

# EVALUASI KEBIJAKAN PEMBERDAYAAN APARATUR PEMERINTAH KELURAHAN

(Suatu Studi Di Kecamatan Tahuna Barat Kabupaten Kepulauan Sangihe)

YULIFILA INDRA KASEALA  
BURHANUDDIN KIYAI  
GUSTAF BUDI TAMPI

*Abstract : The smoothness of the administration and national development depends on the perfection of the state apparatus , including officials at all levels of government, from the village / village level to the central government / national. government apparatus as a tool for implementing government affairs , development, pemberdayaan and publik services, it is necessary for employees / personnel who truly capable, efficient, high quality, and be aware of his responsibility as a servant of the state and publik servant.*

*This study used quantitative research approaches evaluatif. Adapun types of research methods used in this study is a survey method. In survey research, information / data collected from respondents using a questionnaire. Generally limited in terms of understanding the survey sample survey in which information is collected from the part of the population to represent the entire population.*

*In this study were all village officials and community spread in 6 ( six ) villages in the districts of West Tahuna. Tahuna Western District of statistical data, the year 2013 recorded the number of civil servants, including village officials that there dikecamatan Tahuna West ( 6 villages ) as many as 152 people. Given the large population in the category of minimal, then the respondent sample is pulled by 50 %, thus becoming 76 village officials as respondents in this study spread over three villages sampled, namely : Pananekeng Village, Village brassiere, Village New brassiere.*

**Keywords :** Evaluation , Policies , Empowerment , Government Apparatus

## PENDAHULUAN

Kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional tergantung dari kesempurnaan aparatur negara, termasuk aparatur disemua level pemerintahan, mulai dari tingkat desa/kelurahan sampai di tingkat pemerintah pusat/nasional.

Dalam posisi aparatur pemerintah sebagai alat untuk melaksanakan urusan-urusan pemerintahan, pembangunan, pemberdayaan dan pelayanan Publik, diperlukan adanya pegawai/aparatur yang benar-benar mampu, berdaya guna, berkualitas tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Memberi pelayanan yang berkualitas dan mampu memberikan kepuasan bagi masyarakat merupakan kewajiban yang harus dilakukan oleh pemerintah. Kinerja pelayanan publik akan

menjadi tolak ukur bagi kinerja pemerintah. Fungsi pemerintah beserta aparaturnya merupakan salah satu tuntutan dari reformasi birokrasi. Persepsi masyarakat yang selama ini cenderung dijadikan objek pelayanan, dalam arti masyarakat yang melayani harus dihilangkan.

Setiap aparat pemerintah dituntut untuk bersikap profesional dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, baik sebagai pelaksana pemerintahan, pembangunan, pemberdayaan maupun pelayanan kepada masyarakat. Oleh sebab itu, seluruh aparat pada tiap-tiap organisasi pemerintah haruslah bersinergi satu sama lain agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Upaya peningkatan kualitas pelayanan publik selama ini haruslah terus menerus dilakukan oleh pemerintah melalui berbagai kebijakan dalam pelayanan.

Menghadapi kenyataan dan tuntutan tersebut, maka pemberdayaan aparatur pemerintah, khususnya ditingkat kelurahan yang berada digerbang terdepan untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas harus terus menerus dilakukan, agar hal tersebut tidak sebatas konsep, tapi menjadi kenyataan. Pemberdayaan aparatur merupakan salah satu strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan.

Suatu organisasi akan dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan efektif dan efisien apabila didukung oleh aparatur yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidang tugasnya dan bersikap profesional. Oleh sebab itu menjadi tantangan setiap organisasi pemerintah, termasuk pemerintah kelurahan, bagaimana mengelola pegawainya dengan sebaik-baiknya. Strategi yang biasa dilakukan dalam pengelolaan pegawai/aparatur untuk mewujudkan pelayanan yang optimal adalah pemberdayaan pegawai. Hal ini merupakan suatu proses untuk mengikut sertakan para pegawai disemua level dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.

Aparatur pemerintah mempunyai peran yang menentukan, yaitu sebagai pemikir, pelaksana, perencana, dan pengendali pembangunan. Dengan demikian, aparatur pemerintah, termasuk di dalamnya adalah PNS mempunyai peran yang sangat penting dalam memperlancar jalannya roda pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional. Mengingat pentingnya peranan tersebut, maka aparatur pemerintah, perlu dibina dengan sebaik-baiknya agar diperoleh pegawai/aparatur yang setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah, serta yang bersatu padu, bermental baik, berwibawa, kuat, berdaya guna, berhasil guna, bersih, berkualitas tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur Negara.

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

Pemberdayaan yang dilakukan terhadap aparatur pada akhirnya akan meningkatkan prestasi kerja yang lebih baik, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja birokrasi/organisasi pemerintahan itu sendiri. Keberhasilan pelaksanaan pemberdayaan ditentukan oleh seluruh jajaran anggota organisasi dan partisipasi masyarakat sekitarnya. Kegagalan pelaksanaan pemberdayaan dalam suatu organisasi maupun organisasi kemasyarakatan lainnya, di sebabkan oleh dua faktor. Pertama, ketidakmampuan anggota organisasi yang bersangkutan, terutama di bidang *sciences* (wawasan keilmuan), *skill* (keterampilan), *knowledge* (pengetahuan), dan kesehatan, serta fisik maupun rohani. Kedua, ketidakberdayaan yang disebabkan adanya tekanan atau ancaman pihak lain, baik secara internal maupun secara eksternal.

Pemberdayaan aparatur berarti memberikan kesempatan kepada seorang pegawai negeri sipil (PNS) untuk melakukan suatu aktivitas dengan kewenangan dan tanggung jawab yang dimilikinya. Ada beberapa pendapat tentang pengertian

pemberdayaan. *Empowerment* berasal dari kata power yang artinya *control, authority, dominion*. Awalan *emp* artinya *to put on to atau to cover with*, jelasnya *more power*. Tidak jauh berbeda yaitu pemberdayaan adalah upaya memberikan otonomi, wewenang dan kepercayaan kepada setiap individu dalam suatu organisasi, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnya sebaik mungkin.

Untuk mewujudkan pemberdayaan yang dimaksud, maka diperlukan perubahan peraturan perundang-undangan, pengembangan, pembinaan, penggajian, dan pengawasan. Pengadaan SDM dimaksudkan untuk mengisi lowongan pekerjaan yang tersedia, sedangkan rekrutmen biasanya ditujukan untuk penarikan SDM baru dari luar perusahaan atau organisasi (Saydam 1996 : 82). Selanjutnya dikemukakan Zainun (1996 : 31) bahwa : pengadaan diartikan sebagai suatu proses kegiatan untuk mengisi formasi yang lowong, mulai dari perencanaan (tentunya rencana pengadaan), pengumuman, pelamaran, penyaringan sampai dengan pengangkatan dan penempatan. Pengadaan PNS yang selama ini dilakukan melalui seleksi cenderung tidak objektif dan bersifat formalitas terhadap ketentuan peraturan kepegawaian, ternyata dari banyaknya tuntutan dan gugatan para pencari kerja yang melihat bahwa pengadaan PNS selama ini dilakukan cenderung bermuatan politik, korupsi, kolusi dan nepotisme, dan hasilnya sudah dapat diketahui sebelum pengumuman hasil penyaringan ditetapkan. Akibat dari praktek pengadaan yang dilakukan selama ini tidak bersifat transparan dan objektif, maka komposisi PNS yang ada tidak sejalan dengan harapan pemberdayaan.

Dalam kaitan pengembangan PNS, dapat dikemukakan bahwa penyelenggaraan diklat selama ini cenderung hanya bersifat formalistis. Kecenderungan demikian itu tidak menghasilkan output yang berkualitas melainkan kuantitas penyelenggaraannya

belaka. Kenyataan ini tentu tidak sejalan dengan hakikat pengembangan sebagai suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan/pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan, (Hasibuan 1994 : 76). Sebenarnya, pengembangan sumber daya manusia ditujukan untuk mewujudkan manusia pembangunan yang berbudi luhur, tangguh, cerdas dan terampil, mandiri dan memiliki rasa kesetiakawanan, bekerja keras, produktif, kreatif dan inovatif, berdisiplin dan berorientasi ke masa depan untuk menciptakan kehidupan yang lebih baik, (Tjiptoherijanto dan Abidin 1993 : 41). Namun demikian, pengembangan PNS melalui pendidikan dan pelatihan yang meliputi pra jabatan, administrasi umum (Adum), dan Diklat staf pimpinan administrasi tingkat pertama (Spama) yang merupakan salah satu persyaratan untuk diangkat menjadi PNS maupun untuk menduduki jabatan struktural, masih terlihat berbagai kelemahan. Kelemahan yang dimaksud meliputi rekrutmen calon peserta diklat, kurikulum, widya iswara, sarana dan prasarana penunjang, dan profesionalisme pengelolah diklat.

Bicara masalah di atas di rasa penting untuk kita mengevaluasi kebijakan pemberdayaan aparatur pemerintah kelurahan untuk mengukur sejauh mana perkembangan yang dicapai dalam kinerjanya. Dalam kaitann ini, Wibawa (1994) dan Dwiyanto (1999) menegaskan dengan mengatakan bahwa evaluasi kebijakan diperlukan untuk mengetahui fenomena kebijakan dari berbagai aspek baik dari sudut proses (impelemntasi) maupun dari sudut hasil (*outcome*) dengan sudut tinjauan yang berbeda, maka evaluasi kebijakan akan memberikan penjelasan yang berbeda pula.

Sehubungan dengan itu, Dwiyanto (1999) mempertegas bahwa keberhasilan suatu program tidak hanya dapat di kaji

dari proses pelaksanaannya melainkan dapat di kaji dari dua perspektif yang berbeda, yaitu dari sudut proses (implementasi) dan hasil (*outcome*). Menurut perspektif proses, suatu program dikatakan berhasil apabila sesuai dengan petunjuk pelaksanaan yang ditentukan, sedangkan menurut perspektif hasil, suatu program dinilai berhasil apabila menghasilkan dampak seperti yang di inginkan. Suatu program mungkin saja berhasil di lihat dari sudut proses, tetapi bisa saja gagal ditinjau dari dampak yang dihasilkannya dan sebaliknya.

Dalam hubungan ini, Anderson (1972) mengemukakan bahwa kegiatan evaluasi kebijakan adalah penilaian atau pengukuran kebijakan, termasuk isi, implementasi dan dampaknya. Sementara itu, Jones (1996) memberi definisi evaluasi kebijakan sebagai suatu aktivitas yang dirancang untuk menilai keberhasilan program-program pemerintah yang berbeda secara tajam tentang spesifikasi obyeknya, teknik-teknik pengukurannya dan metode analisisnya. Jones (1996) juga menyatakan bahwa evaluasi dapat dipakai dengan dua tujuan yaitu : (1). Untuk menilai hal-hal yang terjadi pada keseluruhan proses kebijakan. (2). Sebagai usaha yang sistematis untuk menilai manfaat program-program pemerintah tertentu.

Berdasarkan hasil pengamatan awal mengindikasikan bahwa belum optimalnya implementasi kebijakan pemberdayaan aparatur, khususnya aparatur pemerintah kelurahan yang berdampak pada masih rendahnya kinerja oragnisasi/birokrasi pemerintah kelurahan di hampir semua pemerintah kelurahan dalam wilayah Kecamatan Tahuna Barat sebagai lokasi penelitian ini.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian ilmiah dalam rangka penyusunan skripsi sarjana dengan judul : EVALUASI

KEBIJAKAN PEMBERDAYAAN  
APARATUR PEMERINTAH  
KELURAHAN ( Suatu Studi Di Kecamatan  
Tahuna Barat Kabupaten Kepulauan  
Sangihe )

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian evaluatif. Adapun metode yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode survai. Metode survai adalah penelitian yang diadakan pada suatu populasi. Data yang di teliti adalah data dari sampel, yaitu sampel yang diambil dari populasi tersebut (Sugiyono, 2002). Dalam penelitian survai, informasi/data di kumpulkan dari responden dengan menggunakan kuesioner. Umumnya pengertian survai di batasi pada pengertian survai sampel dimana informasi di kumpulkan dari sebagian populasi untuk mewakili seluruh populasi. (Singarimbun dan Effendi, 1988).

### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka peneliti membuat definisi operasional sebagai berikut:

1. Kebijakan Pemberdayaan aparatur adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan aparatur Kelurahan dilingkungan Kecamatan Tahuna Barat Kabupaten Kepulauan Sangihe. Berikut beberapa indikator pemberdayaan aparatur :

a. Pengadaan pegawai/aparat adalah suatu proses kegiatan untuk mengisi formasi yang kosong dalam pelaksanaan pemberdayaan aparatur Kelurahan di Kecamatan Tahuna

Barat. Proses kegiatan tersebut diantaranya :

- 1) Perencanaan adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja di Kelurahan.
  - 2) Pelamaran adalah proses yang terus menerus berjalan untuk memperoleh aparat/pegawai yang kompeten dan mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai aparatur pemerintah.
  - 3) Penyaringan adalah proses pemilihan PNS/aparat yang sesuai dengan kebutuhan dan mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai aparatur pemerintah.
  - 4) Pengangkatan adalah proses penetapan dari pegawai honorer menjadi pegawai tetap untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai aparatur pemerintah.
  - 5) Penempatan adalah proses menempatkan PNS sebagai unsur pelaksana tugas pokok dan fungsinya sebagai aparatur pemerintah pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya.
- b. Pembinaan karier adalah suatu proses yang menjadi tolak ukur untuk dijadikan dasar untuk mengetahui tugas pokok dan fungsinya sebagai PNS/aparatur pemerintah di Kelurahan.
  - c. Pengembangan adalah suatu proses untuk meningkatkan kinerja pegawai/aparatur pemerintah sesuai kebutuhan yang diharapkan untuk dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan kebutuhan masyarakat di Kelurahan. Langkah-langkah pengembangan aparat diantaranya adalah Pendidikan dan Pelatihan (Diklat), yaitu proses dimana aparat Kelurahan diikuti dalam program pendidikan dan latihan guna meningkatkan keterampilan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif untuk memenuhi kebutuhan masyarakat di Kelurahan.
  - d. Penggajian adalah pemberian finansial sebagai balas jasa atas pekerjaan yang dilaksanakan dan menjadikan motivasi pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya di Kelurahan.
2. Kinerja organisasi pemerintah kelurahan merupakan dampak/hasil dari penerapan kebijakan pemberdayaan aparatur pemerintah kelurahan. Variabel ini didefinisikan sebagai suatu tingkat prestasi yang dicapai organisasi pemerintah kelurahan dalam wilayah Kecamatan Tahuna Barat Kabupaten Kepulauan Sangihe dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi pemerintahan, pembangunan, pemberdayaan dan pelayanan publik. Dwiyanto (1995, 9) mengemukakan beberapa indikator yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu :
    - a. Produktivitas : Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output. Pada tataran ini, konsep produktivitas dirasa terlalu sempit sehingga *General Accounting Office* (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.
    - b. Kualitas Layanan : Isu mengenai kualitas layanan cenderung menjadi

semakin penting dalam menjelaskan kinerja organisasi publik. Banyak pandangan negative mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik. Dengan demikian, kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik, sebab akses untuk mendapatkan informasi mengenai kualitas layanan relative sangat mudah dan murah.

- c. Responsivitas : Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Dalam konteks ini, responsivitas mengacu pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidak selarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat yang secara otomatis kinerja organisasi tersebut jelek. Hal tersebut jelas menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi.
- d. Responsibilitas : Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit

(Lenvine, 1990). Oleh sebab itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.

- e. Akuntabilitas : Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut dipilih oleh rakyat, sehingga dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target, akan tetapi kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

### C. *Populasi dan Sampel*

Populasi dalam penelitian ini adalah semua aparat kelurahan dan masyarakat yang tersebar di 6 (enam) kelurahan dalam wilayah kecamatan Tahuna Barat. Berdasarkan data statistik Kecamatan Tahuna Barat, pada Tahun 2013 tercatat jumlah PNS, termasuk aparat kelurahan yang ada dikecamatan Tahuna Barat (6 kelurahan) sebanyak 152 orang. Mengingat besar populasi dalam kategori minimal, maka sampel responden ditarik sebesar 50 %,

sehingga menjadi 76 orang aparat Kelurahan sebagai responden dalam penelitian ini yang tersebar di tiga kelurahan sampel, yaitu : Kelurahan Pananekeng, Kelurahan Beha, Kelurahan Beha Baru.

#### D. Teknik Pengumpulan Data

Instrumen pengumpul data yang digunakan dalam penelitian ini adalah daftar pertanyaan atau kuesioner yang dibantu dengan pedoman wawancara (*interview guide*) untuk menjangkau data primer. Data sekunder diperoleh melalui teknik dokumentasi dan seluruh data dan informasi dikumpulkan melalui teknik survei dan observasi langsung.

Daftar pertanyaan atau kuesioner disusun secara berstruktur dengan berpedoman pada skala Likert, di mana setiap item pertanyaan/pernyataan disediakan 5 (lima) alternatif jawaban untuk dipilih responden. Adapun cara skoring data berdasarkan bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Untuk pertanyaan/pernyataan bersifat positif, maka cara skoring berbentuk :
  - a. Sangat setuju, selalu, semuanya ada, diberi skor
  - b. Setuju, sering, sebagian besar ada, diberi skor
  - c. Kurang setuju, kadang-kadang, setengahnya ada, diberi skor
  - d. Tidak setuju, jarang, sebagian kecil ada, diberi skor
  - e. Sangat tidak setuju, tidak ada, semuanya tidak ada diberi skor
2. Untuk pertanyaan/pernyataan bersifat negatif, maka cara skoring berbentuk :
  - a. Sangat setuju, selalu, semuanya ada, diberi skor
  - b. Setuju, sering, sebagian besar ada, diberi skor

- c. Kurang setuju, kadang-kadang, setengahnya ada, diberi skor
- d. Tidak setuju, jarang, sebagian kecil ada, diberi skor
- e. Sangat tidak setuju, tidak ada, semuanya tidak ada diberi skor
- f.

#### E. Teknik Analisis Data

Mengacu pada permasalahan dan hipotesis penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka teknik-teknik analisis data yang relevan digunakan adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan variable - variabel penelitian, maka teknik analisis data yang digunakan adalah analisis tabel frekuensi atau analisis persentase.
2. Untuk menguji hipotesis nomor 1, tentang pengaruh variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*) digunakan teknik analisis regresi linear sederhana dengan langkah-langkah sebagai berikut :
  - a. Menyelesaikan persamaan regresi/prediksi :  $\hat{Y} = a + b X$
  - b. Melakukan uji model regresi melalui ANOVA
  - c. Melakukan uji signifikansi koefisien regresi melalui statistik-t (t-test)
  - d. Untuk menghitung besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, digunakan koefisien determinasi ( $r^2$ ) yang diperoleh dari hasil analisis korelasi *product moment*, melalui penyelesaian rumus yang dimodifikasi oleh Sudjana (1983),
 
$$= 1$$
3. Untuk menguji hipotesis nomor 2, tentang pengaruh secara bersama-

sama (simultan) pemberdayaan aparatur pemerintah kelurahan terhadap kinerja organisasi, digunakan analisis regresi berganda dan dilanjutkan dengan analisis korelasi berganda, kemudian dihitung koefisien korelasi berganda untuk mengetahui besarnya kontribusi/dampak secara simultan faktor-faktor pemberdayaan aparat pemerintah kelurahan terhadap kinerja organisasi.

4. Untuk menguji hipotesis nomor 2, tentang perbedaan dan atau (persamaan) tingkat kinerja organisasi pemerintah kelurahan antara sebelum dan sesudah implementasi kebijakan pemberdayaan aparatur pemerintah kelurahan, digunakan uji beda dengan menerapkan statistik-t. Rumus yang digunakan adalah Paired t-test :

$$t = \frac{\sum d_i}{\sqrt{n \sum d_i^2 - (\sum d_i)^2} / n-1}$$

dimana :

d = Selisih nilai (skor) variabel kinerja organisasi antara sesudah dan sebelum pemberdayaan aparat pemerintah kelurahan

5. Kriteria penerimaan hipotesis : Hipotesis dapat diterima atau dinyatakan signifikan pada taraf uji 1 % atau  $\alpha : 0,01$ .

Semua analisa data di bantu dengan program SPSS for windows versi 20 melalui perangkat komputer.

## A. Pembahasan

1. Pengaruh Pengadaan Aparat Kelurahan Terhadap Kinerja Organisasi

Dari hasil analisis regresi *partial* telah teruji hipotesis yang menyatakan bahwa

“Kebijakan pemberdayaan aparatur pemerintah kelurahan melalui **pengadaan pegawai / aparat** pemberian pembinaan, pengembangan/ pelatihan, pemberian kepercayaan dan pemberian aksesibilitas secara parsial berdampak atau berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah Kelurahan dalam wilayah Kecamatan Tahuna Barat”.

Koefisien korelasi sebesar 0,308 dan koefisien determinasi sebesar 0,095 dapat diinterpretasikan bahwa di satu sisi, kuatnya keterkaitan atau derajat korelasi antara pengadaan aparat kelurahan dengan kinerja organisasi sebesar 30,8 %, sementara di sisi yang lain, besarnya kontribusi pengadaan aparatur kelurahan terhadap kinerja organisasi pemerintah kelurahan sebesar 9,5 % saja

Realitas ini menunjukkan bahwa rata-rata pencapaian kinerja organisasi pemerintah kelurahan sebesar 86.45 %, sebagian (9,5%) di tentukan atau di pengaruhi oleh faktor pengadaan aparatur kelurahan, sedangkan sisanya sebesar 90,5 % dominan ditentukan oleh faktor lain. Hal ini bermakna bahwa dengan adanya pengadaan aparatur kelurahan yang efektif, transparan dan memnuhi kebutuhan akan tugas pokok dan fungsi pemerintah kelurahan, yang pada gilirannya berpeluang untuk meningkatkan kinerja organisasi pemerintah kelurahan itu sendiri.

Hasil penelitian ini dapat di pahami dari sisi teoritis, karena terpenuhinya formasi jabatan, baik struktural maupun fungsional dalam setiap instansi, khususnya pemerintah kelurahan akan mendorong kelancaran pelaksanaan tugas-tugas pokok dan fungsi pemerintahan itu sendiri, sehingga kinerja organisasi pemerintah kelurahan, khususnya di Kecamatan Tahuna Barata dapat di tingkatkan secara efektif.



## 2. Pengaruh Pembinaan Aparatur Kelurahan Terhadap Kinerja Organisasi

Dari hasil analisis regresi *partial* telah teruji hipotesis yang menyatakan bahwa “Kebijakan pemberdayaan aparatur pemerintah kelurahan melalui pengadaan pegawai / aparat, **pemberian pembinaan**, pengembangan/ pelatihan, pemberian kepercayaan dan pemberian aksesibilitas secara parsial berdampak atau berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah Kelurahan dalam wilayah Kecamatan Tahuna Barat”.

Koefisien korelasi sebesar 0,337 dan koefisien determinasi sebesar 0,114 dapat diinterpretasikan bahwa di satu sisi, kuatnya keterkaitan atau derajat korelasi antara pemberian pembinaan aparatur kelurahan dengan kinerja organisasi sebesar 33,7 %, sementara di sisi yang lain, besarnya kontribusi pembinaan aparatur kelurahan terhadap kinerja organisasi pemerintah kelurahan sebesar 11,4 %.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa rata-rata pencapaian kinerja organisasi pemerintah kelurahan sebesar 86,45 %, sebagian (11,4%) di tentukan atau di pengaruhi oleh faktor pembinaan aparatur kelurahan, sedangkan sisanya sebesar 88,6 % turut ditentukan oleh faktor lain. Hal ini bermakna bahwa dengan adanya pembinaan aparatur kelurahan yang efektif, transparan dan memenuhi kebutuhan akan tugas pokok dan fungsi pemerintah kelurahan, yang pada gilirannya berpeluang untuk meningkatkan kinerja organisasi pemerintah kelurahan itu sendiri.

Realitas hasil penelitian ini secara teoritis, dapat dipahami bahwa dengan meningkatkan pemahaman aparatur pemerintah kelurahan akan hak dan kewajiban serta tugas pokok dan fungsi yang mereka emban, maka pada gilirannya akan mendorong mereka untuk meningkatkan kinerjanya sehingga kinerja organisasi pemerintah kelurahan secara keseluruhan akan meningkat pula.

## 3. Pengaruh Pengembangan/Pelatihan Aparatur Kelurahan Terhadap Kinerja Organisasi

Dari hasil analisis regresi *partial* telah teruji hipotesis yang menyatakan bahwa “Kebijakan pemberdayaan aparatur pemerintah kelurahan melalui pengadaan pegawai/aparat, pemberian pembinaan, **pengembangan/ pelatihan**, pemberian kepercayaan dan pemberian aksesibilitas secara parsial berdampak atau berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah Kelurahan dalam wilayah Kecamatan Tahuna Barat”.

Koefisien korelasi sebesar 0,405 dan koefisien determinasi sebesar 0,164 dapat diinterpretasikan bahwa kuatnya keterkaitan atau derajat korelasi antara pengembangan/pelatihan aparatur kelurahan dengan kinerja organisasi sebesar 40,5 %, sementara, besarnya kontribusi pengembangan/pelatihan aparatur kelurahan terhadap kinerja organisasi pemerintah kelurahan, sebesar 16,4 %.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pencapaian kinerja organisasi pemerintah kelurahan sebesar 86,45 %, sebagian (16,4%) ditentukan atau di pengaruhi oleh faktor pengembangan/pelatihan aparatur Kelurahan, sedangkan sisanya sebesar 83,6 % turut di tentukan oleh faktor lain. Hal ini dapat di artikan bahwa dengan adanya pengembangan/pelatihan yang di terima oleh aparat kelurahan, maka ketrampilan kerja akan meningkat sehingga pelaksanaan tugas-tugas pokok pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik akan meningkat yang pada gilirannya akan meningkatkan pencapaian kinerja organisasi pemerintah kelurahan itu sendiri.

Realitas hasil penelitian ini dapat di pahami dari sisi teoritis, karena pengembangan SDM aparat dalam bentuk pendidikan/pelatihan, menurut Hidayat (1980) adalah meningkatnya kualitas sumber

daya manusia, yang antara lain meliputi pengetahuan dan keterampilan akan menimbulkan inisiatif-inisiatif dan meningkatkan produktifitas. Demikian pula dengan Todaro (1994) yang mengemukakan bahwa pengetahuan dan keterampilan memungkinkan orang untuk bekerja lebih baik. Dengan bekerja keras, seseorang dapat meningkatkan produktivitasnya.

Kedua pendapat para ahli di atas mengisyaratkan bahwa pemberian pendidikan/pelatihan keterampilan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan aparatur sehingga produktivitas kerja meningkat yang pada akhirnya akan mendorong peningkatan kinerja organisasi pemerintah kelurahan itu sendiri, khususnya di Kecamatan Tahuna Barat.

#### 4. Pengaruh Pemberian Kepercayaan Aparatur Kelurahan Terhadap Kinerja Organisasi

Dari hasil analisis regresi *partial* di ketahui bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan faktor pemberian kepercayaan kepada aparat kelurahan terhadap kinerja organisasi pemerintah Kelurahan dalam wilayah Kecamatan Tahuna Barat.

Koefisien korelasi hanya di peroleh sebesar 0,126 dan koefisien determinasi sebesar 0,016 dapat di interpretasikan bahwa kuatnya keterkaitan atau derajat korelasi antara pemberian kepercayaan kepada aparatur kelurahan dengan kinerja organisasi hanya sebesar 12,6 %, sementara, besarnya kontribusi pemberian kepercayaan kepada aparatur kelurahan terhadap kinerja organisasi pemerintah kelurahan, sebesar 1,6 % saja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pencapaian kinerja organisasi pemerintah kelurahan sebesar 86.45 %, sebagian kecil (1,6%) turut ditentukan atau di pengaruhi oleh faktor pemberian kepercayaan kepada aparatur kelurahan, sedangkan sisanya sebesar 98,4

% ditentukan oleh faktor lain. Hal ini dapat di artikan bahwa dengan adanya pemberian kepercayaan kepada aparat kelurahan, dalam bentuk pemberian kewenangan untuk mengambil keputusan oprasional, maka di harapkan akan memperlancar pelaksanaan tugas-tugas rutin, terutama pemberian pelayanan publik yang pada gilirannya akan meningkatkan pencapaian kinerja organisasi pemerintah kelurahan itu sendiri.

#### 5. Pengaruh Pemberian Aksesibilitas Aparatur Kelurahan Terhadap Kinerja Organisasi

Dari hasil analisis regresi *partial* diketahui bahwa implementasi kebijakan pemberdayaan aparatur kelurahan dalam bentuk pemberian aksesibilitas, ternyata berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja organisasi pemerintah Kelurahan dalam wilayah Kecamatan Tahuna Barat.

Koefisien korelasi diperoleh hanya sebesar 0,207 dan koefisien determinasi sebesar 0,043 dapat di interpretasikan bahwa kuatnya keterkaitan atau derajat korelasi antara pemberian aksesibilitas kepada aparatur kelurahan dengan kinerja organisasi, diperoleh sebesar 20,7 %, sementara, besarnya kontribusi pemberian aksesibilitas kepada aparatur kelurahan terhadap kinerja organisasi pemerintah kelurahan, diperoleh sebesar 4,3 %.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata pencapaian kinerja organisasi pemerintah kelurahan sebesar 86.45 %, sebagian (4,3%) turut di tentukan atau di pengaruhi oleh faktor pemberian aksesibilitas kepada aparatur kelurahan, sedangkan sisanya sebesar 95,7 % ditentukan oleh faktor lain. Hasil penelitian ini dapat bermakna bahwa dengan adanya pemberian aksesibilitas kepada aparat kelurahan, dalam bentuk pemberian gaji/kompensasi yang cukup, penyediaan fasilitas dan peralatan kerja yang memadai, maka diharapkan akan memperlancar

pelaksanaan tugas-tugas rutin, terutama pemberian pelayanan publik yang pada gilirannya akan meningkatkan pencapaian kinerja organisasi pemerintah kelurahan, khususnya di Kecamatan Tahuna Barat Kabupaten kepulauan Sangihe.

#### 6. Pengaruh Kebijakan Pemberdayaan Aparatur Kelurahan Terhadap Kinerja Organisasi

Mengacu pada hasil analisis regresi berganda, maka dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan “Kebijakan pemberdayaan aparatur pemerintah kelurahan melalui pengadaan pegawai/aparat, pemberian pembinaan, pengembangan/pelatihan, pemberian kepercayaan dan pemberian aksesibilitas secara bersama-sama atau simultan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi pemerintah Kelurahan dalam wilayah Kecamatan Tahuna Barat.”, dapat di terima keberlakuannya dengan sangat meyakinkan. Hal ini ditandai dengan hasil uji signifikansi, dimana  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $5,313 > 3,09$ ) pada taraf signifikansi 1 % dengan  $df$  (5;66), dan dikuatkan dengan nilai  $p-value = 0,000 < 0,01$ .

Sementara itu, diketahui bahwa koefisien korelasi ganda sebesar 0,536 dan koefisien determinasi sebesar 0,287 memberi makna bahwa kuatnya hubungan secara bersama-sama (simultan) variabel-variabel bebas (pengadaan pegawai/aparat, pemberian pembinaan, pengembangan/pelatihan, pemberian kepercayaan dan pemberian aksesibilitas) dengan kinerja organisasi pemerintah kelurahan berada pada kategori “cukup kuat atau erat”, sementara kontribusi variabel-variabel bebas (pengadaan pegawai/aparat, pemberian pembinaan, pengembangan/pelatihan, pemberian kepercayaan dan pemberian aksesibilitas) secara simultan terhadap kinerja organisasi kelurahan diperoleh sebesar 28,7%. Artinya bahwa rata-rata pencapaian kinerja

organisasi pemerintah kelurahan sebesar 86.45 %, sebagian (28,7 %) dipengaruhi secara bersama-sama oleh faktor-faktor pengadaan pegawai/aparat, pemberian pembinaan, pengembangan/pelatihan, pemberian kepercayaan dan pemberian aksesibilitas, sedangkan sisanya sebesar 71,3 % ditentukan oleh faktor-faktor lainnya.

Kesimpulan hasil analisis data dapat ditegaskan bahwa pelaksanaan aspek-aspek pemberdayaan aparatur kelurahan, ternyata memberikan kontribusi yang berbeda-beda terhadap peningkatan kinerja organisasi, jika penerapannya dilakukan secara sendiri-sendiri (parsial). Secara parsial, ternyata bahwa aspek-aspek pemberian kepercayaan dan aksesibilitas berpengaruh tidak signifikan dan memberikan kontribusi yang sangat rendah terhadap kinerja organisasi pemerintah kelurahan dibanding tiga aspek lainnya, seperti pengadaan aparatur kelurahan, pemberian pembinaan dan pengembangan/ pelatihan aparatur memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi yang jauh lebih tinggi.

Namun demikian, apabila di implemntasikan secara bersama-sama (simutan), maka implementasi pemberdayaan aparatur kelurahan berpengaruh signifikan dan memberikan kontribusi yang cukup berarti terhadap kinerja organisasi kelurahan itu sendiri.

#### 7. Perbedaan Kinerja Organisasi Antara Sebelum dan Sesudah Pemberdayaan Aparatur Kelurahan

Hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji *paired t-test* menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan “Terdapat perbedaan kinerja organisasi pemerintah kelurahan antara sebelum dan sesudah implementasi kebijakan pemberdayaan aparatur pemerintah Kelurahan di Kecamatan Tahuna Barat”, dapat diterima secara meyakinkan pada tingkat kepercayaan 99 %.

Hal ini bermakna bahwa kinerja organisasi pemerintah kelurahan di Kecamatan Tahuna barat lebih baik atau meningkat setelah penerapan pemberdayaan aparatur pemerintah kelurahan, di banding sebelumnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata kinerja organisasi pasca pemberdayaan aparatur kelurahan di peroleh rata-rata sebesar 34,58 atau dalam skala ideal pengkuran sebesar 0.8645 atau 86.45 %, sementara kinerja organisasi sebelum penerapan kebijakan pemberdayaan aparatur kelurahan, rata-rata hanya sebesar 31,50 atau dalam sakala ideal pengukuran diperoleh sebesar 0.7875 atau 78.75 % saja, sehingga terjadi perbedaan, yakni sekitar 7,7 %. Hal ini bermaksa bahwa terjadi kenaikan atau peningkatan kinerja organisasi pemerintah kelurahan di Kecamatan Tahuna Barat pasca implementasi kebijakan pemberdayaan aparatur kelurahan, sebesar  $\pm 7,7$  %.

Walupun peningkatan kinerja organisasi pemerintah kelurahan di Kecamatan Tahuna Barat pasca implementasi kebijakan pemberdayaan aparatur kelurahan relatif kecil, yakni rata-rata peningkatan sebesar 7,7 %, namun hasil uji signifikansi menunjukkan bahwa hipotesis penelitian tentang perbedaan kinerja organisasi antara sebelum dan sesudah penerapan kebijakan pemberdayaan aparatur kelurahan dapat di terima atau teruji keberlakuannya secara empiris dengan sangat meyakinkan.

Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja organisasi pemerintah kelurahan memerlukan penerapan kebijakan pemberdayaan aparatur kelurahan secara terintegrasi dari semua aspeknya sehingga dapat bersinergi untuk mendorong peningkatan kinerja organisasi pemerintah kelurahan itu sendiri, khususnya di Kecamatan Tahuna Barat Kabupaten Kepulauan Sangihe.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Mengacu pada hasil-hasil penelitian sebagaimana telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, maka dapat di tarik bebrapa kesimpulan, sebagai berikut :

1. Kebijakan pemberdayaan aparatur pemerintah kelurahan dalam bentuk pengadaan pegawai/aparat kelurahan, pemberian pembinaan, pengembangan/pelatihan, pemberian kepercayaan dan pemberian aksesibilitas, khususnya di Kecamatan Tahuna Barat, rata-rata berada pada kategori “sedang”, sementara tingkat kinerja organisasi pemerintah kelurahan, baik sebelum maupun sesudah pemberdayaan aparatur kelurahan berada pada kategori ”tinggi”.
2. Secara parsial, faktor-faktor pemberdayaan aparatur, seperti pemberian kepercayaan dan aksesibilitas kepada aparatur kelurahan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja organisasi, sementara ketiga faktor lainnya, seperti pengadaan aparatur kelurahan, pemberian pembinaan dan pengembangan/keterampilan berdampak atau berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pemerintah kelurahan, khususnya di Kecamatan Tahuna Barat.
3. Secara bersama-sama (simultan) semua faktor pemberdayaan aparatur kelurahan berdampak atau berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pemerintah kelurahan, khususnya di Kecamatan Tahuna Barat Kabupaten Kepulauan Sangihe.
4. Kinerja organisasi pemerintah kelurahan di kecamatan Tahuna Barat pasca pemberdayaan aparatur kelurahan lebih tinggi atau mengalami peningkatan di banding kinerja

organisasi sebelum pemberdayaan aparatur pemerintah kelurahan.

### **B. Saran-saran**

Mencermati beberapa temuan dalam penelitian ini, maka di pandang perlu untuk memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. meningkatkan kinerja Untuk organisasi pemerintah kelurahan, khususnya di Kecamatan Tahuna Barat, maka di perlukan upaya konkrit dari pemerintah daerah Kabupaten Kepulauan Sangihe untuk mengoptimalkan pemberdayaan aparatur pemerintah kelurahan, baik dalam bentuk pengadaan aparatur yang efektif, akuntabel dan transparan, pemberian pembinaan karier aparatur, pengembangan SDM aparatur melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian kepercayaan/kewenangan maupun pemberian aksesibilitas melalui pemberian gaji dan kompensasi lainnya yang memadai, penyediaan sarana, fasilitas dan peralatan kerja yang memadai.
2. Mengingat kebijakan pemberdayaan aparatur kelurahan memberikan dampak atau pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi pemerintah kelurahan, maka pemerintah daerah perlu mengimplementasikan program pemberdayaan aparatur kelurahan secara terintegrasi dan memprioritaskan aspek-aspek yang dapat melemahkan kinerja aparat dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

### **Daftar Pustaka**

- Dwiyanto, A., 1999, *Evaluasi Program dan Kebijakan Pemerintah* (Makalah pada Pelatihan Teknik dan Manajemen Kebijaksanaan Publik University Gadjah Mada Angkatan II) MAP-UGM, Jakarta.
- Gouzali Saydam, 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management) Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Djambatan, Jakarta.
- Effendi, S., 2001, *Studi Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik*, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Haji Masagung
- Jones, Ch. O., 1996, *Pengantar Kebijakan Publik (Publik Policy)*, RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV Alfabeta
- Tjiptono, Fandy dan Diana, Anastasia. 1996. *Total Quality Management*, Yogyakarta : Andi Ofset.
- Tjiptono Fandy, 2005, *Manajemen Jasa*, Penerbit Andy Yogyakarta.
- Todaro, M P., 1994, *Pembangunan Ekonomi I*, Edisi ke lima (Penerjemah : Haris Munandar), P.T. Bumi Aksara, Jakarta.
- Wibawa, S, 1994, *Evaluasi Kebijakan Publik*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.