai tujuan organisasi tidak lepas dari adanya ketersediaan dana yang cukup memadai agar dapat membiayai kegiatan operasional organisasi. Universitas Sam Ratulangi dalam pengelolaannya mendapatkan dana yang bersumber dari APBN

(RM) dan penerimaan dari PNBPN serta adanya bantuan kerja sama atau hibah dari Instansi pemerintah maupun swasta baik dari dalam negeri maupun luar negeri dan juga dari perorangan.

Dalam pelaksanaan proses perencanaan kegiatan yang akan dilaksanakan oleh unit unit kerja khususnya kegiatan yang dibiayai dengan anggaran yang bersumber dari PNBPN, Seluruhnya harus disesuaikan dengan *income* dari masing masing unit, usulan rencana kegiatan yang disampaikan oleh setiap unit kerja harus diteliti kembali oleh bagian perencanaan untuk menyesuaikan dengan target penerimaan yang akan dicapai, hal ini dilakukan karena ada unit kerja yang menargetkan PNBPN yang akan diterima terlalu tinggi yang tidak sebanding dengan kemampuan PNBPN yang diterima dari unit kerja yang bersangkutan, hal ini mengakibatkan adanya usulan rencana program kegiatan yang tidak dapat diakomodir. Pada tahap awal perencanaan masing masing unit kerja harus memperhitungkan target atau capaian PNBPN yang akan diterima dalam satu tahun, target penerimaan PNBPN yang akan dicapai diukur berdasarkan realisasi penerimaan ditahun sebelumnya dan ditambah dengan perkiraan peningkatan jumlah penerimaan mahasiswa baru serta peningkatan pendapatan sumber sumber PNBPN lainnya yang akan diterima ditahun berjalan. Masih kurangnya pemahaman dari unit unit kerja tentang cara pembuatan usulan rencana kegiatan seringkali menghambat proses pengusulan serta usulan kegiatan yang dibuat banyak yang tidak mengacu pada Renstra Unsrat

#### B. STRUKTUR PENERIMAAN DAN PENGELUARAN PNBPN

Dalam melaksanakan semua program maupun kegiatan di samping memerlukan perencanaan kegiatan untuk pelaksanaan program yang baik tidak kalah pentingnya adalah merencanakan anggaran, sarana/prasarana serta sumber daya manusia (SDM) sebagai pelaksananya. Universitas Sam Ratulangi menyadari

bahwa dana yang dibutuhkan untuk melaksanakan semua program sesuai standard cukup besar sementara sumber dana yang dimiliki pemerintah sangat terbatas. Oleh karena itu dalam pelaksanaan program juga diperlukan sumbangan dari masyarakat yang disebut dana masyarakat yang kemudian lebih populer dengan nama "Penerimaan Negara Bukan Pajak" selanjutnya disingkat PNBP.

PNBP adalah seluruh penerimaan Pemerintah Pusat yang bukan berasal dari pajak. Dengan adanya dana PNBP terbukti telah mampu meningkatkan pembangunan serta proses belajar mengajar di Perguruan Tinggi Negeri,. Oleh karena itu agar program serta kegiatan dapat terlaksana dengan baik, efisien perlu dipahami bersama tentang tata-cara pengelolaan anggaran khususnya anggaran yang berasal dari penerimaan negara bukan pajak atau sumbangan masyarakat.

Sumber dana dari anggaran perguruan tinggi yang dituangkan dalam "Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran" yang selanjutnya disingkat dengan DIPA dibagi dua yaitu: program pendidikan tinggi: sumber dana APBN/APBNP (rupiah murni) dan sumber dana Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Untuk kegiatan penerimaan PNBP di Universitas Sam Ratulangi pada dasarnya sudah mengacu pada Undang-undang No.20 Tahun 1997 tanggal 23 Mei 1997, Peraturan Pemerintah No. 22 Tahun 1977 tanggal 7 Juli 1997 *Juncto* Keputusan Menteri Keuangan No.115/KMK.06/2001 tanggal 7 Maret 2001 tentang Tata Cara penggunaan PNBP pada Perguruan Tinggi Negeri sedangkan prosedur pengadaan baik atas barang dan jasa di instansi pengguna, prosedurnya mengacu kepada Keputusan Presiden (Keppres) Nomor 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Instansi Pemerintah.. Sedangkan untuk prosedur penggunaan dana PNBP yang dilaksanakan di bagian keuangan kantor pusat telah dilaksanakan dengan baik, dalam hal penempatan personalia atas pengelolaan Penerimaan dan Penggunaan dana dilakukan dengan memperhatikan aspek kemampuan yang memadai. Namun semua staf operasional sangat tergantung kepada kebijakan dan arahan pimpinan Universitas agar dapat melaksanakan pengelolaan keuangan sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku.

### C. STRATEGI PERENCANAAN UNTUK PENINGKATAN PNBP

---

Jenis PNBP yang berlaku pada Kementerian Riset Teknologi dan pendidikan Tinggi ada dua kategori yaitu :

- a. Kategori Umum dan
- b. Kategori Fungsional

Kategori Umum meliputi :

- a. Penerimaan kembali sisa anggaran tahun yang lalu ;
- b. Penerimaan hasil penjualan barang/kekayaan negara ;
- c. Penerimaan hasil pemanfaatan barang/kekayaan negara ;
- d. Penerimaan hasil penyimpanan uang Negara (jasa giro) ;
- e. Penerimaan ganti rugi atas kerugian negara (tuntutan ganti rugi dan tuntutan perbendaharaan) ;
- f. Penerimaan denda keterlambatan penyelesaian pekerjaan pemerintah
- g. Penerimaan dari pola bagi hasil dan kerja sama operasi ;

Kategori Fungsional meliputi :

- h. Penerimaan dan penyelenggaraan pendidikan tinggi ;
- i. Penerimaan dari kontrak kerja yang sesuai dengan peran dan fungsi satker ;
- j. Penerimaan atas hasil penjualan produk dari penyelenggara pendidikan ;
- k. Penerimaan karcis tanda masuk museum ;
- l. Penerimaan lainnya yang ditetapkan peraturan perundang undangan

Dari kedua kategori penerimaan PNBP tersebut, sangat jelas bahwa kategori umum seluruh penerimaannya tidak dapat digunakan untuk pembiayaan operasional atau kegiatan satker, karena seluruh penerimaan yang berasal dari kategori umum harus disetor ke kas negara sebagai penerimaan negara yang tidak bisa digunakan. Sebaliknya kategori fungsional adalah seluruh

penerimaan PNBPN yang dapat digunakan untuk membiayai kegiatan dan operasional satker.

Berdasarkan kedua kategori tersebut beberapa strategi dalam rangka peningkatan penerimaan PNBPN di Universitas Sam Ratulangi :

1. Peningkatan jumlah mahasiswa.

Sebagai salah satu sumber penerimaan dana PNBPN yang terbesar di Universitas Sam Ratulangi berasal dari biaya pelaksanaan pendidikan SPP, maka untuk meningkatkan jumlah penerimaan dari SPP, hal yang harus ditempuh yaitu meningkatkan jumlah mahasiswa baru yang diterima. Dalam rangka peningkatan penerimaan jumlah mahasiswa yang akan diterima maka harus dilaksanakan hal hal sebagai berikut :

- a. Terus melaksanakan kegiatan sosialisasi tentang Unsrat serta memperkenalkan Fakultas fakultas yang ada ke sekolah sekolah khususnya bagi mereka yang duduk di kelas 3 (IX) SMU Umum maupun kejuruan baik yang ada di wilayah provinsi Sulawesi utara maupun propinsi yang ada di sekitarnya ;
- b. Memperbaiki fasilitas ruang ruang kuliah agar dapat memberikan kenyamanan dalam perkuliahan ;
- c. Membuka peluang lebih besar lagi untuk pemberian beasiswa ;

2. Meningkatkan hubungan kerja sama dengan instansi pemerintah maupun swasta baik yang ada didalam negeri maupun yang ada di luar negeri.

3. Meningkatkan kualitas pelayan kepada publik

4. Sumber sumber Penerimaan PNBPN yang sudah ada agar dapat dikelola dengan baik agar dapat memberikan hasil yang maksimal.

5. Meningkatkan kualitas pendidikan.

Pelaksanaan kegiatan belajar mengajar akan berjalan baik apabila tersedianya anggaran yang memadai untuk membiayai kegiatan operasional. Dengan adanya anggaran menjadi salah satu syarat untuk dapat melaksanakan program atau kegiatan. Tetapi adanya anggaran tanpa disertai

perencanaan dan pengelolaan anggaran yang baik, benar dan tepat waktu akan menghambat pelaksanaan program.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka kesimpulan penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Mekanisme perencanaan pengelolaan keuangan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Universitas Sam Ratulangi belum optimal, pihak pihak yang terlibat dalam penyusunan usulan rencana kegiatan belum seluruhnya paham terhadap aturan dan mekanisme penyusunan anggaran sehingga usulan rencana kegiatan yang dibuat oleh unit kerja belum seluruhnya mengacu pada Renstra Unsrat, dibuat terburu buru dan sering penyelesaiannya tidak tepat waktu, akibatnya kegiatan yang direncanakan banyak yang tidak tepat sasaran, bahkan ada yang tidak dapat dilaksanakan.
2. Struktur penerimaan dan pengelolaan keuangan khususnya dana yang bersumber dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Universitas Sam Ratulangi belum maksimal, hal ini terbukti dengan tidak adanya rapat koordinasi yang dilakukan untuk mengevaluasi secara rinci pelaksanaan kegiatan yang telah dilakukan serta masih adanya sisa dana di Kas Negara yang cukup besar yang tidak habis digunakan setiap tahunnya, ini disebabkan antara lain karena adanya usulan kegiatan yang tidak diakomodir, kegiatan yang tidak dilaksanakan serta adanya peningkatan penerimaan PNBP.
3. Strategi perencanaan untuk meningkatkan penerimaan sumber dana PNBP di Universitas Sam Ratulangi didapat dari kategori PNBP Umum dan kategori PNBP Fungsional, dimana PNBP kategori Umum, tidak bisa digunakan sebagai PNBP untuk membiayai Satker, sedangkan PNBP kategori Fungsional, dapat digunakan seluruhnya untuk membiayai kegiatan operasional Satker.

## **B. Saran**

1. Dalam rangka peningkatan pengetahuan dan kemampuan dalam pengelolaan keuangan khususnya mereka yang terlibat langsung dalam penyusunan usulan rencana kegiatan pelaksanaan anggaran disarankan agar pimpinan Universitas Sam Ratulangi untuk mengadakan Bimbingan Teknis (Bimtek) dan membuat buku panduan yang berisi tentang mekanisme penyusunan usulan rencana kegiatan di Universitas Sam Ratulangi.
2. Perlu diadakan rapat koordinasi seluruh unit kerja untuk mengevaluasi seluruh kegiatan yang telah dilaksanakan maupun yang tidak dilaksanakan oleh masing masing unit kerja, serta ditingkatkannya peran dari pimpinan yang menangani bidang keuangan agar dapat memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan pengelolaan anggaran di unit kerja masing masing, atau dapat membentuk Tim Monitoring pelaksanaan anggaran yang akan membantu pengelola keuangan untuk dapat melaksanakan seluruh kegiatan yang telah ada dalam PO RKA KL masing masing unit kerja.
3. Dalam meningkatkan penerimaan PNBPN, Universitas Sam Ratulangi harus berupaya untuk memaksimalkan seluruh kategori PNBPN fungsional.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- A'sad, 1995. *Perencanaan dan Biaya Pembangunan*. UI. Jakarta
- Keputusan Menteri Keuangan R.I. Nomor 115/KMK.06/2001. *Tentang Tata Cara Penggunaan PNBPN Pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN)*.
- Moleong. 2004. *Penelitian Kualitatif*. Rosda Karya. Bandung.
- Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 1997. *Tentang Jenis dan Penyetoran PNBPN*
- Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2004. *Tentang Penyusunan RKA - KL*



Peraturan Menteri Keuangan R.I. Nomor : 190/PMK.05/2012. *Tentang Tata Cara*

*Pembayaran Dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan  
Belanja Negara.*

Robbins dan Stephen ,P, 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi bahasa Indonesia, jilid  
Pertama*, PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.

Sukartawi, 1990. *Prinsip Prinsip Perencanaan Pembangunan. Gunung Mulia.  
Jakarta.*

Undang - Undang Nomor 20 Tahun 1997. *Tentang Penerimaan Negara Bukan  
Pajak.*

Undang - Undang Nomor 17 Tahun 2003. *Tentang Keuangan Negara.*

Undang - Undang Nomor 1 Tahun 2004. *Tentang Perbendaharaan Negara*

## Studi Pengembangan Karir Pada PT. Bank Sulut

Oleh  
**Hornes Surupanggih**<sup>26</sup>  
**V.V Rantung**<sup>27</sup>  
**Johny Lumolos**<sup>28</sup>

### Abstract

*Human resource development (HRD) in the organization should be taken seriously. Management of the human resources will affect the stability of the organization and efforts to achieve the goals and objectives of the organization itself. Human resources is one important factor in an organization, because he performed the activity of the company, therefore, the human factor must be properly managed in order to provide optimal results for the company. One aspect of human resource development is very important to note is that the career development and promotion that will have an impact on improving employee morale.*

**Keywords:** *Development, Career*

### PENDAHULUAN

Seorang karyawan perlu diperlakukan dengan baik agar karyawan tetap bersemangat dalam bekerja. Pimpinan organisasi dituntut untuk memperlakukan karyawan dengan baik dan memandang mereka sebagai manusia yang mempunyai kebutuhan baik materi maupun non materi. Pimpinan organisasi juga perlu mengetahui, menyadari dan berusaha memenuhi kebutuhan karyawannya, sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan harapan organisasi.

Semangat dan gairah kerja dapat ditingkatkan melalui pemberian gaji yang cukup, memperhatikan kebutuhan rohani, menciptakan suasana kerja santai, memperhatikan harga diri, menempatkan karyawan pada posisi yang tepat, memberikan kesempatan untuk maju, memberikan rasa aman untuk masa depan, mengusahakan karyawan memiliki loyalitas, mengajak karyawan berunding,

---

<sup>26</sup> Mahasiswa Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>27</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>28</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

memberikan insentif yang terarah, dan memberikan fasilitas yang menyenangkan (Nitisemito, 1996).

Pengembangan karir merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan dalam usaha meningkatkan prestasi karyawan, agar dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien selanjutnya dilakukan suatu promosi jabatan. Promosi jabatan merupakan perpindahan yang memperbesar wewenang (*authority*) dan tanggung jawab (*responsibility*) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar.

Kegiatan promosi jabatan perusahaan dapat memberikan harapan kepada karyawan untuk dapat lebih maju dari posisi yang dimilikinya. Manusia bekerja dalam organisasi atau perusahaan akan berusaha memperoleh kedudukan yang diinginkannya dengan harapan dapat meningkatkan taraf hidup yang lebih baik, sehingga memaksimalkan kemampuan kerja karyawan tersebut. Apabila keinginan seorang karyawan terpenuhi akan timbul suatu kepuasan dalam dirinya. Perasaan puas inilah yang merupakan pendorong semangat kerja bagi setiap karyawan.

Program pengembangan karir yang dilakukan dan adanya kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan akan mendorong karyawan untuk lebih giat bekerja, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi sehingga sasaran perusahaan yang optimal akan dapat dicapai.

PT. Bank Sulut merupakan bank milik pemerintah dan juga salah satu bank terbesar yang ada di Sulawesi Utara. Salah satu masalah pokok yang menjadi hambatan dalam pengembangan karir pegawai pada PT. Bank Sulut yaitu belum terbentuknya suatu pola jalur karir formal yang terstruktur berbasis kompetensi, yang menyebabkan seorang pegawai tidak dapat menyelusuri dengan jelas jalur karirnya. Dampak dari penyebab diatas ialah terjadinya penurunan nilai-nilai kompetensi yang harus dimiliki seorang pegawai pada umumnya untuk menduduki suatu jabatan menjadi tidak jelas dan lebih buruknya lagi hal ini dapat berdampak negatif bagi pegawai, dimana menurunnya motivasi pegawai dalam proses pengembangan karir di PT. Bank Sulut.

Berkenaan dengan pentingnya pengembangan karir bagi karyawan maupun organisasi, mendorong penulis untuk memilih judul penelitian mengenai “Studi pengembangan karir pada PT. Bank Sulut”.

Berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut : Bagaimana studi pengembangan karir pada PT. Bank Sulut?

## TINJAUAN PUSTAKA

### A. Konsep Karir

Untuk bisa menerapkan motto “*The Right Man on The Right Place*” ada beberapa hal yang harus diketahui. Dari sudut perusahaan/instansi, unsur pertama yang harus diketahui ialah unsur “*Place*” (tempat), sebab perusahaan merupakan sebagai organisasi atau wadah tempat manusia (*man*) berkerja. Tempat berkerja ini seringkali secara spesifik disebut sebagai Jabatan. Seringkali timbul kesalah pahaman tentang pengertian jabatan ini. Jabatan kadang-kadang diartikan sebagai posisi atau pekerjaan, tanpa penjelasan lebih lanjut.

Di dalam mengawali abad ke-20 perusahaan-perusahaan mulai menjadikan SDM sebagai sumber daya utama dari suatu perusahaan sehingga mulai terbentuk adanya departemen SDM didalam setiap perusahaan. Sebagai hasilnya, banyak perusahaan mengungkapkan tentang perlunya perencanaan dan pengembangan karir, informasi karir, konseling yang berhubungan dengan karir itu sendiri, namun, tanggung jawab utama untuk perencanaan dan pengembangan karir terletak kepada pribadi SDM itu sendiri (Veithzal, 2004).

Menurut Flippo (2005), karir adalah suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah tetapi berkaitan, yang memberikan kesinambungan, ketentraman dan arti dalam hidup seseorang. Cascio (2003), berpendapat “*A career is sequence of position occupied by a person during the course of a life time* “. Karir adalah suatu rangkaian jabatan yang diduduki seseorang semasa hidupnya. Definisi karir yang dikemukakan Dessler (2005) adalah “*A career is a series of work-relative positions, paid or unpaid, that help a person grow in job skills, success, and fulfillment*”. Karir adalah suatu rangkaian jabatan kerja yang berhubungan,

dibayar atau tidak dibayar yang membuat seseorang menjadi ahli, sukses dan terpenuhi dalam pekerjaannya.

Karir adalah perjalanan yang dilalui seseorang selama hidupnya. Menurut Handoko (2000), karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para karyawan secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi.

## **B. Konsep Pengembangan Karir**

Menurut Simamora (2001), proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Tujuan pengembangan karir ialah untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh pegawai di samping akan memberikan harapan dan motivasi kerja yang tinggi sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan organisasi perusahaan. Titik awal pengembangan karir dimulai dari diri pegawai, setiap orang harus bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan karir.

Pengembangan karier tidak hanya tergantung dari usaha-usaha yang dilakukan oleh karyawan. Di dalam kenyataan peranan departemen SDM dan bantuan pihak manajemen sangat diperlukan, seperti yang diungkapkan oleh Rifai (2004) : pengembangan karier seorang karyawan tidak hanya tergantung pada usaha karyawan tersebut, tetapi juga tergantung pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM terutama di dalam penyediaan informasi tentang karier yang ada dan juga di dalam perencanaan karier karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan karyawan. Untuk karyawan yang bekerja pada perusahaan global, perkembangan kariernya sangat tergantung pada pengalaman internasional yang dimilikinya. Di dalam hal ini

departemen SDM membantunya dengan menyediakan kursus bahasa serta pendidikan budaya negara-negara asing.

Dari beberapa pendapat di atas, penulis menyimpulkan bahwa tujuan pengembangan karier adalah membantu pencapaian tujuan individu karyawan dan perusahaan, mengembangkan karyawan yang memiliki potensi, mengurangi turnover, mendukung potensi karyawan, mengurangi keusangan profesi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan berdasarkan metode kualitatif. Moleong (2000) mengemukakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah, selanjutnya penelitian kualitatif itu berakar pada latar belakang alamiah sebagai suatu keutuhan, mengandalkan manusia sebagai suatu keutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan penelitiannya pada usaha menemukan teori dasar yang bersifat deskriptif, lebih mementingkan proses daripada hasil, membatasi studi fokus, memiliki seperangkat kriteria untuk memeriksa keabsahan data, rancangan penelitiannya bersifat sementara dan hasil penelitian disepakati kedua belah pihak antara peneliti dan subjek penelitian.

Adapun masalah penelitian dan pokok kajiannya yaitu sebagai berikut : Pengembangan Karir Pada PT. Bank Sulut menyangkut : suatu kebijakan yang diambil organisasi untuk mengembangkan pegawai yang dikembangkan melalui pembinaan maupun perencanaan karir. Dimana dapat berupa mutasi, demosi, pengembangan dan pelatihan.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil pengolahan data dan dikuatkan dengan pengamatan wawancara maka dapatlah dijelaskan bahwa pengembangan karir pada PT. Bank Sulut sudah cukup baik. Sebagian besar informan berpendapat bahwa pihak

manajemen PT. Bank Sulut sudah cukup baik dalam pengembangan karir dari para pegawainya.

1. Pengembangan keahlian maupun pekerjaan dan pengetahuan atas pekerjaan dari pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai sudah memiliki kemampuan yang cukup baik untuk mengembangkan keahlian dalam menyelesaikan pekerjaan. Menurut informan, faktor yang dapat mempengaruhi keahlian pegawai ialah faktor pengetahuan dan keterampilan. Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality. Artinya, pegawai yang memiliki kemampuan diatas rata-rata dengan pendidikan atau kemampuan yang memadai untuk menjalankan pekerjaan yang terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the job*).

Hasibuan (2000), mengemukakan bahwa keahlian harus mendapat perhatian utama kualifikasi seleksi. Hal ini yang akan menentukan mampu tidaknya seseorang menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Keahlian ini mencakup kesempatan, serta kecermatan penggunaan peralatan yang dimiliki organisasi dalam mencapai tujuan.

Informan lainnya berpendapat bahwa ragam keahlian merupakan suatu tingkat dalam pekerjaan yang mengharuskan para pegawai melaksanakan kegiatan yang menuntut berbagai keterampilan dan kemampuan. Suatu pekerjaan tidak membutuhkan suatu keterampilan tetapi berbagai keterampilan disatu sisi akan menguntungkan individu, karena ia akan menguasai banyak bidang yang jika dikerjakan dengan tekun tidak menutup kemungkinan berprestasi dibidang-bidang tersebut. Disisi lain organisasi akan merasa beruntung karena memiliki pegawai yang terampil.

Penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa pengetahuan pegawai atas pekerjaannya sudah cukup baik. Menurut informan, dengan pengetahuan dari pegawai akan apa yang akan dikerjakannya, membuat pegawai dapat lebih

trampil dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengetahuan akan pekerjaan merupakan salah satu hal wajib yang selalu dikembangkan secara terus menerus oleh pegawai karena jika seorang pegawai tidak meningkatkan pengetahuannya akan pekerjaan maka pegawai tersebut tidak akan mendapat kesempatan untuk mengembangkan karirnya.

Di dalam bekerja pada sebuah bank, pegawai dituntut untuk memiliki pengetahuan dalam memahami nasabah, perilaku nasabah, bertindak dan berpikir mengenai produk tabungan, deposito, giro, kredit dan jasa-jasa lainnya (untuk jabatan karyawan dan Pemimpin Kantor Kas); pengetahuan mengenai strategi perusahaan, strategi unit bisnis dan fungsi-fungsi pendukung perusahaan seperti SDM, pemasaran, keuangan, operasi dan riset & *development* (untuk jabatan Pemimpin Kepala Seksi, Pemimpin Bagian, dan Pemimpin Cabang); Pengetahuan mengenai anggaran berimbang, inflasi, neraca pembayaran, investasi, tabungan masyarakat, *financial* serta perilaku-perilaku nasabah terhadap permintaan produk dan jasa perbankan (untuk jabatan Pemimpin Divisi).

1. Harapan karyawan dalam kemajuan karir dan pekerjaan serta respon emosional pegawai terhadap jabatan yang merupakan refleksi seberapa jauh aspek karir dapat memuaskan pegawai

Penelitian ini menunjukkan bahwa umumnya pegawai memiliki harapan yang tinggi dalam kemajuan karir dan pekerjaannya. Menurut informan, dengan memiliki harapan akan kemajuan karirnya, maka pegawai termotivasi untuk bekerja dengan giat, karena dengan bekerja giat maka pegawai dapat meraih harapannya. Informan lainnya berpendapat bahwa harapan seorang pegawai sangat mempengaruhi akan pengembangan karirnya, karena dengan harapan yang dimiliki seorang pegawai untuk mendapatkan karir yang baik di dalam perusahaan membuatnya giat bekerja dan selalu berusaha untuk meningkatkan produktifitas kerjanya, dengan memiliki produktifitas kerja yang tinggi maka tentunya pegawai tersebut akan dapat menonjol diantara pegawai lainnya, sehingga dengan



demikian pihak manajemen dapat mempertimbangkan untuk memberikan promosi sehingga karir dari pegawai tersebut dapat terus meningkat.

Harapan ialah keseluruhan dari kemampuan yang dimiliki individu untuk menghasilkan jalur mencapai tujuan yang diinginkan, bersamaan dengan motivasi yang dimiliki untuk menggunakan jalur-jalur tersebut. Harapan didasarkan pada harapan positif dalam pencapaian tujuan. Harapan ialah keadaan termotivasi yang positif didasarkan pada hubungan interaktif antara *agency* (energi yang mengarah pada tujuan) dan *pathway* (rencana untuk mencapai tujuan).

Penelitian menunjukkan bahwa tidak semua individu yang memiliki *agency thinking* akan memiliki *pathway thinking*. Jika individu memiliki keduanya, dapat dikatakan bahwa kedua individu tersebut memiliki harapan tinggi. Hal tersebut disebabkan karena salah satunya tidak cukup untuk membentuk harapan yang tinggi. Empat kategori mengenai kombinasi *pathway thinking* dan *agency thinking*. Kombinasi tersebut adalah *pathway thinking* dan *agency thinking* rendah, *pathway thinking* rendah dan *agency thinking* tinggi, *pathway thinking* tinggi dan *agency thinking* rendah, dan *pathway thinking* dan *agency thinking* tinggi. Individu yang memiliki *pathway thinking* dan *agency thinking* rendah hanya memiliki sedikit keyakinan bahwa mereka akan meraih kesuksesan dalam mewujudkan tujuannya. Individu dengan karakteristik seperti ini terkadang juga memiliki masalah, yaitu tidak memiliki tujuan sama sekali. Harapan yang rendah memiliki dampak bagi keseluruhan kehidupan individu. Tanpa keinginan untuk bertindak dan perencanaan, individu dapat mengalami depresi. Perasaan depresi tersebut muncul karena individu berpikir bahwa mereka tidak memiliki kemampuan untuk mendapatkan tujuan mereka. Selain itu, emosi negatif dapat semakin meningkat jika individu tidak memiliki kemampuan untuk mendefinisikan tujuan secara jelas.

Individu yang memiliki keduanya merupakan contoh individu yang memiliki harapan tinggi. Harapan yang tinggi menyebabkan individu memperoleh berbagai keuntungan ketika menghadapi hal yang sulit. Di dalam beberapa situasi

kehidupan, langkah individu seringkali dirintangi oleh seseorang atau sesuatu, namun individu yang memiliki harapan tinggi dapat memikirkan jalan alternatif menuju tujuan dan langsung diterapkan pada jalan yang terlihat lebih efektif.

Kesimpulannya, harapan merupakan kombinasi antara mental *agency thinking* dan *pathway thinking* yang berfungsi untuk mencapai tujuan. Kedua komponen tersebut disebut mental karena harapan merupakan proses yang terjadi secara konstan dimana proses tersebut termasuk apa yang individu pikirkan tentang diri mereka sendiri yang memiliki kaitan dengan tujuan. Apa yang dipikirkan oleh individu tersebut dapat mempengaruhi perilaku yang nyata.

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa respon emosional pegawai terhadap pekerjaannya sudah cukup baik. Menurut informan, respon emosional merupakan *mood* atau emosi yang dirasakan ketika melaksanakan pekerjaan, dengan memiliki perasaan yang senang dan juga bangga akan pekerjaan dan karir yang dijalani saat ini maka akan dapat memuaskan pegawai sehingga motivasi bekerja dapat terus meningkat.

### 3. Kesesuaian pekerjaan, pengetahuan, kecakapan pegawai dalam jenjang jabatan

Kesesuaian pekerjaan, pengetahuan, kecakapan pegawai dalam jenjang jabatan sudah cukup sesuai. Menurut informan, penempatan pegawai merupakan proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada pegawai untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggungjawabnya, untuk itu kesesuaian antara pekerjaan, pengetahuan, kecakapan pegawai dalam jenjang jabatan selalu dipertimbangkan dengan matang oleh pihak manajemen, dengan kesesuaian tersebut maka membuat pegawai dapat bekerja sesuai dengan kemampuannya, dengan demikian pegawai yang ditempatkan pada suatu jabatan tertentu dapat melaksanakan dengan baik apa yang menjadi tugas serta tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya.

Informan lainnya berpendapat bahwa seorang pegawai haruslah ditempatkan pada suatu jabatan sesuai dengan pengetahuan serta kecakapan yang dimilikinya, karena kenyataan yang terjadi saat ini, banyak pegawai yang

ditempatkan tidak sesuai dengan pekerjaan yang dikuasainya, pengetahuan serta kecakapan yang dimilikinya, hal ini tentu saja membawa dampak negatif bukan saja hanya kepada pegawai tersebut tetapi juga pada organisasi, karena pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan pengetahuan serta kecakapan yang dimilikinya menghasilkan pekerjaan yang bisa dikatakan tidak maksimal dan terkadang melakukan kesalahan-kesalahan yang berakibat terhambatnya berbagai proses pekerjaan yang sebenarnya sangat penting untuk dapat segera diselesaikan.

#### 4. Pendidikan, pengalaman kerja dan masa kerja dalam pengembangan karir pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan pegawai dengan pekerjaannya sudah sesuai. Menurut informan, umumnya pegawai yang ada saat ini memiliki pendidikan yang cukup dan sesuai dengan pekerjaan yang akan mereka lakukan, hal ini berdampak positif kepada pegawai tersebut, karena dengan pendidikan yang mereka tempuh tentunya ilmu yang mereka dapatkan dapat dipraktikkan dalam pelaksanaan tugas kerjanya, sehingga pada saat menyelesaikan pekerjaannya pegawai tersebut tidak akan menemui hambatan yang berarti. Akan tetapi ada juga informan yang berpendapat bahwa tidak semua pegawai memiliki pendidikan yang sesuai dengan bidang kerjanya, hal ini dikarenakan berbagai faktor, antaranya kedekatan dengan manajemen dan faktor lainnya, yang menjadikan pegawai tersebut mendapatkan posisi yang sebenarnya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimilikinya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat pengalaman kerja pegawai sudah cukup sesuai dengan pekerjaan saat ini. Menurut informan, semakin berpengalaman seseorang maka semakin baik dalam mengerjakan pekerjaannya, karena dengan pengalaman yang ada maka jika menghadapi permasalahan dalam pekerjaannya maka pegawai tersebut sudah memiliki berbagai pengalaman untuk akan dapat memecahkan permasalahan tersebut.

Informan lainnya berpendapat bahwa semakin berpengalaman seorang pegawai maka semakin terbuka peluang untuk mendapatkan promosi guna pengembangan karir, karena menurut informan, seorang pegawai yang

berpengalaman akan dapat melaksanakan tugas dan kerjanya dengan lebih baik dari pegawai yang belum berpengalaman.

Masa kerja dalam penelitian ini diartikan sebagai lamanya pegawai bekerja dalam organisasi atau perusahaan saat ini, tidak termasuk lamanya bekerja pada perusahaan lain sebelumnya bagi pegawai yang telah pernah bekerja di perusahaan lain. Semakin lama karyawan bekerja pada suatu organisasi semakin memberi dia peluang untuk menerima tugas-tugas yang lebih menantang, otonomi yang lebih besar, keleluasan bekerja, tingkat imbalan ekstrinsik yang lebih tinggi dan peluang menduduki jabatan atau posisi yang lebih tinggi.

## **PENUTUP**

Memperhatikan hasil penelitian yang telah dipaparkan secara mendalam pada bagian terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa Pengembangan karir pada PT. Bank Sulut sudah cukup baik dalam penerapannya.

1. Pengembangan keahlian dan pengetahuan atas pekerjaan dari pegawai sudah cukup baik, dengan mengembangkan keahlian dan pengetahuan dalam bekerja menjadikan pegawai dapat bersaing di tengah semakin ketatnya persaingan guna mendapatkan promosi untuk pengembangan karir.
2. Harapan pegawai dalam kemajuan karir serta respon emosional pegawai terhadap jabatan sudah cukup baik, dengan memiliki harapan dan juga dengan kecintaan terhadap pekerjaan, semakin memotivasi pegawai untuk bekerja dengan giat sehingga hasil kerja dari pegawai maksimal.
3. Kesesuaian pekerjaan, pengetahuan, kecakapan pegawai dalam jenjang jabatan sudah cukup baik, pentingnya kesesuaian penempatan pegawai pada suatu jabatan tertentu karena dengan adanya kesesuaian maka akan mempermudah pegawai melaksanakan tugas kerjanya.
4. Pegawai ditempatkan dan bekerja sesuai dengan pendidikannya, pengalaman dan masa kerjanya, ada kalanya seorang pegawai yang pengamalannya kurang serta masa kerjanya masih singkat bisa menduduki jabatan tertentu dikarenakan kemampuannya bekerja baik, sebaliknya ada pegawai yang

memiliki masa kerja yang sudah lama akan tetapi tidak mendapatkan promosi guna pengembangan karir dikarenakan hasil kerjanya yang tidak maksimal.

Berdasarkan kesimpulan di atas maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Organisasi dalam melaksanakan kebijakan pengembangan karir pegawai haruslah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dapat menggabungkan keahlian yang dimilikinya dengan pekerjaan. Setiap pegawai menginginkan aktualisasi diri untuk lebih meningkatkan kemampuannya sehingga organisasi perlu memberikan perhatian kepada karyawan untuk mengembangkan keahlian dalam pekerjaan agar adanya suatu sinkronasi antara penerapan *skill* mereka dengan pekerjaannya.
2. Organisasi harus mampu mempertahankan dan meningkatkan semangat kerja pegawai dengan menciptakan suasana kerja yang santai, menempatkan pegawai pada posisi yang tepat, memberikan kesempatan untuk maju, mengusahakan agar pegawai memiliki loyalitas, dan menciptakan suasana dan iklim kerja yang bersahabat yang dapat membangkitkan gairah kerja.
3. Promosi jabatan haruslah didasarkan atas kompetensi karyawan dalam bekerja sehingga promosi jabatan diharapkan mampu memotivasi pegawai untuk lebih maju dalam mengembangkan kemampuannya. Hal ini juga akan menciptakan persaingan yang sehat diantara pegawai karena prestasi kerja dan kinerja pegawai yang menjadi tolok ukurnya.
4. Organisasi sebaiknya menyediakan konseling karir bagi pegawai, dengan adanya konseling karir maka pegawai dapat berkonsultasi guna kemajuan karirnya kedepan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, S., 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- ARIKUNTO, S., 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta

- Bogdan, A., 1994. *Kualitatif Dasar-Dasar Penelitian*. Usaha Nasional : Surabaya.
- Cascio, W. F., 2003. *Managing Human Resources, Quality of Work Life, Profits*.  
Mc. Graw-Hill Inc., New York.
- COVEY, S. R., 2002. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Penerbit : PT. Raja Grafindo  
Persada, Jakarta.
- Flippo, E. B., 2005. *Manajemen Personalia*. Alih Bahasa : Moh. Masud, Edisi  
Keenam, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Irianto, J., 2001. *Isu-Isu Strategis Pengembangan Sumber Daya Manusia*.  
Surabaya, Insan Cendekia.
- Milles, M.B. and Huberman, M.A. 1984. *Qualitative Data Analysis*. London:  
Sage Publication.
- Moleong, L., 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya :  
Bandung.
- Muhajir, N., 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. edisi IV. Penerbit Rake  
Sarasin : Yogyakarta.
- Naidoo, A.V., 1998. *Career Maturity: A Review of Four Decades of Research*.  
Bellville, South Africa: University of The Western Cape.
- Nawawi, H.H., 2000. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Gama Press.  
Yogyakarta.
- Panggabean, M. S., 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia,  
Jakarta.
- SAYDAM, G., 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Suatu Pendekatan.  
Mikro)*. Jakarta: Djambatan.
- Salim, A., 2001. *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial: Dari Denzin Guba dan  
Penerapannya*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Soetjipto, B. W., 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*,  
Jogyakarta, Amara Books.
- SUTRISNO, E., 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Kencana,  
Jakarta.
- Susilo, M., 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.