



UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM SARJANA

SKRIPSI

**Kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan
Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Pinrang**

Oleh

**ANDI SUFARMAN MAHMUD
E 211 08 007**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Sosial Dalam Bidang Ilmu Administrasi

Makassar, 2012

ABSTRAK

Andi Sufarman Mahmud (E 211 08 007), Kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Pinrang, xii+1+14+113(1982-2010)

Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah (PPKAD), yang memiliki tugas dan tanggung jawab membantu Pemerintah Daerah dalam Melaksanakan sebagian kewenangan daerah dibidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah serta tugas pembantuan yang ditugaskan kepada Pemerintah Daerah serta mempunyai fungsi Pengaturan dan pengurusan kegiatan teknis operasional dibidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah berdasarkan kebijakan Pemerintah Daerah (Bupati), pelaksanaan pengembangan program pemerintah daerah dibidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan pengelolaan aset daerah, serta pelaksana pelayanan dibidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja Dinas PPKAD Kabupaten Pinrang. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Unit analisis adalah Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pinrang. Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan data sekunder. Dengan menggunakan metode kualitatif yang bersifat deskriptif dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara kepada informan yang dianggap berpotensi untuk memberikan informasi tentang bagaimana kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten pinrang..

Hasil Penelitian terhadap kinerja Dinas Pedapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah dilihat dari segi kuantitas, bahwasanya Kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pinrang dari segi kuantitas, secara umum sudah baik dimana program kerja hampir semuanya terealisasi dengan baik dan ada beberapa yang mencapai target yang direncanakan dan dari segi Kualitas juga sudah baik serta dari segi ketepatan waktu juga sudah baik, terlihat dari semua program kerja yang terealisasi sesuai dengan waktu yang ditetapkan kecuali kegiatan pendidikan dan pelatihan, hal ini berkat kerjasama pihak-pihak terkait , juga kedisiplinan pegawai yang sangat baik. Namun Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pinrang harus lebih meningkatkan lagi kinerjanya agar lebih optimal.

ABSTRACT

Andi Sufarman Mahmud (E 211 08 007), Performance of Revenue Office of Finance and Asset Management Areas (DPPKAD) Pinrang District, x+1+14+101(1982-2010)

Revenue Service Regional Financial and Asset Management (PPKAD), which has a duty and responsibility to help local governments implement most of the regional authority in the field of revenue, finance and asset management areas and assistance tasks that are assigned to local governments and has the function of setting and maintenance of operational technical activities the field of revenue, finance and asset management areas based on local government policy (Regent), the implementation of development programs in the field of local government revenue, financial management and asset management areas, as well as managing field services revenue, finance and asset management areas.

The purpose of this study was to analyze the performance of the District Office PPKAD Pinrang. The method used is a qualitative descriptive. The unit of analysis is the Department of Finance and Asset Management Revenue District Pinrang. The data collected consists of primary data and secondary data. By using a qualitative descriptive method by using the techniques of collecting data through interviews of informants who considered the potential to provide information about how the performance of the Office of Finance and Asset Management Revenue District Pinrang ..

Research results on the performance of the Office of Finance and Asset Management Pedapatan area by looking at the quantity, that the performance of the Office of Finance and Asset Management Revenue District Pinrang already performing well, and the quality, performance that Pengelolaan Revenue Office of Finance and Asset District Pinrang already performing as well as the promptness, that the performance of the Office of Finance and Asset Management Revenue District Pinrang also been performing well. But the Department of Finance and Asset Management Revenue District Pinrang should further enhance its performance. Thus the area of financial management would be more optimal.

UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM SARJANA

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : ANDI SUFARMAN MAHMUD
NIM : E 211 08 007
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Judul Skripsi : Kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (PPKAD) Kabupaten Pinrang

Telah diperiksa oleh Ketua Program Sarjana dan Pembimbing serta dinyatakan layak untuk diajukan ke sidang seminar skripsi Program Sarjana Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Makassar, Juni 2012

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Hamsinah, M.Si
NIP : 19551103 198702 2 001

Dr.H. Muh. Yunus M.A
NIP:195910301987031 002

Mengetahui,

Ketua Jurusan Ilmu Administrasi

Prof. Dr. Sangkala, MA
NIP : 1963111 199103

UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM SARJANA

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

NAMA : ANDI SUFARMAN MAHMUD

NIM : E 211 08 007

PROGRAM STUDI : ILMU ADMINISTRASI NEGARA

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “***Kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah (DPPKAD) Kabupaten pinrang***” adalah benar-benar hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Makassar, Agustus 2012
Yang Membuat Pernyataan

ANDI SUFARMAN MAHMUD

NIM. E 211 08 007

KATA PENGANTAR

Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Syukur Alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran ALLAH SWT, Dzat yang Maha Agung, Maha Pengasih dan Bijaksana atas segala limpahan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Pinrang” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Jurusan Ilmu Administrasi FISIP UNHAS.

Skripsi ini berisi hasil penelitian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana Kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Pinrang. Penulis menyadari banyak masih kekurangan pada skripsi ini, akan tetapi penulis telah berusaha dengan semaksimal mungkin dalam menyelesaikan skripsi ini. Sekiranya ada masukan dan kritikan dari pembaca maka penulis akan menerimanya dengan senang hati.

Banyak tantangan yang penulis hadapi dalam pembuatan skripsi ini. Namun, berkat bantuan dari berbagai pihak serta arahan oleh Dosen Pembimbing Ibu Dr.Hamsinah, M.Si dan Bapak Dr.H.Muh.Yunus,M.A, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dalam kurun waktu kurang lebih 5 bulan.

Dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini banyak pihak yang telah membantu dan memberi dukungan dan motivasi, Oleh karena itu melalui kesempatan ini, penulis menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya dan mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya secara khusus kepada Ayahanda Andi Mahmud A.Ma dan Ibunda Hj.Suarni,S.Pd yang senantiasa

memberikan dukungan baik moril maupun material serta senantiasa mengalungkan doa dari dulu hingga saat ini yang tiada hentinya. Juga kepada :

1. Bapak Prof. Dr. dr. A. Idrus Patturusi,Sp.Bo,FiCs selaku Rektor Universitas Hasanuddin beserta para pembantu Rektor Universitas Hasanuddin dan Staf.
2. Bapak Prof. Dr. Hamka Naping,MA selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan Staf.
3. Bapak Prof Dr. Sangkala, MA, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin.
4. Ibu Dr. Hamsinah, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin.
5. Bapak Drs.Latamba, M.Si selaku Penasehat Akademik yang telah memberikan pengajaran dalam pemilihan mata kuliah.
6. Ibu Dr.Atta Irene Allorante,M.Si, Ibu Dra.Syahribulan,M.Si, Ibu Dr.Hj.Hasniati,M.Si selaku dosen penguji yang telah menyempatkan waktu untuk menyimak, memberi arahan, saran, dan kritikan terhadap penyusunan skripsi ini.
7. Para dosen pengajar Jurusan Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin atas bimbingan, arahan, didikan dan motivasi yang diberikan selama kurang lebih 4 (empat) tahun perkuliahan beserta para staf jurusan Ibu Aii (yang saat ini telah pensiun), Kak Rini, Kak Amra, Kak Aci, Kak Irman, dan Pak Lili yang telah banyak membantu.

8. H.Islamuddin,SH.MH, Hj.Sitti Radhiah Syam,SH selaku Kepala Dinas dan Sekretaris Dinas PPKAD Kabupaten Pinrang beserta seluruh pegawai atas kerjasamanya yang telah membantu dalam proses penelitian penulis.
9. Kawan-kawan Bravo 08, Kawan-kawan Warga HUMANIS FISIP UNHAS, Kawan-kawan Organisasi daerah Kerukunan Mahasiswa Pinrang Universitas Hasanuddin (KMP-UNHAS) dan teman-teman lain yang tidak bisa saya sebut namanya satu per satu. Untuk persahabatan, kebersamaan, dan semangat yang telah diberikan serta menorehkan kenangan dan kesan yang tak terlupakan bagi penulis.
10. Teman-teman KKN Profesi Unhas di Kalla Group, yang telah memberikan semangat dan pengalaman-pengalaman yang tidak akan terlupakan sejak masa KKN hingga saat ini.
11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis.

Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam masalah manajemen Kinerja. Akhir kata, penulis mengucapkan permohonan maaf atas segala kekurangan dan kekhilafan. Terima Kasih, *Wassalamu Alaikum Warahamatullahi Wabarakatuh.*

Makassar, Agustus 2012

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	i
Abstrak	ii
Abstract	iii
Lembar Persetujuan Skripsi	iv
Lembar Pengesahan Skripsi.....	v
Pernyataan Keaslian.....	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	x
Daftar Gambar dan Tabel	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
I.1.Latar Belakang.....	1
I.2..Rumusan Masalah.....	5
I.3.Tujuan Penelitian	5
I.4.Manfaat Penelitian.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
II.1.Konsep Kinerja.....	7
II.1.1.Pengertian Kinerja	7
II.1.2.Manajemen Kinerja	9
II.1.3.Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	12
II.1.4.Pengukuran Kinerja	15
II.1.5.Manfaat Pengukuran Kinerja	17
II.1.6.Indikator Kinerja	19
II.2.Konsep Organisasi	22
II.2.1.Pengertian Organisasi.....	22
II.2.2.Kinerja Organisasi.....	24
II.2.3.Kinerja Organisasi/Instansi Pemerintah.....	26
II.3.Kerangka Pemikiran	30
BAB III METODE PENELITIAN	32
III.1.Pendekatan Penelitian	32
III.2.Tipe dan Dasar Penelitian	32
III.3.Lokasi Penelitian	33
III.4.Unit Analisis	33
III.5.Jenis dan Sumber Data	33
III.6.Narasumber atau Informan	34
III.7.Teknik Pengumpulan Data	34
III.8.Teknik Analisis Data	35
III.9.Fokus Penelitian.....	36

BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN.....	38
IV.1.Gambaran Umum Lokasi.....	38
IV.2.Gambaran Demografi.....	38
IV.3.Rencana Kerja(Renja) dan Rencana Strategik (Renstra) DPPKAD.....	39
IV.3.1.Rencana Strategi.....	39
IV.3.2.Rencana Kerja.....	68
IV.4.Sarana dan Prasarana.....	70
IV.5.Ketenagaan.....	70
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	72
V.1. Kinerja Dinas PPKAD.....	72
V.1.1.Kuantitas.....	72
V.1.2.Kualitas.....	87
V.1.3.Ketepatan Waktu.....	99
BAB VI	
PENUTUP.....	109
VI.1.Kesimpulan.....	109
VI.2.Saran.....	110
DAFTAR PUSTAKA	111
LAMPIRAN.....	113

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1..... 28

DAFTAR TABEL

Tabel 1..... 65
Tabel 2..... 72
Tabel 3..... 80
Tabel 4..... 84
Tabel 5..... 86
Tabel 6..... 87
Tabel 7..... 88
Tabel 8..... 89
Tabel 9..... 90
Tabel 10..... 100
Tabel 11..... 105
Tabel 12..... 106
Tabel 13..... 107
Tabel 14..... 108

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini, masyarakat senantiasa memerlukan organisasi pemerintah sebagai salah satu fungsi pemerintah yang vital yaitu menyelenggarakan pelayanan umum sebagai wujud dari tugas umum pemerintah dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Semenjak berlakunya otonomi daerah yang dilaksanakan secara serentak mulai awal januari tahun 2001, dimana dalam tahap pelaksanaan otonomi daerah telah membawa wajah pemerintahan kita dari yang senantiasa sentralisasi menjadi desentralisasi dimana daerah diberikan otonom yang luas, nyata dan bertanggung jawab dalam artian otonomi daerah memberi kesempatan yang seluas-luasnya kepada masing-masing daerah untuk mengembangkan diri. Salah satu tujuan pemberian otonom tersebut adalah untuk mempercepat laju pertumbuhan daerah dan demokratisasi yang mendorong lahirnya keputusan politik. Implikasi dari kondisi ini, maka pemerintah telah meresponnya dengan menerbitkan UU N0.32 tahun 2004 tentang otonomi daerah serta UU No.33 tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pusat dan daerah.

Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan otonomi daerah maka otonomi ini dititikberatkan pada daerah kabupaten/kota karena daerah kabupaten/kota berhubungan langsung dengan masyarakat. Hal ini sejalan dengan yang tercantum dalam PP No.58 Tahun 2005 Pasal 1 Butir 1, yang menyatakan bahwa keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah

dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk di dalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban suatu daerah.

Pemberian otonomi luas kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, prestasi kerja (kinerja), pemberdayaan dan peran serta masyarakat. Di samping itu melalui otonomi luas, daerah diharapkan mampu meningkatkan daya saing dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan serta potensi keanekaragaman daerah.

Suatu instansi (organisasi) pemerintahan yang mampu menjalankan tugas dan menjalankan serangkaian misi organisasi akan berdampak pada efisiensi dan efektifitas dalam peningkatan pembangunan daerah. Dengan keinovatifan tersebut memungkinkan jasa lembaga instansi tersebut akan selalu mendapat tempat bagi masyarakat, sehingga nilai tambah dan output instansi akan semakin meningkat dan dapat dirasakan bagi masyarakat yang terlibat. Hal yang tak kalah pentingnya adalah antisipasi pegawai secara individu maupun organisasi. Antisipasi dapat meramalkan tindakan apa yang sesuai untuk diambil, sehingga akan memberikan hasil yang memuaskan bagi pihak-pihak yang terlibat.

Dalam konsep kinerja organisasi yang dikemukakan oleh Bastian (2001;329) bahwasanya kinerja organisasi merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi suatu organisasi. Sedangkan Menurut Gordon

B.Davis yang dikutip dalam (Achmad Ruky,2001:13) mengemukakan bahwa kinerja adalah penampakan kemajuan seseorang dalam menghasilkan sesuatu yang tercermin dari hasil pekerjaan. Dengan demikian kinerja baru akan diketahui apabila seseorang atau sekelompok orang dapat menghasilkan suatu pekerjaan sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selama ini pengukuran keberhasilan maupun kegagalan dari instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit untuk dilakukan secara objektif. Pengukuran kinerja suatu instansi hanya lebih ditekankan kepada kemampuan instansi tersebut dalam menyerap anggaran atau mengerjakan tugas-tugas pokok yang telah digariskan. Untuk dapat mengetahui tingkat keberhasilan suatu instansi pemerintah, maka seluruh aktivitas instansi tersebut harus dapat diukur yang meliputi input (masukan), output(keluaran), outcomes(hasil), benefits(manfaat) dan impact (Mohammad Mahsun,2006:77). Hal tersebut sejalan dengan yang tercantum dalam modul Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah(LAN-BPKP,2003:11) yang menjelaskan bahwa indikator pengukuran kinerja organisasi yaitu, indicator masukan, indicator proses, indicator keluaran, indicator hasil,indicator manfaat, dan indicator dampak. Sementara menurut Agus Darma (1991:1), mengatakan bahwa pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal berikut,yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, serta ketetapan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (PPKAD) Kabupaten Pinrang, yang merupakan organisasi / instansi pemerintah yang memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu pemerintah daerah dalam

melaksanakan sebagian kewenangan atau urusan pemerintah daerah berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan di bidang Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah yang menjadi tanggung jawabnya dan kewenangan lain yang diserahkan oleh Bupati kepadanya. (Perda No.18 Tahun 2008 Pasal 363).

Dalam pelaksanaan tugas-tugas Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Pinrang, maka upaya pelaksanaan tugasnya berdasar pada mekanisme dan prosedur yang digariskan organisasi. Maka para aparatur yang bertugas dikantor Dinas tersebut diuntut memiliki keterampilan teknis serta mampu meningkatkan kualitas kerja dalam melaksanakan tugasnya. (Profil Dinas PPKAD)

Disisi lain, menurut Samsul Alam (Skripsi; 2010) mengemukakan dalam hasil penelitiannya bahwa kinerja di instansi pemerintah daerah, masih kurang baik dalam hal pelaksanaan tugasnya terkhusus dalam pengelolaan keuangan daerah. Terkadang dalam pelaksanaan tugas tidak memperhatikan kualitas dan tidak sesuai dengan apa yang di targetkan sebelumnya. Suatu Instansi seharusnya menghasilkan kualitas dalam pelaksanaan pekerjaan karena instansi pemerintah memegang peranan yang sangat penting dalam menunjang pembangunan daerah. Berhasil atau tidaknya suatu daerah sangat bergantung pada prestasi kerja atau kinerja suatu instansi pemerintah.

Berdasarkan uraian diatas, mendorong penulis untuk melakukan penelitian terhadap hal tersebut dengan mengangkat judul : **“Kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (PPKAD) Kabupaten Pinrang”**.

I.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan yang telah diuraikan diatas, maka yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah :

“Bagaimana kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (PPKAD) Kabupaten Pinrang dalam melaksanakan tugasnya.

I.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah penelitian yang dikemukakan maka tujuan penelitian ini adalah :

Untuk menganalisis kinerja Dinas PPKAD di Kabupaten Pinrang dalam melaksanakan tugasnya.

I.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian diatas yang mempunyai dua dimensi utama yaitu:

a) Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada perkembangan ilmu administrasi dan manajemen terutama teori dan konsep manajemen kinerja organisasi.

b) Praktis

Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi upaya-upaya peningkatan prestasi kerja (kinerja)

organisasi Dinas Pendapatan pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah di
Kabupaten Pinrang .

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II.1.Konsep Kinerja

II.1.1.Pengertian Kinerja

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut (Bastian,2001:329). Pegawai adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapatkan imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah. Unsur manusia sebagai pegawai maka tujuan badan (wadah yang telah ditentukan) kemungkinan besar akan tercapai sebagaimana yang diharapkan. Pegawai inilah yang mengerjakan segala pekerjaan atau kegiatan-kegiatan penyelenggaraan pemerintahan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka pengertian kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi.

Dalam kamus besar bahasa Indonesia dinyatakan bahwa kinerja berarti sebagai (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan,(3) kemampuan kerja. Hal ini seiring dengan Prawirosentono (1992 :2) yang menyatakan bahwa: "hasil kerja dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi,sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika".

Definisi kinerja diatas menjelaskan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seluruh pegawai yang ada disuatu organisasi atau instansi pemerintah. Meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi atau instansi pemerintah merupakan tujuan atau target yang ingin dicapai oleh organisasi dan instansi pemerintah dalam memaksimalkan suatu dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi, sumber daya yang digerakan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Menurut John Whitmore (1997 : 104) "Kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang,kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum ketrampilan".

Mengacu pada konsep tersebut diatas, bahwa unsur kinerja terdiri dari efisiensi, efektifitas, dan produktifitas. Hubungan dengan kepentingan penelitian maka "performance dapat diartikan sebagai kinerja juga dapat diartikan sebagai pencapaian kerja atau penampilan prestasi individu dengan memanfaatkan potensi sumber daya untuk menghasilkan berupa produk akhir dan atau bentuk perilaku, kompetensi dan keterampilan spesifik yang dapat mendukung pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

Selanjutnya menurut Gordon B.Davis dikutip dalam (Achmad Ruky 2001:13) kinerja adalah penampakan kemajuan seseorang dalam menghasilkan sesuatu yang tercermin dari hasil pekerjaan. Dengan demikian, kinerja baru akan diketahui

apabila seseorang atau sekelompok orang dapat menghasilkan suatu pekerjaan sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Memperhatikan pendapat para ahli di atas, dapat dipahami bahwa konsep pengukuran kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat multidimensional, ini terjadi karena antara satu ahli dengan yang lainnya memiliki dasar ilmu yang berbeda walaupun tujuan akhir kinerja adalah peningkatan kemampuan untuk melaksanakan fungsi-fungsinya.

II.1.2. Manajemen Kinerja

Secara mendasar, Manajemen kinerja merupakan rangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan kinerja, pemantauan/peninjauan kinerja, penilaian kinerja dan tindak lanjut berupa pemberian penghargaan dan hukuman. Rangkaian kegiatan tersebut haruslah dijalankan secara berkelanjutan.

Menurut definisinya, manajemen kinerja adalah suatu proses strategis dan terpadu yang menunjang keberhasilan organisasi melalui pengembangan performansi SDM. Dalam manajemen kinerja kemampuan SDM sebagai contributor individu dan bagian dari kelompok dikembangkan melalui proses bersama antara manajer dan individu yang lebih berdasarkan kesepakatan daripada instruksi. Kesepakatan ini meliputi tujuan (objectives), persyaratan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan, serta pengembangan kinerja dan perencanaan pengembangan pribadi. Manajemen kinerja bertujuan untuk dapat memperkuat budaya yang berorientasi pada kinerja melalui pengembangan keterampilan, kemampuan dan potensi-potensi yang dimiliki oleh SDM dalam suatu organisasi. Sifatnya yang

interaktif ini akan meningkatkan motivasi dan memberdayak SDM dan membentuk suatu kerangka kerja dalam pengembangan kinerja. Manajemen kinerja juga dapat menggalang partisipasi aktif setiap anggota organisasi untuk mencapai sasaran organisasi melalui penjabran sasaran individu maupun kelompok sekaligus mengembangkan potensinya agar dapat mencapai sasarannya itu. Berdasarkan tugasnya ini, manajemen kinerja dapat dijadikan landasan bagi promosi, mutasi dan evaluasi, sekaligus penentuan kompensasi dan penyusunan program pelatihan. Manajemen kinerja juga dapat dijadikan umpan balik untuk pengembangan karier dan pengembangan karier SDM dalam suatu organisasi.

Menurut Achmad Ruky(2001:13) Manajemen kinerja merupakan seluruh kegiatan yang dilakukan dalam sebuah proses manajemen harus terjadi, dimulai dengan menetapkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, kemudian tahap pembuatan rencana, pengorganisasian, pengarahan, dan akhirnya evaluasi atas hasilnya.

Adapun fungsi manajemen kinerja adalah mencoba memberikan suatu pencerahan dan jawaban dari berbagai permasalahan yang terjadi di suatu organisasi baik yang disebabkan oleh factor internal dan eksternal, sehingga apa yang dialami pada saat ini tidak membawa pengaruh yang negative bagi aktifitas organisasi pada saat ini dan yang akan datang.

Ada beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh suatu organisasi agar berfungsi dan berperannya manajemen kinerja dengan baik, yaitu:

1. Pihak manajemen organisasi harus mengedepankan konsep komunikasi yang bersifat multi komunikasi. Multi komunikasi artinya pihak manajemen organisasi tidak menutup diri dengan berbagai informasi yang masuk dan mengkomunikasikan berbagai informasi tersebut namun tetap mengedepankan konsep *filter information*.
2. Perolehan berbagai informasi yang diterima dari proses filter information dijadikan sebagai bahan kajian pada forum berbagai pertemuan dalam pengembangan manajemen kinerja terhadap pencapaian hasil kerja dan sebagainya
3. Pihak manajemen suatu organisasi menerbitkan system standar prosedur yang bersertifikasi dan diakui oleh lembaga yang berkompeten dalam bidangnya.
4. Pihak manajemen organisasi menyediakan anggaran khusus untuk pengembangan manajemen kinerja yang diharapkan
5. Pembuatan time schedule kerja yang realistis dan layak. Pembuatan time schedule kerja bertujuan agar tercapainya pekerjaan yang sesuai apa yang ditargetkan. Manfaat dari time schedule kerja ini yaitu : pihak organisasi dapat menjadikan time schedule kerja sebagai salah satu acuan dalam melihat prestasi kerja pegawai, para pegawai dapat bekerja secara lebih fokus dan bias mengantisipasi berbagai permasalahan yang akan timbul bahkan mereka bias melaksanakan serta menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan.

II.1.3.Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Adapun factor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah pendidikan, pelatihan, motivasi, kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan. Untuk lebih jelasnya keenam factor tersebut diatas dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut:

1. Pendidikan

Pendidikan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan, pengertian atau sikap para tenaga kerja sehingga mereka dapat lebih menyesuaikan dengan lingkungan kerja mereka. Pendidikan berhubungan dengan menambah pengetahuan umum dan pengertian tentang seluruh lingkungan kerja. Pendidikan berhubungan dengan menjawab *how* (bagaimana) dan *why*(mengapa), dan biasanya pendidikan lebih banyak berhubungan dengan teori tentang pekerjaan. Sekaligus bahwa pendidikan merupakan suatu usaha untuk mengembangkan kemampuan berpikir dari seorang tenaga kerja.

2. Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses aplikasi, terutama terhadap peningkatan kecakapan. Karena itu, perlu dipelajari bagaimana caranya melaksanakan tugas dan pekerjaan tertentu. Oleh karena itu proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi. Pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batasan yang ditarik antara pelatihan dan pengembangan, dengan pengembangan

yang bersifat lebih luas dalam cakupannya serta memfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang.

3. Motivasi

Menurut Veitzel Rivai (2004:455) mengemukakan bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Pada dasarnya motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi

4. Kompensasi

Masalah kompensasi selain sensitive karena menjadi pendorong seseorang untuk bekerja, juga karena berpengaruh terhadap moral dan disiplin tenaga kerja. Oleh karena itu, setiap organisasi harus dapat memberikan kompensasi yang seimbang dengan beban kerja yang dipikul oleh tenaga kerja/pegawai. Dengan demikian, tujuan pembinaan tenaga kerja adalah untuk menciptakan tenaga kerja yang berdaya guna dan berhasil guna dapat terwujud. Lebih dari itu, tujuan organisasi untuk meningkatkan keluaran produksi dapat ditunjang.

Dari pengertian diatas, kompensasi merupakan bentuk penghargaan, member penghargaan atas hasil yang telah dicapai. Kebijakan organisasi dalam hal kompensasi member penguatan perilaku kerja yang telah memberikan kontribusi positif bagi organisasi.

5. Lingkungan kerja

Organisasi dapat berkembang merupakan keinginan setiap individu yang berada di dalam organisasi tersebut. Sehingga diharapkan dengan perkembangan tersebut organisasi mampu bersaing dan mengikuti kemajuan zaman. Karena itu, tujuan yang diharapkan oleh organisasi dipengaruhi oleh factor-faktor lingkungan yang bersifat internal dan eksternal. Sejauh mana tujuan organisasi tersebut telah tercapai dapat dilihat dari beberapa besar organisasi memenuhi tuntutan lingkungannya. Memenuhi tuntutan lingkungan berarti dapat memanfaatkan kesempatan atau mengatasi tantangan lingkungan atau ancaman dari lingkungan dalam rangka menghadapi atau memenuhi tuntutan dan perubahan-perubahan di lingkungan organisasi.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan suatu organisasi termasuk didalamnya mengelola sumber daya manusianya, sehingga diperlukan sekali prinsip-prinsip atau teori-teori manajemen, termasuk prinsip dan teori kepemimpinan. Setiap kemampuan dalam kepemimpinan harus melekat erat pada seorang manajer, apapun ruang lingkup tanggung jawabnya. Karena tanpa kemampuan memimpin, lebih-lebih dalam hal manajemen sumber daya manusia, tidak mungkin seorang manajer berhasil baik dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Sikap dan gaya serta perilaku kepemimpinan manajer sangat besar pengaruhnya terhadap organisasi yang dipimpinnya, bahkan dapat berpengaruh terhadap produktifitas organisasinya.

II.1.4.Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Sebenarnya pengukuran kinerja mempunyai makna ganda yaitu pengukuran sendiri dan evaluasi kinerja dimana kedua hal tersebut terlebih dahulu harus ditentukan tujuan dari suatu program secara jelas. Pengukuran kinerja merupakan jembatan antara perencanaan strategik dengan akuntabilitas sehingga pemerintah dapat dikatakan berhasil jika terdapat indikator-indikator atau ukuran-ukuran capaian yang mengarah pada misi tanpa adanya pengukuran kinerja yang sangat sulit dicari pembenaran yang logis atas pencapaian misi organisasi instansi.

Menurut Ike Kusdyah Rachmawati(2008;123),pengukuran kinerja merupakan evaluasi formal terhadap prestasi pegawai. Evaluasi tersebut dapat dilakukan secara informal. Evaluasi kinerja secara formal mempunyai beberapa fungsi. Pertama, evaluasi kinerja digunakan untuk menilai epektifitas pegawai. Kedua, evaluasi kinerja sering dipakai sebagai dasar penggajian, promosi, atau pelatihan yang diperlukan.

Berkaitan dengan kinerja Dinas Pendapatan pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Pinrang dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelayan masyarakat maka pemerintah dan birokrasi yang ada harus memberdayakan masyarakat dalam pemberian layanan.

Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh David Osborne dan Ted Gaebler yang dikutip dalam (sedarmayanti, 2003 : 52-53) tentang konsep

reventing government, yang menawarkan suatu konsep yang bisa dijalankan oleh lembaga public

Adapun prinsip konsep tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Pemerintah dan birokrasi berperan sebagai katalisator.
- b. Pemerintah dan birokrasi harus memberdayakan masyarakat dalam pemberian layanan.
- c. Pemerintah dan birokrasi harus menciptakan persaingan dalam setiap layanan
- d. Pemerintah dan birokrasi hendaknya berorientasi kepada kinerja yang baik
- e. Pemerintah dan birokrasi harus melakukan aktivitas yang menekankan pada peraturan-peraturan
- f. Pemerintah dan birokrasi harus mengutamakan pemenuhan kebutuhan masyarakat bukan kebutuhan sendiri
- g. Pemerintah dan birokrasi harus memiliki aparat yang tau cara yang tepat dengan menghasilkan uang untuk organisasinya disamping pandai menghemat biaya
- h. Pemerintah dan birokrasi antisipatif
- i. Diperlukan desentralisasi dalam pengelolaan pemerintahan
- j. Pemerintah dan birokrasi harus memperhatikan kekuatan pasar.

Teknik dan metode yang digunakan dalam menganalisis kinerja kegiatan yang pertama-tama dilakukan adalah dengan melihat sejauh mana adanya

kesesuaian antara program dan kegiatan-kegiatan sebagaimana yang tertuang dalam perencanaan strategik pemerintah yang bersangkutan.

Pengukuran kinerja mencakup penetapan indikator yang ada pada suatu instansi pemerintah dan selanjutnya dievaluasi dengan cara menghitung nilai capaian kinerja dan pelaksanaan kegiatan atau program.

Menurut Robert Bacal(2005;112) ada tiga pendekatan dalam evaluasi kinerja yaitu system penilaian(rating system), system peringkat(ranking system), serta pengukuran berdasarkan tujuan dan dasar.

II.1.5.Manfaat Pengukuran Kinerja

Melalui pengukuran kinerja diharapkan instansi pemerintah dapat mengetahui kinerja dalam suatu periode tertentu. Dengan adanya suatu pengukuran kinerja maka kegiatan dan program instansi pemerintahan dapat diukur dan dievaluasi (LAN RI 2003:3). Selanjutnya dari pengukuran kinerja setiap instansi dapat diperbandingkan dengan instansi yang sejenis sehingga penghargaan dan tindakan dan disiplin dapat dilakukan secara lebih objektif.

LAN RI (2003 :3) pengukuran kinerja penting peranannya sebagai alat manajemen untuk:

- a) Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja
- b) Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati

- c) Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja
- d) Memberikan penghargaan dan hukuman yang objektif atas pelaksan yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati
- e) Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam rangka upaya memperbaiki kinerja organisasi
- f) Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- g) Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif
- h) Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan
- i) Mengungkapkan permasalahan yang terjadi
- j) Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah
- k) Tolok ukur kinerja adalah ukuran keberhasilan yang dicapai pada setiap unit kerja untuk setiap jenis pelayanan pada bidang kewenangan yang diselenggarakan oleh unit organisasi.
- l) Penetapan standar pelayanan merupakan cara untuk menjamin dan mendukung kewenangan untuk menyelenggarakan pelayanan oleh daerah dan sekaligus merupakan akuntabilitas daerah.

Penetapan standar pelayanan minimal untuk daerah provinsi mengacu pada indikator-indikator pelayanan minimal yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat. Standar pelayanan untuk daerah Kabupaten/Kota yang ditetapkan oleh Kepala

Daerah yang bersangkutan berpedoman pada standar pelayanan yang ditetapkan oleh Gubernur.

II.1.6.Indikator Kinerja

LAN-BPKP dalam modul Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP), (2003 : 11) mengategorikan indikator kinerja dalam pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi yaitu :

- a. Indikator masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan lancar untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijaksanaan/peraturan perundang-undangan dan sebagainya
- b. Indikator proses adalah segala besaran yang menunjukkan upaya yang dilakukan dalam rangka mengolah masukan menjadi keluaran. Indikator proses menggambarkan perkembangan atau aktifitas yang terjadi atau dilakukan selama pelaksanaan kegiatan berlangsung, khususnya dalam proses mengolah masukan menjadi keluaran.
- c. Indikator keluaran adalah segala sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik/dan atau non fisik
- d. Indikator hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
- e. Indikator manfaat adalah segala sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan

- f. Indikator dampak adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif, maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Mohamad Mahsun (2006 : 77) jenis indikator pemerintah meliputi indikator masukan, proses, keluaran, hasil, manfaat dan dampak.

- 1) Indikator masukan (input) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini mengukur jumlah sumber daya seperti anggaran (dana), sumber daya manusia, peralatan, material dan masukan lain yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan.
- 2) Indikator proses (process) dalam indikator proses organisasi merumuskan ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, maupun ketepatan pelaksanaan kegiatan tersebut.
- 3) Indikator keluaran (output) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan nonfisik. Indikator atau tolok ukur keluaran digunakan untuk mengukur keluaran yang dihasilkan dari suatu kegiatan. Indikator keluaran dijadikan landasan untuk menilai kemajuan suatu kegiatan apabila tolok ukur dikaitkan dengan sasaran kegiatan yang terdefenisi dengan baik dan terukur.
- 4) Indikator hasil (outcomes) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). Dengan indikator outcome, organisasi akan dapat mengetahui apakah

hasil yang telah diperoleh dalam bentuk output memang dapat dipergunakan sebagaimana mestinya dan dapat memberikan kegunaan yang besar bagi masyarakat banyak.

- 5) Indikator manfaat (benefit) adalah segala sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator manfaat menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil. Indikator manfaat menunjukkan hal yang diharapkan dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tepat lokasi dan waktu)
- 6) Indikator dampak (impact) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif.

Menurut Agus Darma (1991: 1), mengatakan bahwa hampir semua cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas, adalah mutu yang dihasilkan. Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat "kepuasan", yakni seberapa baik penyelesaiannya.
3. Ketepatan waktu, adalah sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus penyelesaian suatu kegiatan.

II.2.Konsep Organisasi

II.2.1.Pengertian organisasi

Organisasi di masyarakat yang satu berbeda dengan organisasi di masyarakat yang lainnya. Menurut Etzioni (1982) yang mengartikan organisasi sebagai unit sosial (pengelompokan manusia) yang sengaja dibentuk dan dibentuk kembali penuh dengan pertimbangan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan tertentu. Menurutnya organisasi umumnya ditandai oleh ciri-ciri :

- 1) Adanya pembagian dalam pekerjaan yang merupakan bentuk-bentuk pembagian yang tidak dipolakan begitu saja, tetapi pola pembagian tersebut direncanakan untuk mewujudkan tujuan tertentu.
- 2) Adanya satu atau beberapa pusat kekuasaan yang berfungsi mengawasi pengendalian usaha-usaha organisasi serta mengarahkan organisasi mencapai tujuannya
- 3) Penggantian tenaga, yakni tenaga yang dianggap tidak bekerja sebagaimana diharapkan, dapat digantikan oleh tenaga lain. Penggantian ini dilakukan dengan pengalihan maupun promosi.

Organisasi dapat dikelompokkan menjadi organisasi formal (pemerintah) dan organisasi nonformal (swasta). Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (PPKAD) sebagai organisasi formal melaksanakan tugas pemerintah yaitu di bidang pengelolaan keuangan daerah. Mengenai organisasi formal ini, Louis A Allen dikutip dalam (Susanto, 2000 : 28) mengemukakan bahwa: "*The formal organization is a system of well defined jobs, each bearing a definite measure of authority*

responsibility, and accountability, the whole consciously designed to enable the people of the enterprise to work most effectively together in accomplishment their objectives (organisasi formal adalah suatu sistem dari pekerjaan yang dirumuskan dengan baik, masing-masing pekerjaan itu mengandung sejumlah wewenang, tugas dan tanggung jawab tertentu, keseluruhannya disusun secara sadar untuk memungkinkan orang-orang dari badan usaha itu bekerjasama secara paling efektif dalam mencapai tujuan mereka).

Menurut Mulyono (1993 : 41) bahwa :Walaupun terdapat perbedaan yang cukup mendasar diantara organisasi-organisasi dalam masyarakat kita, tetapi masih banyak kesamaan-kesamaan yang dimilikinya pada hakikatnya, setiap organisasi adalah kumpulan dari masyarakat yang melakukan tugas-tugas tertentu yang dikoordinasi untuk meningkatkan nilai kegunaanya dari beberapa barang dan jasa yang diinginkan oleh dan atau disediakan untuk masyarakat.

Demikian pula dengan Nicholas Henry (1998 : 73) mengemukakan bahwa: Beberapa karakteristik yang pasti dari suatu organisasi adalah bahwa organisasi:

- 1) Punya maksud tertentu dan merupakan kumpulan bernagai macam manusia
- 2) Punya hubungan sekunder (impersonal)
- 3) Punya tujuan yang khusus dan terbatas
- 4) Terintegrasi dalam system sosial yang lebih luas
- 5) Menghasilkan barang dan jasa untuk lingkungan
- 6) Sangat berpengaruh atas setiap perubahan lingkungan

Pada umumnya organisasi ditandai oleh ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Adanya pembagian dalam pekerjaan, keluasan dan tanggung jawab komunikasi yang merupakan bentuk-bentuk pembagian yang tidak dipolakan begitu saja atau disusun menurut cara-cara tradisional, melainkan sengaja direncanakan untuk dapat lebih meningkatkan usaha mewujudkan tujuan tertentu.
- 2) Adanya satu atau beberapa pusat kekuasaan yang berfungsi mengawasi pengendalian usaha-usaha organisasi serta mengarahkan organisasi mencapai tujuannya, pusat kekuasaan harus juga secara kontinu mengkaji sejauh mana hasil yang telah dicapai oleh organisasi dan apabila wewenang diperlukan harus juga menyusun pola-pola baru guna meningkatkan efisiensi.
- 3) Penggantian tenaga, dalam hal ini tenaga yang dianggap tidak bekerja sebagaimana diharapkan, dapat diganti oleh tenaga lain, demikian juga organisasi dapat mengkombinasikan lagi anggotanya melalui proses pengalihan maupun promosi

II.2.2. Kinerja Organisasi

Organisasi merupakan suatu sistem terbuka yang didalamnya tercermin adanya komponen-komponen dengan sub-sub komponen sebagai berikut : input yang mencapai material, perlengkapan, fasilitas, sumber daya manusia, kebijakan dan aturan.

Sebagai sistem terbuka organisasi mentransformasikan sumber daya manusia dan sumber daya selebihnya kemudian diterima sebagai input dari lingkungan untuk menghasilkan suatu produksi berupa barang dan jasa. Sebagai sistem terbuka organisasi harus mendapatkan sumber-sumber untuk mengadakan pertukaran outputnya dengan lingkungan luar baik yang sifatnya umum maupun yang spesifik berupa pemasok, pendistribusi, unit-unit atau wakil pemerintah, yaitu lingkungan dimana organisasi melakukan kerjasama suatu organisasi yang telah dibentuk baik organisasi swasta maupun pemerintah masing-masing mempunyai visi dan misi yang ingin dicapai. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi mencapai apa yang mencapai misinya adalah tergantung kemampuan organisasi itu dalam mewujudkan tugas-tugas dalam operasionalnya.

Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi (Dalam Pedoman Penerapan Pelaporan Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) yang diterbitkan oleh LAN di Jakarta pada tahun 2003).

Pengertian kinerja organisasi juga dikemukakan oleh Bastian (2001) sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas suatu organisasi dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi tersebut.

Satu hal yang perlu dipahami bahwa keberhasilan organisasi tergantung dari pada penampilan dan pemeliharaan sumber daya manusia. Keberhasilan kelompok kerja merupakan salah satu contoh keberhasilan organisasi, sekaligus sebagai ukuran tercapainya suatu tingkat tertinggi penampilan kerja organisasi. Akan tetapi

memang tidak serta merta organisasi mampu memberikan penampilan tanpa melalui suatu proses dan tahapan.

Penilaian terhadap kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting, penilaian tersebut dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu, dan penilaian tersebut dapat dijadikan input bagi perbaikan atau peningkatan.

Untuk menilai apakah organisasi yang dipimpinnya telah berhasil dalam melaksanakan tugasnya atau belum, Kepala Dinas Pendapatan pengelolaan Keuangan dan asset Daerah (PPKAD) Kabupaten Pinrang dapat menggunakan criteria keberhasilan suatu organisasi sebagai berikut:

- 1) Tercapainya tujuan organisasi
- 2) Organisasi mampu memenuhi dan memanfaatkan segala sumber daya yang ada secara optimal
- 3) Bawahan dan mitra kerja merasa puas
- 4) Munculnya kesepakatan antara anggota dalam organisasi dari berbagai tingkatan terhadap apa yang sedang dan akan dilakukan
- 5) Organisasi memberikan pengalaman terhadap kepentingan yang paling baik dari masyarakat

II.2.3.Kinerja Organisasi / Instansi Pemerintah

Kinerja instansi pemerintah dalam mencapai sasarannya tidak terlepas dari masyarakat (LAN – RI (2003)

1) Rencana Strategik

Dalam sosialisai AKIP (Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) yang diterbitkan oleh LAN – BPKP dijelaskan bahwa perencanaan strategis merupakan proses secara sistematis berkelanjutan dari pembuatan keputusan yang beresiko dengan memanfaatkan sebanyak-banyaknya pengetahuan antisipatif secara sistematis usaha-usaha melaksanakan keputusan tersebut dan mengukur hasilnya melalui umpan balik yang secara terorganisir dan sistematis.

Inpres nomor 7 Tahun 1999 menyebutkan bahwa perencanaan strategis merupakan suatu proses yang berorientasi pada hal yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sampai 5 (lima) tahun dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau mungkin timbul. Rencana strategi mengandung visi, misi, tujuan, sasaran, kebijaksanaan, program, atau kegiatan yang realistis dengan mengantisipasi perkembangan masa depan. Pandangan yang dikemukaakan sebagai bentuk kebijakan pemerintah ini lebih menekankan pada renstra sebagai suatu proses yang harus dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan (setiap lima tahun) didalamnya tergambar mengenai suatu yang ingin dicapai, yang ditentukan berdasarkan hasil analisis terhadap kondisi internal dan eksternal, serta upaya yang harus dilakukan untuk mencapai sebagai suatu strategis yang harus dilaksanakan secara konsisten.

2) Rencana Kerja

Berdasarkan UU RI No. 25 Tahun 2004 tentang system perencanaan pembangunan nasional pasal 5 ayat 3 menjelaskan bahwa rencana kerja pemerintah daerah merupakan penjabaran terinci dari rencana pembangunan jangka menengah daerah. Rencana kerja pemerintah daerah dilaksanakan dalam waktu satu tahun anggaran dengan tujuan (a) berupaya menciptakan keterpaduan rencana proyek lintas sektoral, alokasi pembiayaan dan keterpaduan penentuan lokasi pembangunan, (b) menciptakan keterpaduan antara perencanaan dengan berdasar pada aspirasi bawah, dan (c) terciptanya tujuan pembangunan daerah.

3) Anggaran Kinerja

Anggaran kinerja adalah anggaran yang menghitung pengeluaran dengan hasil yang diinginkan. Melalui proses anggaran kinerja instansi pemerintah kota/kabupaten menetapkan keluaran dan hasil dari masing-masing program dan pelayanan, kemudian instansi pemerintah dapat membuat target untuk pencapaiannya.

Berdasarkan ketentuan dalam pasal 8 PP 105/2000 APBD disusun dengan pendekatan kinerja anggaran yang mengutamakan supaya pencapaian hasil kerja dari perencanaan alokasi biaya yang ditetapkan APBD yang disusun dengan pendekatan kinerja, memuat:

- a) Sasaran yang diharapkan memuat fungsi belanja
- b) Standar pelayanan yang diharapkan dan perkiraan biaya satu tahun kegiatan yang bersangkutan

- c) Bagian pendapatan APBD yang membiayai belanja administrasi umum, belanja oerasional dan pemeliharaan modal.

Uraian tersebut merupakan sasaran kinerja pemerintah daerah yang menjadi acuan laporan pertanggung jawaban tentang kinerja daerah tersebut.

4) Laporan Akuntabilitas Kinerja instansi Pemerintah (LAKIP)

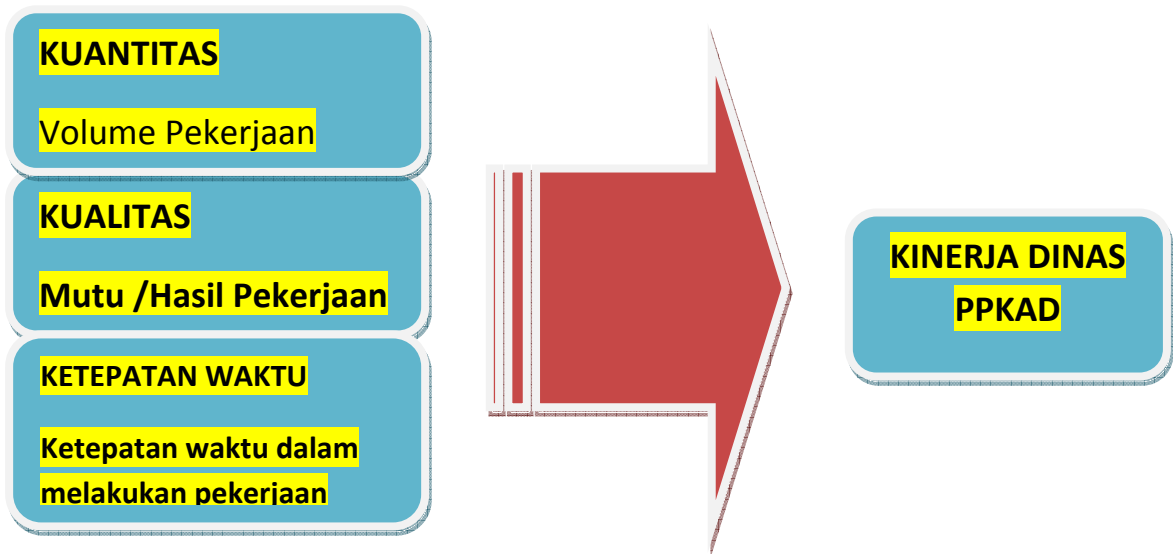
Dalam pedoman penerapan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) yang diterbitkan oleh LAN RI Jakarta pada tahun 2003 dijelaskan bahwa:

- a) Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggung jawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seorang badan hokum/kewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggung jawaban
- b) Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dengan mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi.
- c) Instansi pemerintah adalah sebutan kolektif bagi satuan organisasi departemen, lembaga pemerintah non departemen dan instansi pemerintah lainnya baik pusat maupun daerah
- d) Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggung jawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggung jawaban secara periodic

e) System akuntabilitas kinerja instansi pemerintah adalah instrument pertanggungjawaban yang meliputi berbagai indikator dan mekanisme kegiatan pengukuran penilaian dan pelaporan kinerja secara menyeluruh dan terpadu untuk memenuhi kewajiban suatu instansi pemerintah dalam mempertanggung jawabkan keberhasilan/kegagalan dalam pelaksanaan tupoksi serta misi organisasi.

II.3. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan konsep yang dikemukakan Agus Darma (1991: 1), mengemukakan bahwa ada tiga indikator dalam menilai kinerja yaitu Kuantitas pekerjaan, Kualitas pekerjaan, ketepatan waktu. Untuk menganalisis kinerja Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (PPKAD) Kabupaten Pinrang, maka penulis menggunakan tiga indikator tersebut. Dari segi kuantitas diukur dari hasil pekerjaan, dari segi kualitas pekerjaan diukur dari hasil pekerjaan yang sesuai dengan harapan masyarakat, dan dari segi ketepatan waktu diukur dari ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Lebih jelasnya digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1 :kerangka pikir penelitian