

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI BADAN PENGAWAS  
KABUPATEN GAYO LUES**

**TESIS**



Oleh :

**SULAIMAN D  
NPM. 041801048**

**PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N  
2006**

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI BADAN PENGAWAS  
KABUPATEN GAYO LUES**

**TESIS**

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



Oleh :

**SULAIMAN D  
NPM. 041801048**

**PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N  
2006**

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

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**Judul : ANALISA KINERJA PEGAWAI BADAN  
PENGAWAS KABUPATEN GAYO LUES**

**N a m a : Sulaiman D**

**N I M : 041801048**

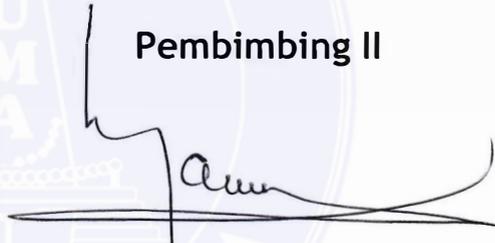
**Menyetujui**

**Pembimbing I**



**Drs. Kariono, MA**

**Pembimbing II**



**Drs. Usman Tarigan, MS**

**Ketua Program Studi  
Magister Administrasi Publik**



**Drs. Kariono, MA**

**Direktur**



**Drs. Heri Kusmanto, MA**

**Telah diuji pada Tanggal 05 Agustus 2006**

---

---



**Panitia Penguji Tesis :**

**Ketua : Drs. Heri Kusmanto, MA**

**Sekretaris : Ir. Zoelhery Noer, MP**

**Pembimbing I : Drs. Kariono, MA**

**Pembimbing II : Drs. Usman Tarigan, MS**

**Penguji Tamu : Drs. Agus Suriyadi, MSi**

## KATA PENGANTAR

Pertama Penulis mengucapkan puji syukur sanjungan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas Tesis ini sebagai sebagai suatu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Pascasarjana Universitas Medan Area.

Tesis berjudul adalah “ **Analisis Kinerja Pegawai pada Badan Pengawas Kabupaten Gayo Lues** “. Dalam penyelesaian Tesis ini Penulis menyadari masih dirasakan banyak kekurangan dan kelemahan, mengingat keterbatasan ilmu pengetahuan yang dimiliki dan kesempatan waktu yang sangat terbatas, sehingga banyak permasalahan secara keseluruhan mengenai hal-hal perlu belum terungkap dengan baik.

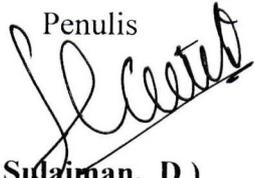
Dari hal tersebut diatas dengan kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, kreatif dan inovatif dari para pembaca untuk kemudian ditambahkan atau dikurangi sesuai dengan hasil daya dan kemampuan masing-masing dalam upaya menambah khsanah pengetahuan dan mutu dari tesis ini.

Penulis mempunyai keharusan dan kewajiban moral yang tinggi untuk menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga atas terselesainya tesis ini, terutama kepada mereka yang terlibat langsung dalam membahas isi tulisan ini, dalam kesempatan ini Penulis sampaikan yang terhormat kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. A. Ya'kub Matondang, MA, Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Drs. Heri Kusmanto, MA, Direktur Program Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Bapak Drs. Kariono, MA, Ketua Program Studi Magister Adminitrasi Publik, sekaligus sebagai pembimbing I.
4. Bapak Drs. Usman Tarigan, MS, selaku pembimbing II.
5. Bapak Ir.H. Muhammad Alikasim, MM, Bupati Gayo Lues
6. Bapak H. Syamsudin, SH. MM, Kepala Badan Pengawas Kabupaten Gayo Lues.
7. Bapak dan Ibu dosen serta staf pengajar Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area .
8. Isteri Tercinta dan keluarga, serta teman-teman yang membantu moril dan materil demi keberhasilan dan kesuksesan penulis

Demikianlah kata pengantar ini yang dapat Penulis sampaikan, semoga ilmu yang diperoleh dapat bermanfaat bagi diri Penulis.

Medan, Mei 2006.

Penulis  
  
( Sulaiman, D )

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSETUJUAN	
HALAMAN PENGESAHAN	
KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vii
ABSTRAKSI .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
1.5. Kerangka Penelitian.....	8
1.6. Hipotesis.....	10
1.7. Sistematika Penulisan .....	10
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	
2.1. Konsep Kinerja .....	12
2.2. Pengukuran dan Evaluasi Kinerja.....	13
2.3. Indikator Kinerja.....	19
2.4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	24
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Bentuk Penelitian .....	31
3.2. Lokasi Penelitian.....	31

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1. Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin .....	39
Tabel. 4.2. Distribusi Responden Menurut Umur.....	40
Tabel. 4.3. Distribusi Responden Menurut Pendidikan.....	41
Tabel. 4.4. Pendapat Responden Tentang Implentasi Program kerja Pemeriksaan Tahunan .....	42
Tabel. 4.5. Pendapat Responden Tentang Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan.....	43
Tabel. 4.6. Pendapat Responden Tentang Waktu Pelaksanaan Tugas Pemeriksaan di Lapangan .....	44
Tabel. 4.7. Pendapat Responden Pembinaan Administrasi Keuangan Daerah .....	45
Tabel. 4.8. Pendapat Responden Tentang Kerjasama Tim Dalam Pemeriksaan .....	46
Tabel. 4.9. Pendapat Responden Tentang Penerapan Kode Etik Dalam Pemeriksaan.....	47
Tabel. 4.10. Pendapat Responden Tentang Tanggung Jawab Dalam Pemeriksaan .....	47
Tabel. 4.11. Pendapat Responden Tentang Koordinasi dengan Aparat Pemeriksa Fungsional Pemerintah Lainnya.....	48

Tabel 4.12. Rata-rata Skor Kinerja Pegawai Pada Badan Pengawas Kabupaten Gayo Lues.....	50
Tabel 4.13. Perkembangan Hasil Temuan kerugian Negara/Daerah.....	53
Tabel 4.14. Perkembangan Hasil Temuan Kewajiban setor ke Negara/Daerah .....	53

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
<b>Gambar 1.</b> Elemen-elemen Sistem Penilaian Prestasi Kerja.....	16

# A B S T R A K S I

## ANALISIS KINERJA PEGAWAI BADAN PENGAWAS KABUPATEN GAYO LUES

Nama : Sulaiman D  
N I M : 041801048  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Pembimbing I : Drs. Kariono, MA  
Pembimbing II : Drs. Usman Tarigan, MS

Hal-hal yang mendasar dalam pelaksanaan otonomi daerah saat ini adalah adanya upaya mendorong pemberdayaan masyarakat, serta pengembangan peran dan fungsi pengawasan dan mengevaluasi kebijakan-kebijakan daerah sehingga tercipta *Good Governance* dan *Clean Government*.

Dalam rangka perwujudan *Good Governance* dan *Clean Government*. Pemerintah Daerah diwajibkan membuat Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah ( LAKIP ). LAKIP ini merupakan Laporan akuntabilitas kinerja yang berbasis kepada tolak ukur Rencana strategik sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban Kepala Daerah sebagaimana diatur dalam Peraturan pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan pertanggung jawaban Kepala Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2000 tentang Tata Cara Pertanggungjawaban Kepala Daerah.

Maksud dan tujuan penyusunan LAKIP adalah sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban tahunan kinerja Pemerintah Daerah kepada seluruh *stakeholder* ( Presiden, DPRD dan masyarakat ). Atas pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan kewenangan pengelolaan sumber dana dan sumber daya yang ada dalam rangka mewujudkan Visi, Misi, tujuan dan sasaran Strategik Pemerintah daerah serta sebagai alat yang dapat digunakan oleh Presiden untuk mengambil keputusan dan strategi yang diperlukan dalam rangka meningkatkan dan memperbaiki kinerja Pemerintah Daerah dimasa yang akan datang secara berkelanjutan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai Badan Pengawas Kabupaten Gayo Lues, baik itu faktor internal ( seperti adanya kebutuhan atau keinginan yang berbeda setiap Individu, dan tujuan yang berbeda setiap individu) maupun faktor eksternal (seperti Budaya kerja, kepemimpinan, motivasi dan lainnya) membuat penelitian ini mengetahuinya. Berdasarkan uraian tersebut diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang “ Analisis Kinerja pegawai di Kantor Badan Pengawas Kabupaten Gayo Lues.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar belakang.

Hal-hal yang mendasar dalam pelaksanaan otonomi daerah saat ini adalah adanya upaya mendorong pemberdayaan masyarakat, serta pengembangan peran dan fungsi pengawasan dan mengevaluasi kebijakan-kebijakan daerah sehingga tercipta *Good Governance* dan *Clean Government*.

Dalam rangka perwujudan *Good Governance* dan *Clean Government*. Pemerintah Daerah diwajibkan membuat Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). LAKIP ini merupakan Laporan akuntabilitas kinerja yang berbasis kepada tolak ukur Rencana strategik sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban Kepala Daerah sebagaimana diatur dalam Peraturan pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan pertanggungjawaban Kepala Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2000 tentang Tata Cara Pertanggungjawaban Kepala Daerah.

Penyusunan LAKIP sebagaimana diatur dalam Intruksi Presiden RI Nomor 7 Tahun 1999 Tentang Akuntabilitas Instansi Pemerintah, dimana setiap Instansi Pemerintah baik pusat maupun daerah merupakan kewajiban menyiapkan LAKIP sebagai bagian integral dari siklus akuntabilitas kinerja

yang utuh sehingga dapat menggambarkan kinerja instansi Pemerintah. Melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Maksud dan tujuan penyusunan LAKIP adalah sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban tahunan kinerja Pemerintah Daerah kepada seluruh *stakeholder* ( Presiden, DPRD dan masyarakat ). Atas pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan kewenangan pengelolaan sumber dana dan sumber daya yang ada dalam rangka mewujudkan Visi, Misi, tujuan dan sasaran Strategik Pemerintah daerah serta sebagai alat yang dapat digunakan oleh Presiden untuk mengambil keputusan dan strategi yang diperlukan dalam rangka meningkatkan dan memperbaiki kinerja Pemerintah Daerah dimasa yang akan datang secara berkelanjutan.

Pertanggungjawaban suatu instansi pemerintah kepada publik pada prinsipnya merupakan kewajiban Pemerintah daerah untuk menjelaskan kinerja penyelenggaraan pemerintah kepada masyarakat. Pertanggungjawaban ini tidak semata-mata dimaksudkan sebagai upaya untuk menemukan kelemahan pelaksanaan pemerintah daerah melainkan juga untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, produktifitas dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintah daerah serta fungsi Pengawas DPRD, Aparat Pemeriksa Fungsional Pemerintah dan publik terhadap jalannya pemerintahan.

Dalam Laporan pelaksanaan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Pemerintah Kabupaten Gayo Lues tahun 2004 ada beberapa pokok

## DAFTAR PUSTAKA

- Atmosoepipto, K. 2001, *Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan*, Gramedia, Jakarta.
- Bastian, Indra, 2001. *Akutansi Sektor Publik di Indonesia*, .BPFE, Yogyakarta.
- Bryson, M. John, 1995, *Strategic Planning For Publik and Nonprofit Organization A guid To Strengthening An Achievemint*, Rev. Ed. PP 19, Jossey-Bass Publishers, San Fraincisco.
- Dwiyanto, Agus Uk, 2002. *Reformasi Birokrasi di Indonesia*, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan, Universitas Gadjah Mada.
- Dwiyanto, Agus, 1995, *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik. Seminar Kinerja Organisasi Sektor Publik, Kebijakan dan penerapannya*. Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, 20 Mei 1995.
- Gomes, Faustino, Cardoso, 1995, *Manejemen Sumber Daya Manusia*, Insan Cendika Surabaya.
- Irianto, Jusif, 2001. *Tema-tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia Insan Cendikia* Surabaya.
- Lynch, L. Richard dan Kevin F. Cross, 1993, *Performance Measurere ment System And Book Of Cost Mangement*, Warren Gorham Lamont New York.
- Mardiasmo, 2002, *Akuntansi Sektor Publik*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Mc Mann, Paul dan Alfred J. Nanni, 1994, *Is Your Company Really Measuring Performance*, Prentice Halt, New Jersey.
- Moteong, Lexy 1. 1994. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, PT Remaja Resdakarya.
- Mulyadi dan Johny Setyawan, 1999. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*. Aditya Media, Yogyakarta.

- Ruky, S. Achmad, 2001. *Sistem Manajemen Kinerja: Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraffi Kinerja Prima*. Gramedia, Jakarta.
- Soesito, Nining, 2000, *Reformasi Pembangunan Dengan Langkah – Langkah Manajemen Strategik*, Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik, FE-UI, Jakarta.
- Sugandha, Dann, 1988, *Koordinasi : Alat Pemersatu Gerak Administrasi*, Intermedia, Jakarta.
- Suprianto, John, 1996, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan BPFE*, Yogyakarta.
- Sugino, 1998. *Metode Penelitian Adminitrasi*, Alfabeta. Bandung.
- Usmara, A, 2002, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Asmara Books, Yogyakarta.
- Yuwono, Sony, Edy Sukrano, Muhammad Ichsan 2002, *Petunjuk Praktis Penyusunan Balance Scorcard: Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*, Gramedia, Jakarta.

*Lampiran 1.*

## QUESTIONER

Untuk Pegawai badan Pengawas Kabupaten Gayo Lues

Nama :  
Umur :  
Pekerjaan :  
Pendidikan :

Dari pertanyaan yang ada dibawah dijawab salah satu dan dikurungi

1. Apakah target PKPT dengan pelaksanaan pemeriksaan yang sudah diterbitkan SPT selama ini sudah :
  - a. Baik
  - b. Sedang
  - c. Tidak baik.
2. Bagaimana Kerjasama antara ketua tim dan anggota tim:
  - a. Baik
  - b. sedang
  - c. Tidak Baik
3. Apakah waktu pemeriksaan yang tersedia selama pemeriksaan sudah ?
  - a. Baik
  - b. Sedang.
  - c. Tidak baik/tidak tepat waktu
4. Apakah ilmu pemeriksaan yang didapat sudah diterapkan dengan ?
  - a. Baik
  - b. Sedang
  - c, Tidak baik