

**ANALISIS KINERJA APARATUR PADA SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN TAPANULI UTARA**

TESIS



Oleh

HENNDRI FIRMARANTO
NPM. 061801031

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2008**

**ANALISIS KINERJA APARATUR PADA SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN TAPANULI UTARA**

TESIS

Untuk Memperoleh Gelar Magister Administrasi Publik (MAP)
Program Pascasarjana Universitas Medan Area



Oleh

HENNDRI FIRMARANTO
NPM. 061801031

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2008**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : Analisis Kinerja Aparatur pada Sekretariat Daerah
Kabupaten Tapanuli Utara**

N a m a : Henndri Firmaranto

N P M : 061801031

Menyetujui

Pembimbing I



Drs. Kariono, MA

Pembimbing II



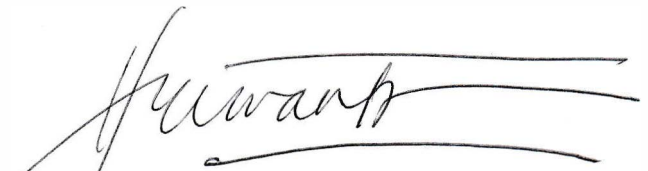
Taufik Siregar, SH, M.Hum.

**Ketua Program Studi
Magister Administrasi Publik**



Drs. Kariono, MA

Direktur



Drs. Heri Kusmanto, MA

A B S T R A K

ANALISIS KINERJA APARATUR PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN TAPANULI UTARA

N a m a : Henndri Firmaranto
N I M : 061801031
Program : Magister Administrasi Publik
Pembimbing I : Drs. Kariono, MA
Pembimbing II : Taufik Siregar, SH, MHum

Sampai saat ini aparat Birokrasi pemerintah belum sepenuhnya melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi yang dibebankan kepadanya berdasarkan norma-norma yang ditetapkan dan diharapkan oleh masyarakat. Kondisi ini dapat dilihat melalui berbagai penyimpangan yang terjadi sehingga semakin lama semakin parah dan berakibat pada tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah menurun. Analisis terhadap kinerja Birokrasi publik menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Informasi mengenai kinerja aparatur dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja aparatur sangat penting untuk diketahui, sehingga pengukuran kinerja aparat hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Utara dan mengevaluasi seberapa jauh faktor kepemimpinan dan budaya berpengaruh terhadap kinerja aparat Birokrasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Utara.. Key informan diambil secara purposive, sebanyak 10 orang. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif guna mengetahui bagaimana kinerja aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Utara.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kinerja aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Utara yang dilihat dari aspek efektivitas yaitu pemahaman terhadap tugas yang diberikan kepada pegawai, tingkat kualitas pelayanan aparat yang diberikan terhadap masyarakat pengguna jasa serta relevansi program-program kegiatan yang dilaksanakan dalam organisasi dapat disimpulkan baik. Kinerja aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Utara sangat dipengaruhi oleh faktor budaya dan kepemimpinan yang ditunjukkan para pemimpin kepada pegawai melalui sikap dan keteladanan serta etos kerja yang tinggi dapat mempengaruhi perilaku aparat serta memberikan motivasi dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat pengguna jasa untuk mencapai visi misi Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Utara.

Key words : Kinerja aparatur, kepemimpinan, budaya organisasi, Tapanuli Utara.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah melimpahkan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini sebagai suatu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Adapun judul Tesis ini adalah “**Analisis Kinerja Aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Utara**””. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih dirasakan sekali banyak kekurangan dan kelemahan, mengingat keterbatasan penulis. Dalam penyelesaian tesis ini, banyak pihak yang telah membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung, untuk itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof.Dr. H. M. Yacob Matondang MA, Rektor Universitas Medan Area
2. Bapak Drs. Heri Kumanto, MA, Direktur PPs Magister Admiistrasi Publik,
3. Bapak Drs. Kariono, MA, Ketua Program Studi MAP, sekaligus sebagai Pembimbing I yang telah banyak memberikan masukan dan saran-sarannya.
4. Bapak Drs. Usman Tarigan, MS, Pembantu Direktur II PPs UMA
5. Bapak Taufik Siregar, SH, Mhum, sebagai Pembimbing II atas segala bimbingan dan pengarahannya kepada penulis.

6. Bapak dan Ibu dosen serta staf pengajar PPs Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area yang telah memberikan bekal ilmu serta kelancaran dalam proses penyusunan dan penyelesaian Tesis ini ;
7. Terimakasih pula buat ayahanda Drs. A.H. Purba,ibunda D. Marbun Lumban Gaol, Istri Tercinta Sondang Fatmawati Simanjuntak dan anak-anakku tersayang Raden Ridho Yosua Purba, Sara Vaneza Rahmawaty, Putri Sheila Maharani dan Carlos Yehezkiel Do'Minggo serta seluruh keluarga yang senantiasa memberi dorongan dan semangat serta do`a demi keberhasilan dan kesuksesan penulis.

Semoga amal sholeh mereka semua mendapat balasan yang berlimpat ganda dari Tuhan Yang Maha Kuasa. Amin.

Medan, September 2008

P e n u l i s,

HENNDRI FIRMARANTO

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSETUJUAN	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
ABSTRAKSI	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah.....	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	11
1.4. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II : KERANGKA TEORI	
2.1. Konsep Kinerja.....	12
2.2. Kepemimpinan	21
2.3. Budaya.....	32
2.4. Hubungan Kinerja, Kepemimpinan dan Budaya	42
BAB III : METODE PENELITIAN	
3.1. Jenis Penelitian.....	44
3.2. Variabel Penelitian	45
3.3. Unit Analisis dan Sampel	45
3.4. Sumber Data.....	47
3.5. Teknik Analisis Data	49
3.6. Definisi Konsep.....	49
2.2. Definisi Operasional.....	50

BAB IV : GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1. KabupatenTapanuli Utara.....	55
4.1.1. Sejarah.....	55
4.1.2. Letak Geografis.....	58
4.1.3. Luas Wilayah	59
4.1.4. Luas Penduduk.....	61
4.1.5. Pemerintahan.....	63
4.1.6. Visi dan Misi	64
4.2. Sekretariat Daerah KabupatenTapanuli Utara.....	67
4.2.1. Struktur Organisasi.....	68
4.2.2. Tugas Pokok dan Fungsi.....	71

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN ANALISA DATA

5.1. Efektifitas	73
5.2. Kualitas Pelayanan Publik	79
5.3. Responsifitas	83
5.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	87

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan.....	100
6.2. Saran - Saran	101

DAFTAR PUSTAKA	103
-----------------------------	------------

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Proses pembangunan nasional yang berlangsung dewasa ini sedang mengalami pergeseran dari bingkai sistem otoriter ke sistem demokrasi. Hal ini menyebabkan penyelenggaraan pemerintahan menjadi sorotan yang tajam, terutama dalam aspek transparansi, akuntabilitas, efisiensi dan efektifitas. Dalam konteks ini, penerapan prinsip-prinsip “good governance” dalam pengelolaan pemerintahan menjadi suatu tuntutan utama, oleh karena masyarakat mulai kritis dalam memonitor dan mengevaluasi manfaat serta nilai yang diperoleh atas pelayanan dari instansi pemerintah. Disisi lain, pengukuran keberhasilan maupun kegagalan instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara obyektif, disebabkan oleh karena belum diterapkannya sistem pengukuran kinerja, yang dapat menginformasikan tingkat keberhasilan secara obyektif dan terukur dari pelaksanaan program-program disuatu instansi pemerintah.

Perkembangan dan pertumbuhan masyarakat yang secara dinamis disertai dengan peningkatan taraf hidup dan pendidikan masyarakat ditambah dengan berkembangnya kemajuan dibidang teknologi dan informatika menjadikan peningkatan proses empowering dalam lingkungan

masyarakat. Oleh karena itu pelayanan Birokrasi disektor publik juga diharapkan mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi secara cepat dan dinamis sebagaimana yang terjadi di masyarakat. Dimana dari monolog harus berani diubah menjadi fleksibel, kolaboratif, enlightenment dan dialogis. Dan dari cara-cara sloganis yang berkembang dikalangan Birokrasi model orde baru sebaiknya dirubah dengan pola kerja yang realistis, programis dan pragmatis.

Sampai saat ini aparat Birokrasi pemerintah belum sepenuhnya melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi yang dibebankan kepadanya berdasarkan norma-norma yang ditetapkan dan diharapkan oleh masyarakat. Kondisi ini dapat dilihat melalui berbagai penyimpangan yang terjadi sehingga semakin lama semakin parah dan berakibat pada tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah menurun. Kondisi ini diperparah dengan krisis moneter yang mengakibatkan krisis ekonomi nasional dan semuanya bermuara pada krisis kepercayaan.

Birokrasi pemerintahan sedang bergeser dengan beberapa upaya korektif, mengupayakan netralitas tumbuhnya demokrasi, tumbuhnya orientasi pada masyarakat dan tumbuhnya aspirasi dan kontrol masyarakat. Birokrasi sedang bergeser dari paradigma sentralistik ke desentralistik, dari otoritarian ke egalitarian dan demokratis, dari kedaulatan Negara ke

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsimi, (1996), *Prosedur Penelitian*, Jakarta, Rineke Cipta.
- Bappeda Kabupaten Tapanuli Utara (2006) ; *Rencana Stratejik Pemerintah Kabupaten Tapanuli Utara*
- Bogman, Robert dan Steven J. Taylor, 1993, *Kualitatif Dasar-dasar Penelitian, Usaha Nasional*, Surabaya. (Diterjemahkan oleh A. Khozin Afandi)
- Covey Stephen R, Terjemahan Budijanto (1994), *7 Kebiasaan Manusia Yang Efektif*, Jakarta, Bima Rupa Aksara.
- David Keith dan Newstrom.J.W, Terjemahan Arif Dharma ; *Perilaku Dalam Organisasi*, Jakarta, Erlangga.
- Dwiyanto, Agus, 1995, *Penilaian Kinerja Organisasi Publik*, Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fisipol UGM, Yogyakarta.
- Effendi, Sofian (1990) ; *Jurnal Kebijakan Dalam Administrasi Publik*, Yogyakarta, Program Pasca Sarjana UGM, Yogyakarta.
- Handoko H. (2006) ; *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BFFE Yogyakarta.
- Inu Kencana, Djamaludin Tandjung, Supardan Modeong (1999) ; *Ilmu Administrasi Publik*, Jakarta, Rineke Cipta
- Keating Charles J. Terjemahan Mangunhardjana. A.M. ; *Kepemimpinan Dalam Teori Pengembangannya*, Yogyakarta, Kanisius.
- Lenvine, Charles H., 1990, *Public Administration : Challenges, Choices, Consequences*, Scott Foreman/Litle Brown Higher Education : Glenview, Illianos.
- Moleong, Lexy J., 1995, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Karya, Bandung.

Majalah Manajemen Usahawan Indonesia, (Juni, 2008). Jakarta.

Netisminto A., (1996) *Manajemen personalia, Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Ghalatia Indonesia.

Pamudji S. (1993), *Kepemimpinan Pemerintahan di Idonesia*, Bandung, Bumi Aksara.

Peraturan Daerah Kabupaten Tapanuli Utara Nomor 11 Tahun 2006 tentang *Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Utara dan Sekretariat DPRD Kabupaten Tapanuli Utara*.

Pusat Studi Kependudukan UGM, (2007), *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan, UGM, Yogyakarta.

Priyodarminto Soegeng (1994) ; *Disiplin Kiat Menuju Sukses*, Jakarta, Paradnya Parmita.

Robins, Terjemahan Hadyana Pudjatmoko, (1996) ; *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Prenhallindo.

Sujarwa, (2006), *Manusia Dan Fenomena Budaya*, Yogyakarta, Universitas Ahmad Dahlan.

Setiono, Budi, 2006, *Jaring Birokrasi, Tinjauan dari aspek Politik dan Administrasi*, PT. Gugus Press, Jakarta.

Setda Kabupaten Tapanuli Utara, *Lakip* (2008)

Steers, Richard M. Terjemahan Yamin Magdalena (1997) ; *Efektivitas Organisasi*, Jakarta, Erlangga.

Susilo L Nining (2006) ; *Reformasi Pembangunan*, Jakarta, MEP UI.

Suyadi Prawirosentono, (1997), *Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE Yogyakarta.

Thoha Miftha, (2007) ; *Pemimpin Dan kepemimpinan*, Jakarta, Raja Gravindo Persada.

Thoha Miftta, (2008) ; *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya*

Utomo, Warsito dan Zaenal Abidin, 2006, *Hand Out Analisis Organisasi Publik*, Program Magister Administrasi Publik, UGM Yogyakarta.