

EVALUASI KINERJA PELAKSANAAN URAIAN TUGAS PEJABAT STRUKTURAL ESELON IV PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA

Muhammad Subandi¹

Abstrak

This study uses qualitative research methods, data collection techniques with interviews, the research subjects were structural official echelon IV District Department of Transportation Kukar by using purposive sampling. Based on the results obtained information that the work undertaken by all Structural Echelon IV Kutai District Department of Transportation is in conformity with the description of each task. In the implementation of the tasks of the entire Structural Echelon IV Kutai District Department of Transportation no overlap occurs between the work of structural official echelon IV. All job descriptions of all Echelon IV Structural Kutai District Department of Transportation has been implemented in accordance with their respective job descriptions.

In general constraints/critical problems faced in the implementation of structural official job description Echelon IV Department of Transportation Regency, namely: job description that was too much and needed simplification to make it more clear. To help solve the problems faced by the Structural Echelon IV, therefore, based on these results, the authors suggest that to Mr. Head to immediately coordinate Secretary, the entire head of the whole Head of Sub Division and the entire Section Chief to evaluate the job descriptions each to be held in order to simplify further revision of job descriptions too much.

Keywords: Evaluation, Job Description

I. Pendahuluan

Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara merupakan unsur pelaksana teknis Pemerintah Daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah. Dinas Perhubungan mempunyai tugas melaksanakan kewenangan desentralisasi dan dekonsentrasi di bidang Perhubungan. Dalam menyelenggarakan tugasnya, Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara mempunyai fungsi dan struktur organisasi² sebagai berikut:

1. Fungsi

- a. Perumusan kebijakan teknis bidang perhubungan sesuai dengan rencana strategis yang ditetapkan Pemerintah Daerah;
- b. Perencanaan, pembinaan dan pengendalian kebijakan teknis di bidang perhubungan;
- c. Perumusan, perencanaan, pembinaan dan pengendalian kebijakan teknis perhubungan darat;
- d. Perumusan, perencanaan, pembinaan dan pengendalian kebijakan teknis perhubungan laut;
- e. Perumusan, perencanaan, pembinaan dan pengendalian kebijakan teknis perhubungan udara;

¹ Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Kutai Kartanegara, email: msubandi08@gmail.com

² Peraturan Bupati Nomor 76 Tahun 2012 Tentang Uraian Tugas Pejabat Struktural Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara

- f. Perumusan, perencanaan, pembinaan dan pengendalian kebijakan teknis lalu lintas angkutan sungai, danau dan penyeberangan;
 - g. Penyelenggaraan urusan kesekretariatan;
 - h. Pelaksanaan Unit Pelaksana Teknis Dinas;
 - i. Pembinaan Kelompok Jabatan Fungsional.
 - j. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya
2. Struktur Organisasi
- a. Kepala Dinas
 - b. Sekretariat, membawahkan :
 - 1) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
 - 2) Sub Bagian Keuangan;
 - 3) Sub Bagian Program.
 - c. Bidang Perhubungan Darat, membawahkan :
 - 1) Seksi Angkutan Perhubungan Darat;
 - 2) Seksi Lalu Lintas Perhubungan Darat;
 - 3) Seksi Teknik Sarana dan Prasarana Perhubungan Darat.
 - d. Bidang Angkutan Sungai Danau dan Penyebrangan, membawahkan :
 - 1) Seksi Angkutan Sungai Danau dan Penyebrangan;
 - 2) Seksi Lalu Lintas Sungai Danau dan Penyebrangan;
 - 3) Seksi Teknik Sarana dan Prasarana ASDP.
 - e. Bidang Perhubungan Laut, membawahkan :
 - 1) Seksi Angkutan Laut;
 - 2) Seksi Keselamatan Pelayaran;
 - 3) Seksi Pelabuhan.
 - f. Unit Pelaksana Teknis Daerah; dan
 - g. Kelompok Jabatan Fungsional.

Struktur organisasi di atas dijalankan oleh pejabat struktural Eselon II yang menjabat sebagai Kepala Dinas, Eselon III yang terdiri dari 4 (empat) orang, yaitu 1 (satu) orang Sekretaris dan 3 (tiga) orang yang menjabat sebagai Kepala Bidang, kemudian Eselon IV sebanyak 12 (dua belas) orang, yaitu terdiri dari 3 (tiga) orang Kepala Sub Bagian (Kasubbag) dan 9 (sembilan) orang Kepala Seksi (Kasi), setiap Pejabat Eselon mempunyai uraian tugas masing-masing sesuai dengan bidang tugasnya. Dari informasi awal yang diperoleh peneliti, bahwa dalam hal pelaksanaan uraian tugas masih banyak terjadi permasalahan, terutama pada Pejabat Struktural Eselon IV. Permasalahan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Sering terjadi tumpang tindih pekerjaan, contoh: pekerjaan yang seharusnya dilaksanakan oleh Kasi pada Bidang ASDP, namun pekerjaan tersebut juga dilaksanakan oleh Kasi pada Bidang Perhubungan Laut;
2. Pekerjaan yang dikerjakan tidak sesuai dengan uraian tugas yang dimiliki, contoh: pekerjaan yang seharusnya dilaksanakan oleh Kasubbag Program, namun dalam pelaksanaannya dikerjakan oleh Kasubbag Umum;

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, dapat disimpulkan sementara bahwa kinerja pelaksanaan uraian tugas Pejabat Struktural Eselon IV di Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara masih belum terlaksana dengan baik, hal inilah yang menarik perhatian peneliti

Evaluasi Kinerja Pelaksanaan Tupoksi Eselon IV Pada Dishub Kab Kukar (M. Subandi) untuk melakukan penelitian dengan judul: “Evaluasi Kinerja Pelaksanaan Uraian Tugas Pejabat Struktural Eselon IV Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara”.

Dari uraian latar belakang di atas, permasalahan yang di angkat dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah pekerjaan yang dilakukan para Pejabat Struktural Eselon IV pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara sudah sesuai dengan uraian tugasnya masing-masing?
2. Apakah ada terjadi tumpang tindih pekerjaan yang antar Pejabat Struktural Eselon IV Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara?
3. Apakah ada uraian tugas yang belum terlaksana pada masing-masing Pejabat Struktural Eselon IV?
4. Kendala-kendala/ permasalahan-permasalahan apa sajakah yang dihadapi masing-masing Pejabat Struktural Eselon IV dalam pelaksanaan uraian tugas?

Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah:

1. Mengetahui apakah pekerjaan yang dilakukan para Pejabat Struktural Eselon IV pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara sudah sesuai dengan uraian tugasnya masing-masing.
2. Mmengetahui apakah ada terjadi tumpang tindih pekerjaan antar Pejabat Struktural Eselon IV Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara.
3. Mengetahui apakah ada uraian tugas yang belum terlaksana pada masing-masing Pejabat Struktural Eselon IV.
4. Mengetahui kendala-kendala/permasalahan-permasalahan apa sajakah yang dihadapi masing-masing Pejabat Struktural Eselon IV dalam pelaksanaan uraian tugas.

II. Metode Penelitian

Menurut tingkat ekplanasi atau penjelasannya jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif karena bertujuan untuk menjelaskan objek tertentu, tanpa membandingkan atau menghubungkan, yang di dalam penelitian ini tujuannya adalah untuk mengetahui bagaimana kinerja pelaksanaan uraian tugas Pejabat Struktural Eselon IV pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara. Kemudian menurut jenis data dan analisis, data penelitian ini adalah kualitatif, karena dalam pengumpulan data menggunakan metode wawancara.

2.1. Wilayah Penelitian

Penelitian ini terlaksana di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara yang beralamat di Jl. Pesut No.130 RT.7 Kelurahan Timbau Kecamatan Tenggarong.

2.2. Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini jumlah populasi Pegawai Negeri Sipil Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara secara keseluruhan berjumlah 153 orang. Keadaan dari populasi dalam penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1
Rincian Jumlah Populasi Pegawai Negeri Sipil

No.	Bagian	Jumlah
1.	Sekretariat	35
2.	Bidang Perhubungan Darat	62
3.	Bidang Perhubungan ASDP	38
4.	Bidang Perhubungan Laut	18
Jumlah Keseluruhan		153

Sumber data: Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara

Sesuai dengan tujuannya, sampel yang akan ditentukan peneliti adalah para Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan Eselon IV. Maka teknik sampling atau teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Nonprobability Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel, dan penentuan sampel dengan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (*Sampling Purposivei*)³, karena yang menjadi sampel hanya para Pegawai tertentu saja, yaitu para Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan Eselon IV.

Berdasarkan uraian di atas maka dalam penelitian ini yang ditentukan sebagai sampel untuk kemudian dilakukan wawancara/interview adalah para Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan Eselon IV, yaitu sebanyak 12 (dua belas) orang. Data sampel/sumber data secara lebih rinci dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2.2
Daftar Pejabat Struktural Eselon IV yang ditentukan sebagai sampel

No	Sumber Data/Sampel	Volume	Teknik Pengumpulan Data
1.	Sekretariat	3 orang	Metode Wawancara
2.	Bidang Perhubungan Darat	3 orang	
3.	Bidang ASDP	3 orang	
4.	Bidang Perhubungan Laut	3 orang	
Jumlah		12 Orang	

Sumber data: Dinas Perhubungan Kab. Kutai Kartanegara (diolah Penulis)

2.3. Teknik Pengumpulan Data.

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

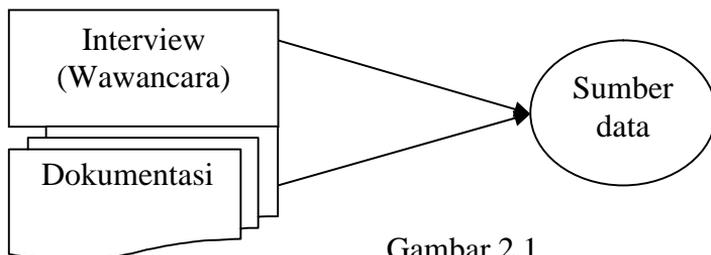
1. Interview (Wawancara)

Penggunaan metode wawancara dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi mengenai kinerja pelaksanaan uraian tugas Pejabat Struktural Eselon IV pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara.

³ Sugiyono. 2009. *Metodologi Penelitian Administrasi*, Bandung: CV ALFABETA hal.95-96

2. Metode Dokumentasi

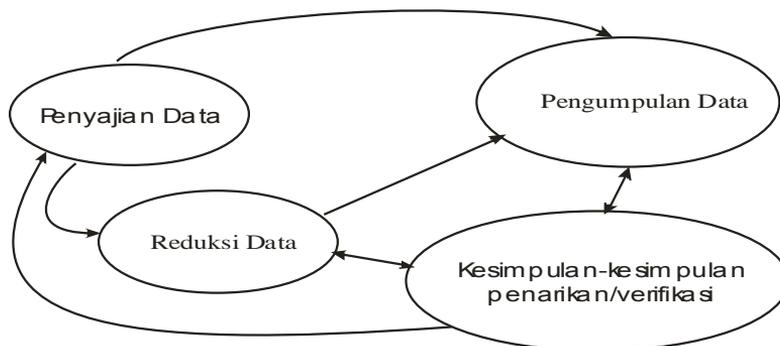
Metode ini digunakan untuk memperoleh data-data tentang gambaran umum lokasi penelitian, misalnya data mengenai jumlah Pegawai Negeri Sipil, pangkat dan golongan, masa kerja, tingkat pendidikan Pegawai, data-data atau hal-hal yang terkait dengan penelitian ini. Prosedur pengumpulan data digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Prosedur Pengumpulan Data

2.4. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini untuk menganalisis data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari hasil wawancara maka menggunakan teknik Reduksi Data, Penyajian Data, dan Kesimpulan/Verifikasi. Model interaktif dalam analisis ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 2.2
Prosedur Analisis Data⁴
(Miles and Huberman yang dikutip Sugiyono, 2009: 92)

III. Kerangka Teori

3.1. Evaluasi

Menurut Moekijat⁵, evaluasi terhadap setiap kegiatan adalah mutlak dilakukan dan sangat penting, karena dalam implementasi orang berusaha menentukan nilai atau manfaat dari

⁴ Sugiyono. 2009. *Metodologi Penelitian Administrasi*, Bandung: CV ALFABETA, hal.92

⁵ Moekijat. 1993. *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*. Bandung, hal.32

kegiatan tersebut dengan menggunakan informasi yang tersedia. Edi Suharto⁶ melengkapi definisi evaluasi sebagai suatu proses menentukan sejauh mana tujuan yang telah tercapai. Berbicara tentang evaluasi ada tiga kata yang mempunyai kemiripan makna yang ada kalanya dipakai terpisah dan ada kalanya dipakai dalam satu rangkaian. Tiga kata yang dimaksudkan adalah⁷:

1. Evaluasi, adalah penilaian terhadap sesuatu. jadi untuk mudahnya kata evaluasi itu harus dilengkapi dulu dengan obyek yang dinilai. Misalnya evaluasi belajar, disekolah dasar, sekolah menengah, dan sebagainya. Selain kata evaluasi memang ada kata lain yang memang maknanya mirip dengan evaluasi, seperti misalnya asesmen (*assessment*) dan pengukuran (*measurement*)
2. Asesmen (*assessment*) adalah aktivitas menentukan kedudukan suatu objek pada sejumlah *variable* yang menjadi fokus misalnya mengetes para siswa dan melaporkan hasilnya. Istilah asesmen juga dipergunakan untuk menjaring informasi mengenai kebutuhan tertentu (*need asesment*).
3. Pengukuran (*measurement*) merupakan aktivitas penempatan nilai numerikal atau angka terhadap suatu objek dengan menggunakan suatu instrument seperti mistar, timbangan, *stopwatches*, dan sebagainya. Pengukuran jarang dilakukan sendiri, tetapi sering dilakukan dalam kaitan dengan evaluasi, asesmen atau riset.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan evaluasi dalam konteks ini adalah serangkaian upaya atau langkah-langkah strategis guna pengambilan keputusan dinamis dan dipusatkan pada pembakuan-pembakuan proses pengelolaan program dan kebijakan. Proses ini terdiri dari: 1) mengumpulkan data-data dengan tepat, 2) mempertimbangkan data-data dengan tolak ukur tertentu, 3) membuat keputusan berdasarkan data dengan tindakan-tindakan yang relevan. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu rangkaian kegiatan (program/kebijakan).

3.2. Kinerja

Performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenangnya dan tanggung jawabnya masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika⁸. Selanjutnya Bernard⁹ mengemukakan bahwa:

“ungkapan seperti output, kinerja, efisiensi, efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Sedangkan produktivitas sendiri merupakan rasio output terhadap input. Bahkan ada yang melihat *performance* dengan memberikan penekanan kepada nilai efisien, yang diartikan sebagai rasio output dan *input*, sedang pengukuran efisien menggantikan penentuan *outcome* tersebut. Selain efisiensi produktivitas juga

⁶ Suharto, Edi. 2006. Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat. Jakarta: Refika Aditama, hal.119

⁷ Abdullah, M. Ma'ruf. 2014. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Banjarmasin: CV. Aswaja Pressindo, hal.2-4

⁸ Prawirosentono. 2000. Kebijakan Kinerja Karyawan, BPFE, Yogyakarta, hal.1

⁹ Bernard, Chester I. 1999. *The Function of Executive*, Dryden Press, Edition 6th, hal.27

Evaluasi Kinerja Pelaksanaan Tupoksi Eselon IV Pada Dishub Kab Kukar (M. Subandi) dikaitkan dengan kualitas *output* yang diukur berdasarkan beberapa standar yang telah ditentukan sebelumnya.

3.3. Evaluasi Kinerja

1. Pengertian Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja adalah penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang atau unit kerja organisasi atau perusahaan¹⁰. Evaluasi kinerja (*performance appraisal*) merupakan sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai secara periodik yang ditentukan oleh organisasi¹¹. Dalam rumusan yang lain, evaluasi kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dalam rumusan yang lebih singkat, evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim dan individu.

2. Kegunaan evaluasi kinerja

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa;
- b. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya;
- c. Sebagai dasar mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan;
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan;
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang ada di dalam organisasi;
- f. Sebagai kriteria menentukan, seleksi, dan penempatan karyawan;
- g. Sebagai alat memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan;
- h. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).¹²

Apabila dilihat dari perspektif pengembangan perusahaan atau pengembangan SDM pada umumnya, Evaluasi kinerja (pengukuran kinerja) mempunyai kegunaan sebagai berikut¹³:

- a. Memperkuat posisi tawar antara perusahaan dengan karyawan;
- b. Memperbaiki kinerja karyawan dan kinerja perusahaan;
- c. Menyesuaikan pembayaran kompensasi kepada karyawan;
- d. Sebagai dasar pembuatan keputusan dalam penempatan karyawan;
- e. Sebagai dasar untuk menetapkan pelatihan dan pengembangan;
- f. Sebagai dasar untuk menyusun perencanaan dan pengembangan karier karyawan;
- g. Sebagai dasar untuk melakukan evaluasi proses *staffing*;

¹⁰ Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta, hal.105

¹¹ Abdullah, M. Ma'ruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Banjarmasin: CV Aswaja Pressindo, hal.20

¹² Mangkunegara. 2005. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT. Refika Aditama, hal.11

¹³ Abdullah, M. Ma'ruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Banjarmasin: CV. Aswaja Pressindo, hal.22

- h. Sebagai dasar defisiensi (meninjau ulang) prosedur penempatan karyawan. Selanjutnya pengukuran kinerja penting peranannya sebagai alat manajemen untuk:
 - a. Memastikan pemahaman pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk mencapai kinerja;
 - b. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang disepakati;
 - c. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja;
 - d. Memberi penghargaan dan hukuman yang obyektif atas kinerja pelaksana yang telah diukur sesuai sistem pengukuran kinerja yang disepakati;
 - e. Menjadi alat komunikasi antar karyawan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi;
 - f. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi;
 - g. Membantu memahami proses kegiatan organisasi;
 - h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif;
 - i. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan;
 - j. Mengungkap permasalahan yang terjadi.¹⁴

Sistem pengukuran kinerja membantu pimpinan untuk memonitoring implementasi kegiatan dengan cara membandingkan antara hasil riil dengan sasaran atau tujuan strategis. Sistem pengukuran kinerja biasanya terdiri dari metode sistematis dalam penetapan sasaran dan tujuan dan pelaporan periodik yang mengindikasikan realisasi atas pencapaian sasaran tujuan. Pengukuran kinerja merupakan metode menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja tidak dimaksudkan berperan sebagai mekanisme untuk memberikan penghargaan/hukuman, akan tetapi pengukuran kinerja berperan sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

3. Unsur-unsur yang digunakan dalam penilaian kinerja

- a. Prestasi
Penilaian hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat di hasilkan karyawan.
- b. Kedisiplinan
Penilaian disiplin dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang diberikan kepadanya.
- c. Kreatifitas
Penilaian kemampuan karywan dalam mengembangkan kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- d. Bekerja sama
Penilaian kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar sehingga hasil pekerjaannya lebih baik.
- e. Kecakapan
Penilaian dalam menyatukan dan melaraskan bermacam-macam elemen yang terlibat dalam menyusun kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen.

¹⁴ Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung: PT. Refika Aditama

f. Tanggung jawab

Penilaian kesediaan karyawan dalam memper tanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku pekerjaannya.¹⁵

3.4. Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Pegawai Negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.¹⁶

3.5. Uraian Tugas

Uraian tugas adalah paparan semua tugas jabatan yang merupakan upaya pokok pemangku jabatan dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja menggunakan perangkat kerja dalam kondisi tertentu¹⁷.

3.6. Pejabat Struktural dan Eselon

1. Pengertian Jabatan Struktural

Jabatan struktural adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangka memimpin suatu satuan organisasi negara, kemudian Eselon dan jenjang pangkat jabatan struktural¹⁸ dari yang tertinggi sampai dengan yang terendah dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1
Jenjang Pangkat, Golongan/ Ruang

No	Eselon	Terendah		Tertinggi	
		Pangkat	Gol/ Ruang	Pangkat	Gol/ Ruang
1	I a	Pembina Utama Madya	IV/d	Pembina Utama	IV/e
2	I b	Pembina Utama Muda	IV/c	Pembina Utama	IV/e
3	II a	Pembina Utama Muda	IV/c	Pembina Utama Madya	IV/d
4	II b	Pembina Tingkat I	IV/b	Pembina Utama Muda	IV/c
5	III a	Pembina	IV/a	Pembina Tingkat I	IV/b
6	III b	Penata Tingkat I	III/d	Pembina	IV/a
7	IV a	Penata	III/c	Penata Tingkat I	III/d

¹⁵ Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, hal.59

¹⁶ Undang-Undang nomor 43 Tahun 1999 Tentang perubahan atas Undang-Undang nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, pasal 1 (1)

¹⁷ Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2011 tentang pedoman pelaksanaan analisis jabatan.

¹⁸ Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2002 tentang ketentuan pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002

8	IV b	Penata Muda Tingkat I	III/b	Penata	III/c
9	V a	Penata Muda	III/a	Penata Muda Tingkat I	III/b

Sumber Data: Keputusan Kepala BKN Nomor 13 Tahun 2002

3.7. Definisi Konsepsional

Defenisi konsep yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu: Evaluasi kinerja pelaksanaan uraian tugas Pejabat Struktural Eselon IV adalah kegiatan mengevaluasi atau mengkoreksi mengenai bagaimana pelaksanaan uraian tugas para Pejabat Eselon IV, apakah sudah terlaksana sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dan kendala-kendala apa yang dihadapi dalam pelaksanaannya.

3.8. Fokus Penelitian

Berdasarkan pandangan-pandangan di atas serta dari berbagai teori yang diolah dan berdasarkan definisi konsep yang telah dikemukakan sebelumnya, maka indikator yang digunakan sebagai acun pokok atau bahan pedoman wawancara adalah sebagai berikut:

1. Kesesuaian antara pekerjaan yang dilaksanakan dengan uraian tugas masing-masing Pejabat Struktural Eselon IV;
2. Ada tidaknya tumpang tindih pekerjaan antar Pejabat Struktural Eselon IV;
3. Uraian tugas yang belum terlaksana pada masing-masing Pejabat Struktural Eselon IV;
4. Kendala-kendala/permasalahan-permasalahan yang dihadapi masing-masing Pejabat Struktural Eselon IV dalam pelaksanaan uraian tugas.

IV. Analisis dan Pembahasan

4.1. Analisis Data

Sebagai langkah evaluasi kinerja uraian tugas Pejabat Eselon IV Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara, maka untuk mengetahui pendapat para Pejabat Struktural Eselon IV mengenai hal tersebut, dalam hal ini telah dilakukan wawancara kepada kepada seluruh Pejabat Struktural Eselon IV yang berjumlah 12 (dua belas) orang yang terdiri dari 3 (tiga) orang Kepala Sub Bagian (Kasubbag), dan 9 (sembilan) orang Kepala Seksi (Kasi). Dari hasil reduksi data hasil wawancara kepada para Pejabat Struktural Eselon IV selanjutnya adalah penyajian data sebagai berikut:

1. Penyajian data hasil wawancara untuk pertanyaan pertama, mengenai "Kesesuaian antara pekerjaan yang dilaksanakan dengan uraian"

Tabel 4.1

Daftar hasil wawancara mengenai

"kesesuaian antara pekerjaan yang dilaksanakan dengan uraian tugas"

<i>Pertanyaan Pertama:</i> Apakah pekerjaan yang bapak/ ibu lakukan sudah sesuai dengan uraian tugas?	
Responden / Informan	Ringkasan Jawaban

Evaluasi Kinerja Pelaksanaan Tupoksi Eselon IV Pada Dishub Kab Kukar (M. Subandi)

1. Kepala Sub Bagian Program	Sudah sesuai
2. Kepala Sub Keuangan	Sudah sesuai
3. Kepala Sub Umum dan Kepegawaian	Sudah sesuai
4. Kepala Seksi Angkutan Darat	Sudah sesuai
5. Kepala Seksi Lalu Lintas Darat	Sudah sesuai
6. Kepala Seksi Teknik Sarana dan Prasarana Darat	Sudah sesuai
7. Kepala Seksi Angkutan Sungai, Danau, dan Penyebrangan	Sudah sesuai
8. Kepala Seksi Lalu Sungai, Danau, dan Penyebrangan	Sudah sesuai
9. Kepala Seksi Teknik Sarana dan Prasarana ASDP	Sudah sesuai
10. Kepala Seksi Angkutan Laut	Sudah sesuai
11. Kepala Seksi Keselamatan Pelayaran	Sudah sesuai
12. Kepala Seksi Pelabuhan	Sudah sesuai

Sumber data: Hasil wawancara dengan Informan

2. Penyajian data hasil wawancara untuk pertanyaan kedua, mengenai "Ada tidaknya tumpang tindih pekerjaan antar Pejabat Struktural Eselon IV"

Tabel 4.2

Daftar hasil wawancara mengenai

"Ada tidaknya tumpang tindih pekerjaan antar Pejabat Struktural Eselon IV"

<i>Pertanyaan Ketiga:</i> Apakah ada terjadi tumpang tindih pekerjaan yang bapak/ ibu laksanakan dengan Pejabat Struktural Eselon IV yang lain?	
Responden / Informan	Ringkasan Jawaban
1. Kepala Sub Bagian Program	Tidak ada tumpang tindih
2. Kepala Sub Keuangan	Tidak ada tumpang tindih
3. Kepala Sub Umum dan Kepegawaian	Tidak ada tumpang tindih
4. Kepala Seksi Angkutan Darat	Tidak ada tumpang tindih
5. Kepala Seksi Lalu Lintas Darat	Tidak ada tumpang tindih
6. Kepala Seksi Teknik Sarana dan Prasarana Darat	Tidak ada tumpang tindih
7. Kepala Seksi Angkutan Sungai, Danau, dan Penyebrangan	Tidak ada tumpang tindih
8. Kepala Seksi Lalu Sungai, Danau, dan Penyebrangan	Tidak ada tumpang tindih
9. Kepala Seksi Teknik Sarana dan Prasarana ASDP	Tidak ada tumpang tindih
10. Kepala Seksi Angkutan Laut	Tidak ada tumpang tindih
11. Kepala Seksi Keselamatan Pelayaran	Tidak ada tumpang tindih
12. Kepala Seksi Pelabuhan	Tidak ada tumpang tindih

Sumber data: Hasil wawancara dengan Informan

3. Penyajian data hasil wawancara untuk pertanyaan ketiga, mengenai "Uraian tugas yang belum terlaksana"

Tabel 4.3

Daftar hasil wawancara mengenai "Uraian tugas yang belum terlaksana"

<i>Pertanyaan Ketiga:</i> Dari semua uraian tugas yang bapak/ ibu miliki, apakah ada yang belum terlaksana?	
Responden / Informan	Ringkasan Jawaban
1. Kepala Sub Bagian Program	Sudah terlaksana semua

2. Kepala Sub Keuangan	Sudah terlaksana semua
3. Kepala Sub Umum dan Kepegawaian	Sudah terlaksana semua
4. Kepala Seksi Angkutan Darat	Sudah terlaksana semua
5. Kepala Seksi Lalu Lintas Darat	Sudah terlaksana semua
6. Kepala Seksi Teknik Sarana dan Prasarana Darat	Sudah terlaksana semua
7. Kepala Seksi Angkutan Sungai, Danau, dan Penyebrangan	Sudah terlaksana semua
8. Kepala Seksi Lalu Sungai, Danau, dan Penyebrangan	Sudah terlaksana semua
9. Kepala Seksi Teknik Sarana dan Prasarana ASDP	Sudah terlaksana semua
10. Kepala Seksi Angkutan Laut	Sudah terlaksana semua
11. Kepala Seksi Keselamatan Pelayaran	Sudah terlaksana semua
12. Kepala Seksi Pelabuhan	Sudah terlaksana semua

Sumber data: Hasil wawancara dengan Informan

4. Penyajian data hasil wawancara untuk pertanyaan keempat, mengenai "Kendala-kendala/permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan uraian tugas"

Tabel 4.4

Daftar hasil wawancara mengenai

"Kendala/permasalahan yang dihadapi dalam pelaksanaan uraian tugas"

<i>Pertanyaan Keempat:</i> Dalam melaksanakan uraian tugas, kendala-kendala apa sajakah yang bapak/ ibu hadapi?	
Responden / Informan	Ringkasan Jawaban
1. Kepala Sub Bagian Program	<ol style="list-style-type: none"> 1. minimnya data-data mengenai dokumen rencana pembangunan, sehingga dalam proses perencanaan kegiatan pada tiap tahunnya mengalami kesulitan untuk mencari data tersebut; 2. Minimnya data-data bidang perhubungan, karena minimnya laporan/ data pilah yang diserahkan oleh Petugas dilapangan; 3. Masih minimnya pelatihan/ bimbingan teknis khusus mengenai penyusunan RENSTRA, RENJA, TAPKIN, LAKIP, LKPJ dan LPPD kepada para Staf pada Sub Bagian Program.
4. Kepala Sub Keuangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kendala dalam penyusunan LKPD, yaitu lambatnya penyampaian data atau kelengkapan kegiatan yang dinyatakan utang; 2. Kurang akuratnya data barang persediaan yang sering berganti; 3. Penyesuaian rekon data laporan keuangan dan barang milik daerah (BMD), yang menyebabkan bergantinya neraca keuangan
4. Kepala Sub Umum dan Kepegawaian	Dalam hal melakukan evaluasi, monitoring dan pendataan, para pegawai sering terlambat untuk memberikan atau mengumpulkan data, sehingga menyebabkan keterlambatan untuk menyampaikan laporan kepegawaian kepada BKD
5. Kepala Seksi Angkutan Darat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peralatan kerja yang kurang lengkap, ruang kerja sempit dan tidak sesuai dengan kebutuhan, belum adanya kendaraan operasional, sehingga menyulitkan bagi staf untuk melaksanakan survey di lapangan;

Evaluasi Kinerja Pelaksanaan Tupoksi Eselon IV Pada Dishub Kab Kukar (M. Subandi)

	2. masih sepiunya penumpang di Terminal, sehingga menyebabkan angkutan umum yang beroperasi masih sedikit
3. Kepala Seksi Lalu Lintas Darat	Kenadala yang dihadapi yaitu: Terbatasnya anggaran dari APBD, kurang lancarnya koordinasi antar Instansi terkait
4. Kepala Seksi Teknik Sarana dan Prasarana Darat	Ruangan kerja yang sempit, dan terlalu banyaknya uraian tugas sehingga perlu direvisi
5. Kepala Seksi Angkutan Sungai, Danau, dan Penyebrangan	Secara umum tidak ada kendala, namun dalam pelaksanaan kegiatan proyek, biasanya terkendala dengan keterlambatan penyelesaian proyek oleh Penyedia
6. Kepala Seksi Lalu Sungai, Danau, dan Penyebrangan	1. Terlalu banyaknya uraian tugas, dan perlu disederhanakan lagi, karena ada yang tidak perlu; 2. ruang kerja masih dipenuhi arsip, karena tidak didukung dengan tempat/ruangan untuk penyimpanan dokumen
3. Kepala Seksi Teknik Sarana dan Prasarana ASDP	1. perlunya penyederhanaan uraian tugas, karena uraian tugas yang ada sekarang terlalu banyak; 2. Masih kurangnya koordinasi antar SKPD terkait; 3. Perlunya peningkatan disiplin kerja staf/ bawahan
4. Kepala Seksi Angkutan Laut	Perlunya penyederhanaan uraian tugas yang terlalu banyak
5. Kepala Seksi Keselamatan Pelayaran	Masih terbatasnya kewenangan daerah mengenai penanganan keselamatan pelayaran, misalnya penertiban Sertifikat kapal di atas 7 GT masih merupakan wewenang Provinsi
6. Kepala Seksi Pelabuhan	Masih terbatasnya kewenangan daerah mengenai kepelabuhanan, misalnya pelayanan dasar mengenai Tersus (Terminal Khusus), yaitu Dinas Perhubungan hanya memproses rekomendasi ijin penetapan lokasi (Penlok) Tersus, dan pemberian ijin tetap dari Pemerintah Pusat

Sumber data: Hasil wawancara dengan Informan

4.2. Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara mengenai kesesuaian pekerjaan yang dilaksanakan dengan uraian tugas masing-masing, diperoleh hasil bahwa pekerjaan yang dilaksanakan oleh semua Pejabat Struktural Eselon IV sudah sesuai dengan uraian tugas yang dimiliki. Kemudian dari hasil wawancara mengenai ada tidaknya tumpang tindih pekerjaan antar Pejabat Struktural Eselon IV, telah diperoleh hasil bahwa tidak ada terjadi tumpang tindih pekerjaan antar Pejabat Struktural Eselon IV. Dari hasil wawancara mengenai adakah uraian tugas yang belum terlaksana, telah diperoleh hasil bahwa semua uraian tugas sudah dilaksanakan oleh Pejabat Struktural Eselon IV. Selanjutnya dari hasil wawancara mengenai Kendala-kendala/permasalahan-permasalahan yang dihadapi masing-masing Pejabat Struktural Eselon IV dalam pelaksanaan uraian tugas, bahwa terdapat kendala-kendala/ permasalahan-permasalahan, yaitu sebagai berikut:

1. Pada Sub Bagian Program, yaitu: minimnya data-data mengenai dokumen rencana pembangunan, sehingga dalam proses perencanaan kegiatan pada tiap tahunnya

mengalami kesulitan untuk mencari data tersebut, kemudian minimnya data-data bidang perhubungan, karena minimnya laporan/ data pilah yang diserahkan oleh Petugas dilapangan, dan minimnya pelatihan/ bimbingan teknis khusus mengenai penyusunan RENSTRA, RENJA, TAPKIN, LAKIP, LKPJ dan LPPD kepada para Staf pada Sub Bagian Program.

2. Pada Sub Bagian Keuangan, yaitu: Kendala dalam penyusunan LKPD, yaitu lambatnya penyampaian data atau kelengkapan kegiatan yang dinyatakan utang, kemudian kurang akuratnya data barang persediaan yang sering berganti, dan dengan adanya penyesuaian rekon data laporan keuangan dan barang milik daerah (BMD) yang menyebabkan bergantinya neraca keuangan.
3. Pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, yaitu: dalam hal melakukan evaluasi, monitoring dan pendataan, para pegawai sering terlambat untuk memberikan atau mengumpulkan data, sehingga menyebabkan keterlambatan untuk menyampaikan laporan kepegawaian kepada BKD.
4. Pada Seksi Angkutan Perhubungan Darat, yaitu: peralatan kerja yang kurang lengkap, ruang kerja sempit dan tidak sesuai dengan kebutuhan, belum adanya kendaraan operasional, sehingga menyulitkan bagi staf untuk melaksanakan survey di lapangan, kemudian terkait dengan pelayanan di terminal yaitu masih sepiunya penumpang di Terminal, sehingga menyebabkan angkutan umum yang beroperasi masih sedikit.
5. Pada Seksi Lalu Lintas Perhubungan Darat, yaitu: terbatasnya anggaran dari APBD, kurang lancarnya koordinasi antar Instansi terkait.
6. Pada Seksi Teknik Sarana dan Prasarana Darat, yaitu: masih sempitnya ruangan kerja, ruang Kepala Seksi masih menyatu dengan staf, dan perlunya revisi terhadap uraian tugas yang terlalu banyak.
7. Pada Seksi Angkutan Sungai, Danau, dan Penyebrangan, yaitu: dalam pelaksanaan kegiatan proyek biasanya terkendala dengan keterlambatan penyelesaian proyek oleh Penyedia.
8. Pada Seksi Lalu Sungai, Danau, dan Penyebrangan, yaitu: terlalu banyaknya uraian tugas, dan perlu disederhanakan lagi, karena ada yang tidak perlu, kemudian ruang kerja masih dipenuhi arsip, karena tidak didukung dengan tempat/ruangan untuk penyimpanan dokumen.
9. Pada Seksi Teknik Sarana dan Prasarana ASDP, yaitu: perlunya penyederhanaan uraian tugas, karena uraian tugas yang ada sekarang terlalu banyak, kemudian Masih kurangnya koordinasi antar SKPD terkait, dan perlunya peningkatan disiplin kerja staf/ bawahan.
10. Pada Seksi Angkutan Laut, yaitu: uraian tugas yang ada terlalu banyak, dan perlu dilakukan penyederhanaan lagi.
11. Pada Seksi Keselamatan Pelayaran, yaitu: masih terbatasnya kewenangan daerah mengenai penanganan keselamatan pelayaran, misalnya penertiban Sertifikat kapal di atas 7 GT masih merupakan wewenang Provinsi.

12. Pada Seksi Pelabuhan, yaitu: masih terbatasnya kewenangan daerah mengenai kepelabuhanan, misalnya pelayanan dasar mengenai Tersus (Terminal Khusus), yaitu Dinas Perhubungan hanya memproses rekomendasi ijin penetapan lokasi (Penlok) Tersus, dan pemberian ijin tetap dari Pemerintah Pusat.

V. Penutup

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan uraian analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Pekerjaan yang dilaksanakan oleh seluruh Pejabat Struktural Eselon IV Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara sudah sesuai dengan uraian tugas masing-masing;
2. Dalam pelaksanaan tugas dari seluruh Pejabat Struktural Eselon IV Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara tidak ada terjadi tumpang tindih pekerjaan antara Pejabat Struktural Eselon IV;
3. Semua uraian tugas dari seluruh Pejabat Struktural Eselon IV Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara sudah terlaksana sesuai dengan uraian tugas masing-masing;
4. Secara umum kendala-kendala/ permasalahan-permasalahan penting yang dihadapi dalam pelaksanaan uraian tugas Pejabat Struktural Eselon IV Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara, yaitu:
 - a. minimnya data-data rencana pembangunan sehingga terjadi kesulitan dalam proses perencanaan kegiatan pada tiap tahunnya, serta minimnya laporan/ data pilah yang diserahkan dari Petugas dilapangan;
 - b. sebagian besar Pejabat Eselon IV menganggap bahwa uraian tugas yang ada terlalu banyak dan diperlukan penyederhanaan agar lebih jelas, terukur dan terarah;
 - c. sering terlambatnya para Pegawai untuk mengumpulkan data kepegawaian, sehingga menyebabkan Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mengalami keterlambatan untuk menyampaikan laporan kepegawaian kepada BKD;
 - d. dalam hal pelaporan keuangan, yaitu lambat penyampaian data kelengkapan kegiatan yang dinyatakan utang, kurang akuratnya data laporan barang, sering bergantinya neraca keuangan dikarenakan adanya penyesuaian rekon data laporan keuangan dengan laporan barang aset;
 - e. peralatan kerja yang kurang lengkap, dan masih kurangnya kendaraan operasional, sehingga menyulitkan bagi staf untuk melaksanakan survey di lapangan;
 - f. kurang lancarnya koordinasi antar Instansi terkait dengan pelayanan lalu lintas jalan;
 - g. ruang kerja masih dipenuhi arsip, karena tidak didukung dengan tempat penyimpanan dokumen;
 - h. masih terbatasnya kewenangan daerah mengenai penanganan keselamatan pelayaran dan kepelabuhanan, sehingga menyebabkan pelayanan dasar mengenai keselamatan pelayaran dan kepelabuhanan cenderung lambat.

5.2. Saran

Dengan melihat hasil penelitian yang telah disimpulkan di atas, serta untuk membantu memecahkan permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh semua Pejabat Struktural Eselon IV Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara, peneliti merekomendasikan saran-saran sebagai berikut:

1. Disarankan kepada Bapak Kepala Dinas untuk segera mengkoordinasikan Sekretaris, seluruh Kepala Bidang, seluruh Kepala Sub Bagian dan seluruh Kepala Seksi untuk melakukan evaluasi terhadap uraian tugasnya masing-masing untuk diadakan revisi guna untuk lebih menyederhanakan lagi uraian tugas yang terlalu banyak;
2. Agar Kepala Dinas melalui Sekretaris Dinas bisa mengkoordinir Bidang Perhubungan Darat, Bidang ASDP, dan Bidang Perhubungan Laut untuk melakukan pengumpulan data bidang perhubungan sebagai bahan untuk perencanaan pembangunan di bidang perhubungan;
3. Bapak Kepala Dinas harus sering melakukan pengarahan langsung dan selalu memonitoring dalam hal penyusunan laporan keuangan dan laporan barang;
4. Kepala Dinas perlu melakukan inventarisasi terhadap aset peralatan kerja dan aset kendaraan operasional, untuk mengetahui apakah aset peralatan kerja dan kendaraan operasional sudah diguna manfaatkan sesuai dengan kebutuhan;
5. Agar Bapak Kepala Dinas bisa melakukan pengarahan dan bimbingan mengenai pentingnya untuk selalu melakukan koordinasi antar Instansi terkait, misalnya dalam hal pelayanan lalu lintas jalan maupun sungai, angkutan jalan maupun sungai, dan pelayanan lainnya;
6. Diperlukannya ruangan khusus untuk penyimpanan dokumen atau arsip, sehingga arsip-arsip tersebut di bertumpuk di masing-masing ruangan kerja;
7. Agar Bapak Kepala Dinas bisa menghimbau kepada seluruh Pegawai atau baawahannya mengenai pentingnya disiplin dalam bekerja;
8. Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara memberikan kesempatan kepada para Pegawainya yang belum mengikuti Diklat, untuk diberikan Diklat-Diklat Teknis yang berhubungan dengan bidang tugas para Pegawai dimaksud, sehingga dapat lebih meningkatkan kompetensi mereka yang akan berdampak baik pada kualitas pelayanan dan kinerja Pegawai yang bersangkutan;
9. Perlunya peningkatan kesejahteraan Pegawai berupa insentif, tunjangan, dan lain-lain yang sejenis, sehingga dapat memenuhi standar hidup, agar para Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kutai Kartanegara dapat bekerja tanpa dibebankan oleh beban perekonomian yang tak dapat dipenuhinya.