



Evaluasi Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik Pada Balai Transportasi Darat Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara

Mei Hastuti

Universitas Teknologi Sulawesi Utara

Email: meihastuti@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *Natural Setting (kondisi alamiah)*. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri yang dilengkapi oleh kamera, foto, tape recorder, dan catatan lapangan. Data diperoleh dianalisis melalui reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Pengecekan dan keabsahan data dikaji melalui langkah-langkah yakni *Credibility* (derajat kepastian), *transferability* (keteralihan), *dependability* (ketergantungan) dan *confirmability* (kepastian). Hasil penelitian ini menyimpulkan: (1) Evaluasi Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik pada Balai Pengelola Transportasi darat Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara, sudah dilaksanakan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP), melalui program kerja, namun pelaksanaannya belum optimal, (2) Berbagai kendala masih ditemui baik internal, maupun eksternal, sehingga belum memberikan hasil yang optimal, (3) Upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi masih pada tataran internal, solusi eksternal sudah dilakukan dalam bentuk kerja sama dengan instansi pemerintah lainnya, dan kerja sama pihak swasta, langkah-langkah strategis sudah dilakukan tetapi perlu dikaji lagi agar lebih produktif, untuk menjawab kebutuhan dalam pelayanan publik, pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara.

Kata Kunci : *Evaluasi Kinerja dan Pelayanan Publik.*

Abstract

This study uses a qualitative approach with the Natural Setting method (natural conditions). Data collection techniques using observation, interviews, and documentation studies. The main research instrument is the researcher himself who is equipped with a camera, photographs, tape recorder, and field notes. The data obtained were analyzed through data reduction, data presentation and conclusion/verification. Checking and validity of data is studied through steps namely *Credibility* (degree of certainty), *transferability* (transferability), *dependability* (dependence) and *confirmability* (certainty). The results of this study conclude: (1) Performance Evaluation of Employees in Public Services at the Land Transportation Management Center for Region XXII North Sulawesi Province, has been carried out according to Standard Operating Procedures (SOP), through a work program, but the implementation has not been optimal, (2) Various obstacles are still encountered both internally and externally, so that it has not yielded optimal results, (3) Efforts made to overcome it are still at the internal level, external solutions have been carried out in the form of cooperation with other government agencies, and cooperation with the private sector, measures strategic steps have been taken but need to be reviewed again to make them more productive, to answer the need for public services, at the Land Transportation Management Office for Region XXII, North Sulawesi Province.

Keywords: *Performance Evaluation and Public Service.*

PENDAHULUAN

Realitas bahwa Pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah belum dapat memenuhi kualitas yang diharapkan masyarakat. Hal ini ditandai dengan masih adanya berbagai keluhan masyarakat mengenai diskriminasi pelayanan. Sebagai contoh adanya masyarakat yang dipersulit dalam penyelesaian urusan-urusan tertentu di instansi pemerintah seperti dikenakan biaya ekstra untuk mendapatkan pelayanan yang lebih cepat. Selain itu keluhan lain yang diungkapkan pengguna layanan yaitu adanya ketidakpastian waktu sehingga mengakibatkan rendahnya kualitas pelayanan. Ketidakpastian waktu dapat menimbulkan citra yang kurang baik terhadap Instansi pemerintah tersebut. Mengingat fungsi utama pemerintah adalah melayani masyarakat, maka pemerintah perlu terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan. Berdasarkan data atau informasi yang diperoleh dari merdeka. Jumlah laporan pengaduan masyarakat terkait penyelenggaraan pelayanan publik terus meningkat sebesar 350%.. Kondisi di atas sangat berkaitan dengan kegiatan evaluasi terhadap kinerja pegawai sebagai Badan Pengelola Transportasi Darat Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara, karena kegiatan evaluasi terhadap kinerja merupakan hal yang perlu untuk dilakukan setiap semester sebagai suatu kegiatan pelayanan untuk menentukan berhasil tidaknya suatu kegiatan atau program.

Pemerintah kabupaten/kota memiliki berbagai kewenangan untuk menyelenggarakan urusan pelayanan publik di daerah. Untuk menyelenggarakan pelayanan publik, daerah diberikan kewenangan untuk membentuk perangkat sesuai kebutuhan, kemampuan dan kewenangannya. Pemerintah daerah juga memiliki kewenangan untuk membuat berbagai regulasi dalam penyelenggaraan fungsi pemerintahan. Dinas atau instansi sebagai penghubung antara pemerintah dengan masyarakat yang menyediakan pelayanan publik saat ini mempunyai citra yang kurang baik di mata masyarakat selaku penerima layanan yang menilai layanan yang diberikan sudah baik atau tidak, maka dari itu di butuhkan strategi yang pas untuk meningkatkan performa dinas ini baik itu dari segi pemberian layanan, sistem sampai dengan sumber daya yang dimiliki. Berkenaan dengan hal itu, kepada daerah diberikan kewenang yang lebih besar untuk menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan public, serta kewenangan untuk melakukan evaluasi kinerja pegawainya.

Banyak masyarakat yang masih mengeluh hasil kerja yang diberikan aparatur pemerintah dalam melayani masyarakat. Publik atau masyarakat mengharapkan pelayanan yang cepat, bermutu dan mudah. Oleh karena itu, kinerja pegawai merupakan salah satu komponen yang sangat penting untuk ditingkatkan, yaitu bagaimana kinerja seorang pegawai yang ada pada birokrasi dapat lebih memberikan kepuasan pelayanan terhadap orang yang menerima pelayanan tersebut. Untuk mengetahui terlaksana atau berhasilnya kinerja pegawai maka dalam peraturan lembaga Administrasi Negara Volume 2, Nomor 4 tahun 2014 ditegaskan bahwa tanggung jawab seorang pegawai sudah tentu memerlukan Standar Operasional Prosedur Pelayanan (SOPP). Standar itulah yang digunakan sebagai acuan, tolak ukur atau perbandingan antara pelayanan yang diterima atau yang dirasakan dengan yang diharapkan.

Hal tersebut diatas merupakan hal-hal yang menjadi keinginan dan cita-cita masyarakat pengguna transportasi darat di tingkat Kota, Kabupaten, Kecamatan khususnya masyarakat yang ada di wilayah XXII, Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Observasi awal yang dilakukan ditemukan bahwa Implementasi pelayanan publik baik oleh pemerintah pusat maupun daerah masih memprihatinkan dapat dilihat dari data Ombudsman Republik Indonesia yang menyatakan bahwa rata-rata implementasi tersebut berada di bawah 30 persen. Tingkat kementerian 22,2 persen, lembaga negara dan pemerintahan 27 persen dan pemerintah daerah 10,5 persen. Semakin rendah implementasi pelayanan publik, dapat memicu meningkatnya potensi pungutan liar (pungli dan korupsi) serta dapat dinilai bahwa Instansi pelayanan publik telah mengabaikan Undang-undang Pelayanan Publik dan membiarkan atau menumbuhkan potensi terjadinya pungli dan korupsi di sektor pelayanan publik. Balai pengelola transportasi Darat wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara selama ini masih terdapat banyak kekurangan antara lain, adalah kinerja pegawai yang belum optimal, sehingga evaluasi yang dilakukan cenderung statis dan tidak berkembang. Masyarakat setempat sangat mengharapkan adanya pelayanan prima yang dilakukan oleh Balai Pengelola Transportasi Darat wilayah XXII ini, namun pada kenyataannya, pelayanan yang diberikan oleh pegawai atau aparat di Kantor Badan Pengelola Transportasi Darat Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara masih jauh dari harapan masyarakat. Hal ini dapat dilihat pada

beberapa masalah yang diamati seperti pemberian pelayanan pada masyarakat yang belum optimal, hal ini terbukti dari masih kurangnya kualitas pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat, seperti surat-surat keterangan atau pengantar yang diperlukan masyarakat masih terlihat lambat karena sering menunda-nunda penyelesaian urusan yang menjadi keperluan masyarakat.

METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, yaitu untuk mendeskripsikan suatu situasi tertentu yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi partisipan dan studi dokumentasi. Data penelitian ini berupa catatan lapangan, hasil wawancara, foto, recorder, dokumen, memo dan bahan tertulis lainnya. Pendekatan kualitatif berlangsung dalam *natural setting* (kondisi yang alamiah), peneliti merupakan instrument utama, data yang dikumpulkan berupa data deskriptif, lebih mementingkan proses dari pada hasil, dan menggunakan analisis secara induktif. Metode yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah metode *inquiry naturalistic* yaitu peneliti menjadi partisipan yang aktif dan berperan serta dalam lata pelenlitian, bersama dengan responden untuk mengumpul, dan menemukan data yang sebenarnya. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini tidak menggunakan alat pengukur, artinya bahwa peneliti berusaha mencari teori berdasarkan data yang dikumpulkan, bukan menguji hipotesis yang didasarkan pada teori tertentu, melainkan menemukan pola yang mungkin dapat dikembangkan menjadi teori.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Melalui wawancara langsung dengan informan pertama (VL) sebagai Kasi Lalulintas Sungai Danau dan Penyeberangan dalam wawancara langsung mengatakan bahwa : Dalam pengelolaan pelayanan publik pada Balai Transportasi Darat Wilayah XXII Sulawesi Utara sudah menggunakan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan dalam penlaksanaannya sudah sesuai dengan SOP, dan karena sudah ada SOP maka pelaksanaan Evaluasi kinerja pegawai dilakukan melalui program. Pengelolaan transportasi darat wilayah XII pelaksanaannya sudah baik walaupun belum maksimal. Evaluasi dilaksanakan oleh Tim yang dibentuk dari bagian kepegawaian yaitu KTU dan pegawai yang ditunjuk.

Evaluasi kinerja pelayanan publik yang dilakukan langsung dari atasan, dan masing-masing unit, selanjutnya laporan ke Kepala Balai, Evaluasi dilaksanakan setiap bulan dan per-semester, sehingga sampai saat ini pelayanan yang diberikan berjalan dengan baik. Yang bertanggungjawab pelaksanaan evaluasi kinerja pegawai adalah langsung Kepala Balai, dan hasilnya disampaikan kepada para pegawai, sehingga apa yang dilakukan saya lihat sudah menjawab kebutuhan publik, walaupun masih perlu peningkatan lagi. Selanjutnya Informan ke-dua (RJS), sebagai Kasatpel UPPKB wangurer memberikan penjelasan melalui wawancara langsung sebagai berikut: Pelaksanaan tugas dan evaluasi pada Balai pengelola transportasi Darat Wlayah XXII Provinsi Sulawesi Utara, sudah menggunakan Standar Operasional Prosedur (SOP), Evaluasi kinerja pegawai sampai saat ini tetap dilaksanakan, pelaksanaannya sudah diprogramkan sehingga semua pegawai tau kapan pelaksanaan evaluasi. Sampai saat ini pelayanan publik yang diberikan mencapai 85 % dan semuanya terlaksana dengan baik. Apakah ada Tim evaluasi: Ya ada dari SURVEYOR Indonesia, Pelaksanaannya mereka datang melihat kondisi lapangan dan melakukan evaluasi, Selain itu ada juga Tim dari Balai. Pelayanan publik yang diberikan selama ini berjalan dengan baik. Penanggungjawab kegiatan evaluasi kinerja pegawai ini adalah atasan langsung (Kepala Balai). Pelayanan yang diberikan dalam evaluasi dikatakan berjalan dengan baik dan sesuai tujuan. Selain Tim dari pusat dan Tim dari Balai, ada juga yang menilai yaitu masyarakat sebagai pengguna jasa, pelaksanaannya setiap tahun, memberikan laporan kepada balai. Ada juga Tim dari Internal Pemerintah yaitu: Inspektorat Jenderal dan Kementrian Perhubungan.

Hasil evaluasi biasanya disampaikan kepada unit masing-masing untuk perbaikan kinerja. Dalam wawancara langsung dengan Informan pertama (VL), sebagai Kasie lalulintas Sungai Danau dan Penyeberangan wancara tanggal 5 Maret 2019 menjelaskan tentang kendala yang ditemui sebagai berikut: "Ada kendala yang ditemui: Faktor Internal: (1) Satuan pelayanan yang letaknya jauh dari kantor Induk, (2) tidak adanya Inisiaif pegawai dalam pengembangan diri, (3) Pegawai kurang memahami aturan yang berlaku, (4) sarana dan prasarana yang tersedia kurang memadai, (5) Pimpinan (Kepala balai) kurang melakukan monitoring dilapangan karena letak Satpel yang berjauhan, sehingga pemberian pelayanan yang belum optimal, (6) kinerja pegawai lambat berkembang, (7) kemampuan pegawai dalam menterjemahkan kebutuhan

masih kurang, (8) pegawai kurang tanggap, kurang aktif, banyak sifat menunggu perintah atasan, kurang memanfaatkan waktu, kurang kreatif, lambat, komunikasi belum dibangun diantara atasan dan bawahan atau antara bawahan dengan bawahan. Selanjutnya Faktor Eksternal antara lain: (1) Jarak tempat tinggal dengan kantor badan atau balai cukup jauh, fasilitas belum memadai, (2) gaya kepemimpinan masih ada kecenderungan otoriter, (3) status karyawan masih banyak yang honor, (4) upah yang diterima terlalu kurang (tidak sesuai dengan UMP). Kendala dari lembaga sendiri; (1) Balai Pengelola sendiri belum memprogramkan kegiatan evaluasi untuk para pegawai (2) Balai pengelola kurang melakukan koordinasi dengan bidang/unit kerja lain. (3) Evaluasi belum menjadi skala prioritas, (4) belum ada program perbaikan kinerja, yang dibuat oleh Balai". Tentang upaya-upaya yang dilakukan, dalam mengatasi kendala yang ditemui untuk meningkatkan kinerja pegawai, melalui wawancara langsung dengan informan pertama (VL) sebagai Kasie lalulintas Sungai Danau dan Penyeberangan, tanggal 28 Maret 2019, mengatakan sebagai berikut: Sejauh yang saya tau upaya yang sudah dilakukan adalah; (1) menyediakan dan penambahan jumlah sarana dan prasarana yang diperlukan, (2) melakukan kegiatan pelatihan bagi pegawai berupa *Inhouse training*, (3) membangun kerja sama dan koordinasi dengan unit kerja lain, (3) kerja sama dengan pihak ke-tiga (4) menoptimalkan pelayanan kepada masyarakat (5) melakukan kegiatan pendampingan, (6) melakukan monitoring dan evaluasi Upaya ekesternal; (9) membentuk tim evaluasi yang tepat, (10) melakukan pembinaan bagi pegawai tidak taat pada peraturan kerja, oleh Tim. Sebagai karyawan saya berharap agar melalui evaluasi yang dilakukan akan tercipta kinerja pegawai yang bero

rientasi pada hasil dan menciptakan pegawai yang profesional dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, terutama dilingkungan balai Pengelola Transportasi darat wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara. Evaluasi kinerja bagi pegawai sangat penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kinerja pegawai itu berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Evaluasi kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap pertumbuhan organisasi terutama dalam organisasi publik. Untuk itu untuk mengetahui kinerja pegawai yang diinginkan perlu dilakukan evaluasi kinerja yang teratur dan sistimatis. Pengukuran kinerja dalam organisasi publik sangat berkaitan dengan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, sehingga pengukuran kinerja yang baik akan menghasilkan kinerja obyektif, yang dapat diterima pegawai dengan baik. Evaluasi kinerja pegawai dalam pelayanan Publik pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara sangat penting dilakukan melalui suatu metode yang tepat, mengingat kompleksitasnya penilaian kinerja yang dilakukan dikalangan publik yang pasti akan dipengaruhi oleh tepat tidaknya metode penilaian yang dipilih untuk digunakan untuk diimplementasikan. Salah satu cara yang dibuat oleh Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara dalam melakukan evaluasi kinerja terhadap pegawai adalah dengan membentuk tim kerja evaluasi yang terdiri dari KTU, Staf dan pegawai yang dipilih langsung oleh Kepala Balai. Cara ini dilakukan oleh Kepala Balai dengan memberikan wewenang dan tanggungjawab penuh kepada

Tim untuk menjalankan tugas dan fungsi sebagai evaluator agar tujuan meningkatkan kinerja pegawai melalui kegiatan evaluasi dapat berjalan dan tercapai sesuai harapan bersama. Pembentukan tim evaluasi kinerja ini diberi tugas sebagai fasilitator memberikan arahan-arahan yang konstruktif, memberikan motivasi dan melakukan evaluasi kinerja pegawai agar terjadi peningkatan pemberian pelayanan Publik atau kepada masyarakat. Kemampuan serta pemahaman tugas yang diberikan ini merupakan parameter yang dapat menunjukkan seberapa jauh pegawai dapat memahami tugas dan fungsinya dalam memberikan pelayanan publik. Konsep pemberian tanggungjawab dan wewenang kepada tim/pegawai yang dilakukan oleh Balai Pengelola Transportasi darat wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara, sebagai bagian dari pelaksanaan evaluasi kinerja pegawai yang berorientasi pada tujuan yang ingin dicapai dalam pelayanan publik, sebagai sebuah strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pelayanan publik.

Pengawasan sangat penting dilakukan untuk mendapatkan hasil kinerja yang maksimal dalam organisasi. Sehubungan konsep pengawasan, maka George Terry (2005:115), mengatakan sebagai berikut: "*Control is to determine what is accomplished, evaluate it, and apply corrective measure if needed to insure result in keeping with the plan.*" (Pengawasan menentukan apa yang telah dicapai, mengevaluasinya, dan melakukan tindakan perbaikan bila perlu untuk menjaga agar hasilnya sesuai dengan rencana)"- Salah satu tantangan berat yang dihadapi organisasi dewasa ini adalah banyak organisasi yang belum mampu mengelola berbagai tantangan dan hambatan yang ada dalam sebuah rancangan inovasi yang produktif, sehingga

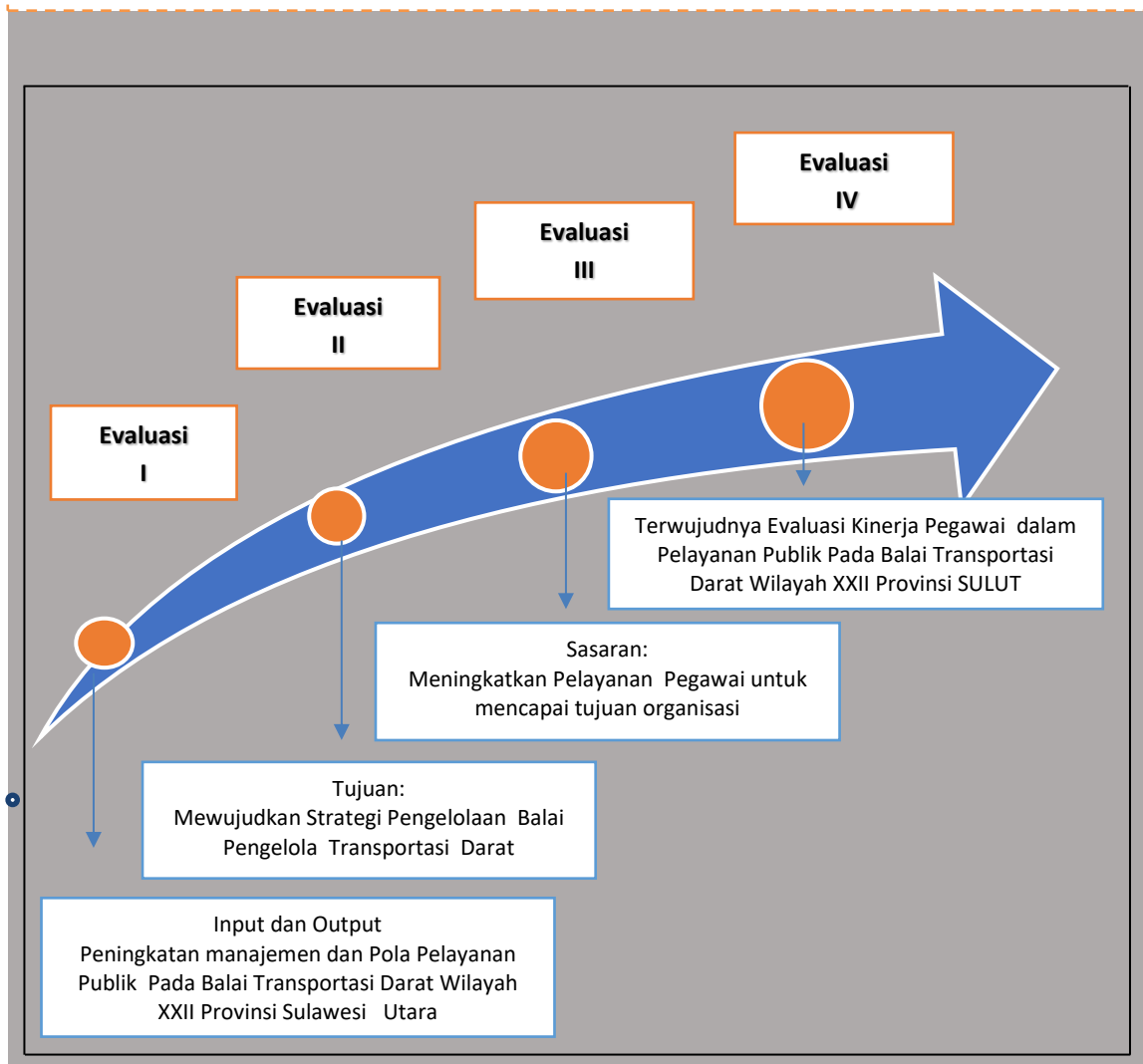
ketidakmampuan ini banyak organisasi yang mengalami masalah khususnya pada evaluasi kinerja karyawan. Berbagai upaya dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang ada di dalam organisasi, namun sering kali upaya ini belum menghasilkan sesuatu yang diharapkan.

Kemampuan kinerja merupakan salah satu kriteria yang penting yang harus dimiliki oleh setiap pegawai yang ada dalam organisasi. Strategi sebagai suatu konsep dalam menghadapi berbagai tantangan dan hambatan merupakan bagian yang harus dikembangkan untuk menemukan inovasi baru, membarui bentuk pengelolaan yang dikembangkan untuk menjadi sebuah perubahan dengan selalu berupaya merumuskan strategi dan kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan internal dan eksternal organisasi. Secara organisatoris orientasi pencapaian tujuan organisasi selalu dikaitkan dengan hasil evaluasi setelah melakukan pengelolaan terhadap berbagai tantangan yang dihadapi sebagai bentuk peningkatan kinerja dan pelayanan publik yang digunakan dalam pencapaian tujuan. Berkaitan dengan evaluasi kinerja pegawai dalam tantangan ini, maka bentuk peningkatan pelayanan yang akan diberikan kepada pengguna jasa angkutan darat dari Balai Pengelola hendaknya dapat diintegrasikan dengan harapan dan tujuan Pengelola jasa Angkutan, sehingga dalam pelaksanaan tugas semuanya dapat dilaksanakan sesuai mekanisme yang berlaku. Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja para pegawai, selalu mengalami kendala, dimana kendala tersebut muncul dari tingkat pendidikan masing-masing pegawai yang berbeda.

Oleh karena itu sesuai penuturan (AK) dalam wawancara, mengatakan sebagai berikut: "Bahwa dari perbedaan tingkat pendidikan ini menjadi tantangan dan hambatan yang cukup menonjol dalam upaya pemberian pelayanan yang optimal kepada publik, sehingga perlu dilakukan kegiatan internal di Balai Pengelola berupa kegiatan *in house training* yang terjadwal, mengikutsertakan pegawai pada kegiatan-kegiatan diluar kantor misalnya seminar, lokakarya atau juga dengan studi lanjut bagi pada pegawai yang memiliki kemampuan prestasi kerja, agar proses pelaksanaan pada tingkatan implementasi dapat berjalan dengan baik dan peningkatan pelayanan kepada publik dapat tercapai".- Berbagai upaya strategis dilakukan baik internal maupun eksternal, guna mewujudkan penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang yang sudah ditetapkan. Secara operasional pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara sudah dilaksanakan dengan baik, Balai pengelola mampu melakukan peningkatan kinerja pegawai, melalui pelayanan yang diberikan, sehingga terjadi perubahan *performance* organisasi. Selain yang disebutkan di atas, menunjukkan pula bahwa telah terjadi peningkatan pelayanan yang dilaksanakan oleh para pegawai secara cepat dan tepat dan dapat memberikan hasil yang terbaik, terutama dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik yang diharapkan.

Langkah-langkah tersebut di atas, menunjukkan bahwa: untuk mengimplemenyasikan tujuan yang diharapkan, maka perlu dilakukan pembenahan struktur organisasi, pengembangan sumber daya manusia, penyediaan sarana dan prasarana, melakukan kegiatan monitoring dan evaluasi, memelihara dan meningkatkan peran pegawai sebagai sumber daya manusia, menyiapkan semua sarana dan prasarana dengan kualitas yang baik, membuat analisis SWOT, supaya perusahaan mampu mengenal *Strength (Kekuatan)*, *Weakness (Kelemahan)*, *Opportunity (Peluang)*, *Treatmen (Ancaman)*. Kesimpulan yang dapat dirumuskan sesuai hasil analisis di atas sebagai berikut: Apabila Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XXII ini mampu menemukan upaya-upaya Strategis sebagai implementasi konkrit, maka dapat dipastikan Balai Pengelola Transportasi Darat wilayah XXII, akan mampu menghadapi berbagai tantangan yang ada, Sehingga dapat memberikan pelayanan publik yang lebih produktif, dan berkualitas, mampu melakukan program peningkatan kinerja pegawai yang betul-betul dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat pengguna jasa, sehingga kinerja pegawai akan mampu berkontribusi secara positif dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara. Berkaitan dengan hal ini, maka dalam pelayanan publik hendaknya mencerminkan orientasi tujuan yang akan dicapai, baik jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang sebagai implementasi dari pelayanan publik yang diharapkan. Kongkritisasi dari apa yang dianalisis maka dapat direkomendasikan bentuk Evaluasi Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik Pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara seperti pada gambar berikut:

Gambar Model Evaluasi Kinerja Pegawai dalam pelayanan Publik pada Balai



Sumber : dikembangkan oleh peneliti berdasarkan teori Robins Stephen F. (2007:88)

Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan dalam penelitian ini maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Evaluasi Kinerja Pegawai dalam pelayanan publik pada Balai Pngelola Transportasi Darat Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara perlu dilakukan melalui rencana kebutuhan organisasi dan pencapaian tujuan yang diharapkan, (2) perlu menyusun program dengan langkah-langkah konkrit yang mudah diimplementasikan pegawai dalam pelayanan, (3) melakukan perbaikan kinerja pegawai yang berorientasi pada pencapaian tujuan, (4) melakukan pengelolaan sumber daya manusia secara komprehensif agar lebih berkualitas, (5) membangun rencana srategis yang lebih konstruktif dan mampu menjawab tantangan yang ditemui dalam organisasi, sesuai kebutuhan, (6) melakukan pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan latihan, (7) membangun upaya-upaya strategis yang inovatif melalui: (a) penyediaan sarana dan prasarana yang memadai dalam menunjang pekerjaan pegawai, (b) melakukan monitoring dan evaluasi, secara berkala, (c) melaksanakan kegiatan pengembangan kinerja pegawai, (d) menjabarkan visi dan misi, melalui kegiatan *inhouse training*, seminar, pelatihan, studi lanjut, dan jenjang karier secara bertahap (e) meningkatkan peran pegawai sebagai sumber daya manusia utama organisasi guna mengoptimalkan kinerja

pegawai agar lebih berkualitas di masa yang akan datang, (f) membangun sinergitas organisasi melalui kerja sama dengan pihak terkait lainnya, agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai bersama sesuai visi dan misi.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis hasil temuan penelitian dan pembahasan, disimpulkan sebagai berikut: Evaluasi Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik pada Balai Pengelola Transportasi darat Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara, sudah dilaksanakan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP), melalui program kerja, namun pelaksanaannya belum optimal, sehingga perlu perbaikan dan peningkatan lagi sesuai visi dan misi dan tujuan pelayanan dari Balai Pengelola Transportasi Darat wilayah XXII. (2) Dalam Pelaksanaan pelayanan publik masih ditemui berbagai kendala baik internal, maupun eksternal, sehingga pelayanan publik yang diberikan belum memberikan hasil yang optimal, (3) Upaya yang dilakukan untuk mengatasi masih pada tataran internal, solusi eksternal sudah dilakukan salah satu adalah dalam bentuk kerja sama dengan instansi pemerintah lainnya, dan kerja sama pihak swasta, (pengadaan genset), hasilnya sebagian sudah mampu menjawab permasalahan. Langkah-langkah strategis perlu dilakukan, agar berbagai permasalahan yang dihadapi dapat di atasi untuk menjawab kebutuhan dalam pelayanan publik, pada Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara. Upaya-upaya yang dilakukan pada tataran Pimpinan (Kepala Balai) perlu melakukan: (1) membangun langkah-langkah strategis untuk mengatasi faktor penghambat, (2) evaluasi kinerja pegawai harus dilakukan melalui program dan mengacu pada Standar Operasional Prosedur (SOP) (3) merumuskan program evaluasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan, (3) manajemen harus mampu mengintegrasikan kebutuhan pelayanan publik yang diharapkan, berdasarkan Visi dan Misi, (4) melakukan kegiatan peningkatan *Skill Profesional* pegawai dalam bentuk pelatihan kerja (*inhouse training*) (terjadwal), (5) Dalam evaluasi harus menggunakan format penilaian sesuai standart evaluasi kinerja, (6) Disiplin Pegawai perlu ditingkatkan, (7) Upaya-upaya internal dan eksternal, perlu dilakukan secara terus menerus. Rekomendasi sebagai upaya strategis yang perlu dilakukan: (1) melakukan Evaluasi kinerja pegawai, sesuai dengan Standar operasional prosedur (SOP), (2) perlu disusun program pelaksanaan evaluasi kinerja pegawai yang sistematis, (3) melakukan perbaikan manajemen yang berorientasi pada kebutuhan pelayanan publik untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diharapkan, (4) melakukan pengembangan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan pengetahuan dan peningkatan keterampilan pegawai, (5) melakukan perbaikan sistem pelayanan publik sesuai visi dan misi dan standar pelayanan yang sudah dijabarkan Balai Pengelola Transportasi Darat Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, E, James 2001. *Pulic Policy Making, Holt Rinehart and Winston*, CBS College Publishing, New York
- Atep Adya Barata. 2003. *Dasar – Dasar Pelayanan Prima*, Gava Media Jakarta
- Bader, Gloria, Audrey E. loom, Richard Y.Chang, 2004. *Mengukur Prestasi TIM, (Terjemahan) dari Measuring Team Performans*, PPM, Jakarta
- Darsono, P. 2006. *Budaya Organisasi Kajian tentang Organisasi, Media, Budaya, Ekonom, Sosial dan Publik*, PT Media, Jakarta.
- Echols, M.Jhon & Shadily Hassan, 2005. *An English Indonesian Dictionary (Kamus Inggris-Indonesia*, PT Gramedia, Jakarta.
- Foster, Bill dan Karen R. Seeker, 2007. *Meningkatkan Kinerja Karyawan (Terjemahan) dari: Coaching for Feak Employe Performance*, PPM Jakarta
- Gaol, Jimmy CHR, 2014. *Human Capital, Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep, Teori, Dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*, Grasindo, Jakarta.
- Garry Dessler, 2003 jilid 1, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi kesepuluh, (Terjemahan)* Jakarta, PT Macanana Jaya Cemerlang.
- 2009, jilid 2, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT (Terjemahan) Macanan Jaya Cemerllang.
- Gomes, Cardoso Faustino, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ANDI, Yogyakarta
- Irfan, Islamy, 2001. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakanaksanaan Negara*, Bumi Aksara, Jakarta

- Jackson, Jhon, Mathis, L Robert, 2009. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Salemba Empat. Jakarta
- Jerome, Paul J. 2001. *Mengevaluasi Kinerja Karyawan (Terjemahan) dari: Evaluating Employee Performance*, PPM, Jakarta
- Kartasmita, Ginanjar, 2005. *Kebijakan Publik Dalam Pembangunan, Sebuah Tinjauan Mengenai Lingkungan Kebijaksanaan (Policy Environment)* LAN Jakarta
- Kasmir. 2006. *Manajemen Perbankan*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Kristiadi, J.B, 2007. *Perspektif Administrasi Publik Menghadapi Tantangan Abad 21*, UNPAD Bandung
- Maani, Kambiz E, and Cavana, Robert Y, 2000, *System Thinking and Modeling: Understanding Change and Complexity*, Prentice Hall
- Martoyo, Susilo, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Fakultas Ekonomi UGM, BPFE, Yogyakarta