

## PENERAPAN PRINSIP-PRINSIP GOOD GOVERNANCE TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI BINAMARGA DAN PEMATUSAN

Indra Setiawan  
indragcc@gmail.com  
Farida Idayanti

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*The purpose of this research is to find out how far the application of Good Governance principles and its problems to the Performance Effectiveness of the employees of Surabaya city government. The research is qualitative research which is done by analyzing the primary data. Meanwhile, the research method has been done by using co-relational research which is to test the co-relational relationship between the application of good governance principle variables (X) and the dependent variable is effectiveness of employees' performance (Y). The samples are 182 people which consist of 22 people in administration, 34 people in planning and beneficial department, 14 people in testing department, supervise and control, 21 people in road and bridge department, 80 people in drainage, and 11 people in Local Technical Implementation Unit (UPTD). The data collection technique has been done by using interview and questionnaire. The interval measurement is used as the research analysis. It can be concluded from the result of the research that the application of good governance principles is in the category of major interval which is between 40-49 (medium), it indicates that the good governance principles has been done by Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya is already well. It is supported by the rate of effectiveness of employees' performance which is in the category of major interval is between 50-65 (medium) which indicates that the application of the effectiveness of employees' performance has been done by Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya has been running well.*

**Keywords:** Effectiveness of the employees, Good Governance principles, Good Governance.

### INTISARI

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar penerapan prinsip-prinsip Good Governance serta kendala-kendalanya Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai Pegawai pada Pemerintahan Kota Surabaya. Jenis penelitian yang dilakukan adalah jenis penelitian kualitatif dengan menganalisis data primer. Sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah *correlational research* yaitu untuk menguji hubungan korelasional antara variabel penerapan prinsip-prinsip *good governance* terhadap efektifitas kerja pegawai. Sampel dalam penelitian ini yang terdiri dari 22 orang bagian tata usaha, 34 orang bagian perencanaan dan pemanfaatan, 14 orang bagian pengujian, pengawasan & pengendalian. 21 orang bagian jalan dan jembatan, 80 orang pematusan, dan 11 bagian pelaksana teknis dinas (UPTD). Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara. Analisis penelitian menggunakan pengukuran interval. Hasil penelitian yang dilakukan dan analisis data dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip *good governance* berada pada kategori interval mayoritas antara 40-49 (sedang), hal ini mengindikasikan bahwa prinsip *good governance* sudah dilaksanakan oleh Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya dengan cukup baik. Hal ini didukung pula dengan tingkat efektifitas kerja pegawai berada pada kategori interval mayoritas antara 50-65, hal ini mengindikasikan bahwa penerapan efektifitas kinerja pegawai sudah dilaksanakan oleh Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya dengan cukup baik.

**Kata kunci :** Efektifitas Kerja Pegawai, Prinsip-prinsip pemerintahan yang baik, Pemerintahan yang baik.

### PENDAHULUAN

Surabaya yang merupakan Ibukota Jawa Timur dengan penduduk metropolisnya mencapai 3 juta jiwa menuntut pemerintah kota Surabaya untuk dapat mengatur dan mengelola sumber daya produktif, serta melayani, mengadakan, dan memfasilitasi setiap kebutuhan masyarakat sesuai dengan keperluan yang ada dan juga sebagai kota terbesar ke 2 di Indonesia, namun hal ini merupakan suatu kewajiban yang sudah diatur dalam Undang-Undang tentang Pemerintahan Daerah (UU Nomor 32 Tahun 2004), yang mengatur

tentang otonomi daerah, dimana definisi otonomi daerah adalah sebagai berikut: "Otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan".

Oleh sebab itu Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya membuat berbagai kantor dinas untuk memudahkan kewajiban yang ada. Dari berbagai kantor dinas yang ada di Surabaya. Yang dapat mendukung pembangunan dan perkembangan Kota Surabaya, tentunya dalam pelaksanaannya memiliki kelemahan dan kekuatan. Keefektifan kerja pegawai mulai dirasakan penting demi menunjang pelayanan yang akan di berikan kepada masyarakat Surabaya seperti yang tercantum dalam visi dan misi Kota Surabaya. Dengan demikian organisasi publik setiap pemerintah daerah dalam pelaksanaan otonomi daerah diperlukan sumber daya manusia yakni aparatur pemerintah daerah yang mampu mewujudkan karakteristik *good governance*. Jelaslah bahwa perubahan paradigma organisasi yang memerlukan pendekatan baru di dalam pengelolaannya adalah pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Sehingga dapat dikatakan bahwa efektifitas organisasi tidak lepas dari efektivitas kerja pegawai sebagai salah satu unsur organisasi, memegang peranan penting dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Sehingga dalam organisasi pengelolaan manusia sebagai sumber daya organisasi agar memiliki kemampuan untuk mewujudkan *good governance*.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disebutkan bahwa *good governance* akan tercapai apabila prinsip-prinsip *good governance* dapat terlaksana dengan baik. Dengan demikian ada hubungan pelaksanaan prinsip-prinsip *good governance* terhadap efektivitas kerja pegawai. Oleh sebab itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang hal yang sama, namun dengan obyek yang berbeda, yaitu mengenai pelaksanaan *good governance* dan efektivitas kerja pegawai. Adapun permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah: 1) Bagaimana penerapan prinsip-prinsip *good governance* terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya?. 2) Bagaimana kendala-kendala dalam penerapan prinsip-prinsip *good governance* untuk mengelola efektivitas kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya? Adapun tujuan penelitian ini adalah : 1) Untuk mengetahui bagaimana penerapan prinsip-prinsip *good governance* terhadap efektivitas kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya. 2) Untuk mengetahui kendala-kendala dalam penerapan prinsip-prinsip *good governance* untuk mengelola efektivitas kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya.

Adapun ruang lingkup penelitian diatas berbagai prinsip-prinsip *good governance* yang banyak diungkapkan dan dituliskan oleh berbagai penulis, maupun yang lainnya, maka penulis membatasi prinsip-prinsip *good governance* yang akan diteliti yaitu: Akuntabilitas, Transparansi, Responsivitas dan Partisipasi, Keadilan/Kesetaraan, dan Kapasitas. Serta efektivitas yang diteliti yaitu: Kesiagaan, Kemangkiran, Motivasi dan Semangat kerja, Kepuasan kerja, Kemampuan dan Fasilitas yang tersedia, Waktu yang tersedia untuk menyelesaikan tugas. Obyek yang diteliti yaitu Pemerintah Kota Surabaya. Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui penerapan prinsip-prinsip *Good Governance* terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya pada tahun 2011-2013.

## TINJAUAN TEORETIS

### Pengertian *Good Governance*

Ide *governance* dan *good governance* dari IMF dan *World Bank* ternyata mengusik perhatian para ilmuwan politik, yang mendorong mereka untuk mengelaborasi konsep *governance*, untuk menandai cara pandang baru pemerintahan. Di sinilah lahirlah perspektif institusionalisme baru yang mulai menggeser perhatian dari *government* ke *governance*. Dulu

ilmu politik hanya mengenal istilah *government* (pemerintah), sebagai badan-badan yang menjalankan pemerintahan. Sebelum tahun 1990-an, ilmu politik banyak mencurahkan perhatian pada beberapa persoalan, bagaimana pemerintah dibentuk dan berubah, bagaimana pemerintah memerintah atas rakyatnya, bagaimana menjalankan kewenangan sampai mengambil keputusan.

Pengertian *good governance* menurut Mardiasmo (2010:24) diartikan sebagai pemerintahan yang baik. Sementara itu, *World Bank* (dalam Mardiasmo, 2010:24) mendefinisikan *good governance* sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi, dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif, menjalankan disiplin anggaran serta menciptakan *legal and political framework* bagi timbulnya aktivitas usaha. Lembaga Administrasi Negara (dalam Sedamaryanti, 2008:3) menyimpulkan bahwa wujud *good governance* adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dan bertanggung jawab serta efisien dan efektif dengan menjaga “kesinergian” interaksi yang konstruktif di antara domain-domain negara, sektor swasta dan masyarakat. Selain itu Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 (dalam Sedamaryanti, 2008:40) merumuskan arti *good governance* sebagai berikut: pemerintahan yang mengemban akan menerapkan profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektifitas, supremasi hukum, dan dapat di terima oleh semua masyarakat. Menurut Sedamaryanti (2008:73) Istilah pemerintahan yang baik (*good governance*) mengandung pemahaman nilai yang menjunjung tinggi keinginan atau kehendak rakyat dan nilai-nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat dalam pencapaian tujuan (nasional) kemandirian, pembangunan berkelanjutan dan keadilan sosial. Dan aspek fungsional dari pemerintahan yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan tersebut.

### **Prinsip-prinsip Good Governance**

Berdasarkan pada berbagai pengertian dari *good governance* yang telah diungkapkan oleh berbagai penulis dan lainnya seperti yang telah di sebutkan diatas. Dan dengan bergesernya paradigma *government* kearah *governance*, yang menekankan dalam kolaborasi dalam kesetaraan dan keseimbangan antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat madani (*civil society*), maka dikembangkan pandangan atau paradigma baru administrasi publik yang disebut dengan pemerintahan yang baik (*good governance*).

Seperti disampaikan Hadiwinata (dalam Santoso, 2008:131) asumsi dasar *good governance* haruslah menciptakan sinergi antara sektor pemerintah (menyediakan perangkat aturan dan kebijakan), sektor bisnis (mengerakakan roda perekonomian) dan *sector civil society* (aktifitas-aktifitas swadaya guna mengembangkan produktifitas ekonomi, efektifitas, efisiensi). Syarat bagi terciptanya *good governance* yang merupakan prinsip dasar, meliputi *partisipatoris*, *rule of law* (penegakan hukum), transparansi, *responsiveness* (daya tanggap), konsesus, persamaan hak, efektifitas dan efisiensi, dan akuntabilitas.

*Good governance* awalnya digunakan dalam dunia usaha (*corporate*) dan adanya desakan untuk menyusun sebuah konsep dalam menciptakan pengendalian yang melekat pada korporasi dan manajemen profesionalnya, maka ditetapkan *Good Corporate Governance*. Sehingga dikenal prinsip-prinsip utama dalam *governance corporate* adalah: transparansi, akuntabilitas, *fairness*, *responsibilitas*, dan *responsivitas* (Nugroho, 2009:66).

Sedamaryanti (2008:75) mengungkapkan prinsip-prinsip dasar yang melandasi perbedaan antara konsepsi pemerintahan (*governance*) dengan pola pemerintahan yang tradisional, adalah terletak adanya tuntunan yang dengan demikian kuat agar peranan pemerintah dikurangi dan peranan masyarakat (termasuk dunia usaha dan lembaga swadaya masyarakat atau organisasi non pemerintah) semakin di tingkatkan dan semakin terbuka aksesnya. Bhatta (dalam Sedamaryanti, 2008:65) mengungkapkan pula bahwa unsur

utama *governance* yaitu: akuntabilitas (*accountability*), transparansi (*transparency*), keterbukaan (*openness*), dan aturan hukum (*rule of law*) ditambah dengan kompetensi manajemen dan hak-hak azasi manusia.

### **Perbedaan *Good Governance* dan *Good Corporate Governance***

Antara *good governance* dan *good governance* perusahaan (*good corporate governance*) tentunya sama-sama memiliki tujuan untuk menjadi lebih baik nilai setiap entitas maupun bisnis maupun *non-bisnis* atau instansi atau organisasi pemerintahan, namun dalam penerapannya tentunya keduanya memiliki perbedaan.

*Good governance* adalah sebuah bentuk ideal mekanisme, praktik dan tata cara pemerintah dalam mengatur dan memecahkan masalah-masalah publik. Inilah bentuk pemerintahan yang paling diidam-idamkan oleh setiap bangsa dan negara. Sedangkan menurut Komite Nasional Kebijakan *Governance* (2009:98) *Good Corporate Governance* (GCG) adalah salah satu pilar dari sistem ekonomi pasar. Ia berkaitan erat dengan kepercayaan baik terhadap perusahaan yang melaksanakannya maupun terhadap iklim usaha di suatu Negara.

*Corporate governance* sangat penting untuk membentuk perilaku korporasi, termasuk respons perusahaan terhadap berbagai tekanan pasar, investasi baru dan peluang untuk tumbuh dalam pasar yang sangat dinamis. Kunci terciptanya *good corporate governance* dalam perusahaan adalah berfungsi secara efektif organisasi perusahaan yang menjamin kualitas dan integritasnya sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan sekaligus memenuhi kepentingan seluruh *shareholders* dan *skateholder*.

Tujuan *good governance* yang sebenarnya menurut Sedamaryanti (2008:76) adalah mendorong terwujudnya demokrasi melalui reformasi terutama dalam bidang pemerintahan. Sedangkan tujuan utama dari *good corporate governance*, menurut Komite Nasional Kebijakan *Governance* (2009:43) adalah meningkatkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* yang lain.

### ***Good Governance* di Indonesia**

Menurut hasil riset Booz-Allen & Hamilton (dalam Suryanto, 2009:49), menunjukkan bahwa Indonesia pada tahun 1999 menduduki posisi paling parah dalam hal indeks *good governance*, indeks korupsi dan indeks efisiensi peradilan dibandingkan dengan beberapa negara di Asia Tenggara lainnya. Besarnya indeks *good governance* Indonesia hanya sebesar 2,88 di bawah Singapura (8,93), Malaysia (7,72), Thailand (4,89), dan Filipina (3,47).

Senada dengan penelitian Booz-Allen & Hamilton (dalam Suryanto, 2009:50), *Political and Economic Risk Consultancy* (PERC), sebuah lembaga yang berpusat di Hongkong melakukan survei terhadap pelaku bisnis asing (*expatriats*), menyimpulkan bahwa birokrasi Indonesia termasuk terburuk dan belum mengalami perbaikan berarti dibandingkan keadaan di tahun 1999, meskipun lebih baik dibandingkan keadaan Cina, Vietnam, dan India. Di tahun 2000, Indonesia memperoleh skor 8,0 atau tak bergerak dari skor pada tahun 1999, dari kisaran skor yang dimungkinkan, yakni nol untuk terbaik dan 10 untuk terburuk. Skor 8,0 atau jauh di bawah rata-rata ini diperoleh dari pengalaman dan persepsi *expatriats* yang menjadi responden. Antara lain, menurut mereka, masih banyak pejabat tinggi pemerintah Indonesia yang memanfaatkan posisi mereka untuk memperkaya baik diri sendiri maupun orang-orang terdekat (Suryanto, 2009:70).

Dalam mewujudkan *good governance* di Indonesia salah satunya adalah dengan melakukan reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi bukan hanya pada perombakan struktur organisasi saja, melainkan juga pada perubahan dan perbaikan kompetensi SDM (Sumber Daya Manusia) secara menyeluruh yang perlu dijabarkan secara konsisten dan proporsional. Hal ini tentu memerlukan waktu yang tidak singkat, tetapi harus dilakukan secara konsisten dan terus menerus terutama pada pemenuhan kompetensi SDM yang berkualitas dan sadar

hukum. Hal inilah yang perlu dilakukan pemerintah Indonesia dalam mewujudkan *good governance*.

### **Efektivitas Kerja**

Widjaya (2008:32) mengemukakan bahwa Efektifitas adalah hasil membuat keputusan yang mengarahkan, melakukan sesuatu dengan benar, yang membantu memenuhi misi suatu perusahaan atau pencapaian tujuan. Selanjutnya oleh Suprihanto (2010:85) efektifitas diartikan sebagai prestasi (*performance*) individu, kelompok, dan organisasi. Semakin berprestasi seseorang, kelompok, ataupun organisasi, semakin menunjukkan efektifitasnya. Untuk melihat efektifitas kerja, pada umumnya dipakai empat macam pertimbangan, yaitu pertimbangan ekonomi, pertimbangan fisiologi, pertimbangan psikologi dan pertimbangan sosial.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa efektifitas merupakan suatu keadaan yang menunjukkan keberhasilan kerja yang ditetapkan. Efektifitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat waktu sesuai yang telah diharapkan, artinya pelaksanaan suatu tugas ditandai baik atau tidak sangat tergantung pada penyelesaian tugas tersebut, bagaimana cara melaksanakannya, dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu. Hal ini lebih menekankan pada penyelesaian tugas yang telah ditentukan sebelumnya. Sarwoto (2009:46) mengistilahkan efektifitas dengan "berhasil guna", yaitu pelayanan yang baik corak dan mutunya dan benar-benar sesuai dengan kebutuhan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa efektifitas kerja berhubungan dengan hasil yang telah ditentukan sebelumnya. Satu hal yang perlu digaris bawahi adalah efektifitas kerja tidak dapat dipisahkan dengan efisiensi kerja. Efisiensi kerja berhubungan dengan biaya, tenaga, mutu dan pemikiran. Jadi efektifitas kerja adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat dalam mencapai suatu tujuan tertentu atau efektifitas kerja juga dapat diartikan dengan hasil guna penekannya pada efeknya, atau hasil tanpa perlu memperdulikan pengorbanan yang perlu diberikan oleh hasil tersebut. Jadi efektifitas kerja dalam organisasi merupakan usaha untuk mencapai prestasi yang maksimal dengan menggunakan sumber daya yang masih tersedia dalam waktu yang relatif singkat tanpa menunggu keseimbangan tujuan alat dan tenaga serta waktu. Apa yang dimaksud efektifitas kerja dipertegas Siagian (2008:19) yaitu "penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan, artinya apabila pelaksanaan tugas dinilai baik atau tidak adalah sangat tergantung pada bilamana tugas tersebut diselesaikan dan bukan terutama menjawab tetang bagaimana melaksanakan serta berapa biaya yang dikeluarkan untuk pekerjaan tersebut".

### **Pengukuran Efektivitas Kerja**

Pada dasarnya efektivitas kerja dimaksudkan untuk mengukur hasil pekerjaan yang dicapai sesuai dengan rencana, sesuai dengan kebijaksanaan atau dengan kata lain mencapai tujuan, maka hal itu dikatakan efektif. Nilai efektifitas pada dasarnya ditentukan oleh tercapainya tujuan organisasi serta faktor kesesuaian dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Jadi efektifitas kerja pada tiap-tiap organisasi akan berbeda-beda antara organisasi satu dengan organisasi yang lainnya, tergantung pada jenis dan sifat dari organisasi yang bersangkutan. Menurut Campel (dalam Steers, 2008:45) untuk mengukur efektifitas kerja, ada beberapa indikator yang biasa dipergunakan, yaitu: 1) Kesiagaan yaitu penilaian menyeluruh sehubungan dengan kemungkinan bahwa organisasi mampu menyelesaikan sebuah tugas khusus jika diminta. 2) Kemangkiran yaitu frekuensi kejadian-kejadian pekerja bolos dari pekerjaan pada saat jam kerja. 3) Motivasi yaitu kecenderungan seseorang individu melibatkan diri dalam kegiatan berarahkan sasaran dalam pekerjaan. Ini bukanlah perasaan senang yang relatif terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana

halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedia atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan. 4) Kepuasan Kerja yaitu tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peran pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka merasa dihargai karena pekerjaan mereka. 5) Beban Pekerjaan yaitu beban pekerjaan yang diberikan pimpinan kepada bawahan sesuai dengan kemampuan seseorang dan sesuai dengan jumlah kelompok mereka. 6) Waktu menyelesaikan tugas yaitu waktu merupakan salah satu pengukuran efektifitas kerja yang sangat penting sebab dapat dilihat apakah waktu yang digunakan suatu organisasi sudah dijalankan dengan sebaik-baiknya oleh setiap anggota berorganisasi.

### **Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance terhadap Efektivitas Kerja**

Penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik menurut paradigma *good governance*, dalam prosesnya tidak hanya dilakukan oleh pemerintah daerah berdasarkan pendekatan *rule government* (legalitas), atau hanya untuk kepentingan pemerintah daerah. *Paradigma good governance*, mengedepankan proses dan prosedur, dimana dalam proses persiapan, perencanaan, perumusan dan penyusunan suatu kebijakan senantiasa mengedepankan kebersamaan dan dilakukan dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan (Sinambela, 2008:105).

Menurut Basri (2008:96) *good governance* merupakan prinsip pengelolaan perusahaan yang bertujuan untuk mendorong kinerja perusahaan serta memberikan nilai ekonomis bagi pemegang saham maupun masyarakat secara umum. Prinsip ini diperlukan sebagai upaya untuk meraih kembali kepercayaan investor dan kreditor, memenuhi tuntutan global, meminimalkan kerugian dan biaya pencegahan atas penyalahgunaan wewenang oleh pengelola, meminimalkan *cost of capital*, meningkatkan nilai saham perusahaan serta mengangkat citra perusahaan.

Basri (2008:99) menuliskan penerapan *good governance* pada kantor dinas membawa konsekuensi berbagai hubungan antara *good governance* dengan kinerja internalnya. Nilai-nilai dan etika profesi menjadi dasar penerapan *good governance* sebagai motivasi perilaku profesional yang efektif, jika dibentuk melalui pembiasaan-pembiasaan yang terkandung pada suatu budaya organisasi. Keberhasilan implementasi *good governance* banyak ditentukan oleh itikad baik ataupun komitmen anggota organisasi untuk sungguh-sungguh mengimplementasi -kannya. Komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi, menurut Mowday, et al. (dalam Sinambela, 2008:108) komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi. Jika pekerja merasa jiwanya terikat dengan nilai-nilai organisasional yang ada maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga kinerjanya dapat meningkat.

Dalam melayani masyarakat, aparaturnya Pemerintah Kota Surabaya dituntut untuk melaksanakan tugas dengan baik, yakni efektifitas kerjanya harus tinggi. Tercapainya efektifitas kerja bukan saja ditentukan dari banyaknya jumlah pegawai, akan tetapi juga dapat dihubungkan oleh faktor lain, seperti pengelolaan organisasi, pengendalian yang baik yang disebut dengan *good governance*.

### **Reward And Punishment dalam Pelaksanaan Good Governance**

*Reward* dan *Punishment* merupakan dua bentuk metode dalam memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Kedua metode ini sudah cukup lama dikenal dalam dunia kerja. *Reward* artinya ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan. Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk peningkatan

motivasi para pegawai. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. Selain motivasi, *reward* juga bertujuan agar seseorang menjadi giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dapat dicapainya. Sementara *Punishment* diartikan sebagai hukuman atau sanksi. Jika *reward* merupakan bentuk *reinforcement* yang positif, maka *punishment* sebagai bentuk *reinforcement* yang negatif, tetapi kalau diberikan secara tepat dan bijak bisa menjadi alat motivasi (Handoko, 2008:106). Tujuan dari metode ini adalah menimbulkan rasa tidak senang pada seseorang supaya mereka jangan membuat sesuatu yang jahat.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Dalam hal ini, peneliti akan meneliti secara lebih mendalam mengenai evaluasi pertanggungjawaban dalam penilaian kinerja manajer pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya. Populasi menurut Sugiyono (2008 :72) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang terdapat di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya.

Tabel 1  
Jumlah Karyawan Dinas Umum Bina Marga dan Pematusan  
Kota Surabaya Periode 2012-2013

Bidang	Jumlah Anggota
Bagian Tata Usaha	45 Orang
Bidang Perancangan dan Pemanfaatan	70 Orang
Bidang Pengujian, Pengawasan & Pengendalian	28 Orang
Bidang Jalan dan Jembatan	45 Orang
Bidang Pematusan	167 Orang
Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD)	24
<b>Jumlah</b>	<b>379 Orang</b>

Sumber Data : Bagian Personalia Dinas Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya

### Teknik Pengambilan Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2008:118). Pengambilan sebagian itu dimaksudkan sebagai representatif dari seluruh populasi, sehingga kesimpulan juga berlaku bagi keseluruhan populasi. Dimana pada penelitian ini populasinya terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan *Proportionate Stratified Random Sampling*, teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota/ unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proposional (Sugiyono, 2008:118). Dan karena jumlah PNS yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya memiliki strata yang proposional dalam setiap bidangnya, maka teknik *Proportionate Stratified Random Sampling* yang paling tepat. Menurut Sugiyono (2008:123) penentuan jumlah sampel dari populasi dapat dilihat melalui tabel penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu, maka jika jumlah populasi yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya terdapat 379 populasi maka dengan taraf kesalahan diasumsikan sebesar 5%, ditemukan jumlah sampel sebanyak 182 orang.

Dengan demikian masing-masing sampel dalam setiap bidang harus proposional sesuai dengan populasi. Penentuan sampel dituliskan oleh Sugiyono (2008:124), dengan rumus Issac dan Michael sebagai berikut:

$$S = \frac{\lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2(N - 1) + \lambda^2 \cdot P \cdot Q}$$

### Teknik Pengumpulan Data

Jenis Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data subyek (*Self-Report Data*), dimana Indriantoro dan Supomo (2008:75) menuliskan bahwa data subyek yaitu jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (responden). Sedangkan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer, data primer adalah data yang diperoleh melalui pengamatan langsung terhadap gejala-gejala yang dapat diamati dari objek penelitian, dimana dalam pengumpulan data dilakukan dengan cara: 1) Angket (kuesioner), 2) Metode wawancara (interview)

### Satuan Kajian

Penelitian deskriptif kualitatif perlu menjelaskan satuan kajian yang merupakan satuan terkecil objek penelitian yang diinginkan peneliti sebagai klasifikasi pengumpulan data dan memberikan gambaran sesuai dengan kenyataan yang ada pada saat diadakan penelitian. Satuan kajian dalam penelitian ini menitikberatkan pada kondisi atau masalah yang terjadi pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya, khususnya pada fungsi sumber daya manusia yang terdiri dari beberapa bagian yang bertanggungjawab mulai dari bagian personalia hingga bagian audit operasional, serta ekonomisasi, efisiensi, dan efektivitas pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya.

### Teknik Analisis Data

Pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kualitatif maka dari itu penulis memiliki beberapa langkah dalam melakukan teknik analisis secara kualitatif yaitu: 1) Mentranskrip data yang masih mentah dari hasil kuisisioner dan wawancara terstruktur. 2) Hasil dari penelitian berupa data kemudian disorting (mengolah informasi yang diperoleh sehingga sistematis berdasarkan variabel yang diteliti) dengan cara mereduksi data yang diperoleh. Proses reduksi data berarti merangkum, memilih, hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting dan membuang yang tidak diperlukan. 3) Data kemudian disajikan dalam bentuk deskripsi, peneliti melakukan *classifying* (mengklasifikasikan informasi yang disusun sebelumnya agar dapat dibandingkan responden) dengan cara menyajikan data tersebut. 4) Penyajian diikuti dengan proses mengumpulkan data-data yang saling berhubungan satu sama lain melalui wawancara, pendokumentasian dan pengamatan yang lebih mendalam. Data-data yang saling berhubungan dikelompokkan sehingga terbentuk kelompok-kelompok data yang selanjutnya akan disimpulkan. 5) Sedangkan untuk menganalisis data dipakai *content analysis* (teknik yang digunakan untuk menarik kesimpulan melalui usaha menemukan karakteristik pesan yang dilakukan secara objektif dan sistematis). 6) Setelah peneliti menarik kesimpulan dari hasil penelitian, kemudian meminta pertimbangan kepada berbagai pihak mengenai data-data yang diperoleh dari lapangan. Isi kesimpulan tersebut akan menyatakan kredibilitas dari asumsi awal yang ditentukan oleh peneliti.



## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Analisis dan Pembahasan

Setelah dilaksanakan penelitian dan pengumpulan data di lapangan melalui penyebaran kuesioner, dan wawancara, maka diperoleh data dari responden mengenai sejauh mana penerapan prinsip-prinsip *good governance* oleh Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya maupun gambaran efektivitas kerja pegawai yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya dimana penelitian ini dilaksanakan. Berikut ini akan disajikan data-data yang diperoleh dari penelitian lapangan tersebut : 1) Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada perangkat Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya, yang keseluruhannya berjumlah 182 responden. 2) Data diperoleh dari hasil wawancara dengan Kepala Bagian Tata Usaha Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya. Data ini dijadikan sebagai lampiran dan digunakan untuk memberi penjelasan terhadap jawaban kuesioner responden.

### Identifikasi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya dimana penelitian dilaksanakan yaitu sebanyak 182 orang. Berikut ini akan disajikan data identitas responden berdasarkan jenis kelamin, tingkat usia, golongan/pangkat dan tingkat pendidikan terakhir. Dari hasil penelitian diketahui bahwa jumlah Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya pria lebih banyak daripada wanita. Ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 2**  
Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin untuk semua bidang pada Dinas Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Wanita	62	34,1
Pria	120	65,9
Jumlah	182	100,00

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa responden yang berjenis kelamin wanita adalah sebanyak 62 orang (34,1%) sedangkan responden yang berjenis kelamin pria berjumlah 120 orang (65,9%). Dari hasil pengamatan penulis di lokasi penelitian, hal ini terjadi karena pria dianggap memiliki tingkat efektifitas kerja yang tinggi dibandingkan dengan tingkat efektifitas kerja wanita.

**Tabel 3**  
Identitas Responden Berdasarkan Usia Untuk Semua Bidang pada Dinas Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
25 - 35 tahun	57	31,3
36 - 45 tahun	85	46,7
> 45 tahun keatas	40	22
Jumlah	182	100,00

Sumber: Data primer diolah, 2015

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa mayoritas responden berusia antara 36-45 tahun, yaitu berjumlah 85 orang (46,7%). Tabel diatas juga menjelaskan bahwa mayoritas usia responden masih cukup muda dan matang serta berada pada masa produktif. Ini menunjukkan Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya tidak terkendala masalah usia dalam menjalankan tugasnya sebagai Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya.

**Tabel 4**  
**Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Untuk Semua Bidang pada Dinas Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya**

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SMA/SMK	41	22,5
Diploma III	85	46,7
Sarjana	56	30,8
Jumlah	182	100,00

Sumber: Data primer diolah, 2015

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa mayoritas responden berpendidikan Diploma III, yaitu sebanyak 85 orang (46,7%). Ini menunjukkan bahwa mayoritas Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya berpendidikan cukup tinggi yaitu tamat perguruan tinggi. Sedangkan Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya yang merupakan lulusan SMA/SMK sebanyak 41 orang (22,5%) dan sisanya merupakan lulusan Sarjana sebanyak 56 orang (30,8%).

**Tabel 5**  
**Identitas Responden Berdasarkan Golongan/Pangkat Untuk Semua Bidang pada Dinas Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya**

Golongan/Pangkat	Frekuensi	Persentase (%)
IIA - IID	67	36,8
IIIA - IIID	90	49,5
IVA - IVD	25	13,7
Jumlah	182	100,00

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa responden yang berpangkat IIA - IID adalah sebanyak 67 orang (36,8%) sedangkan responden yang berpangkat IIIA - IIID adalah sebanyak 90 orang (49,5%), dan responden yang berpangkat IVA - IVD adalah sebanyak 25 orang (13,7%).

### **Penerapan Prinsip Akuntabilitas**

Akuntabilitas merupakan pengukuran berkaitan dengan kinerja pemerintah, maupun mengenai sumber daya dan kewenangan yang digunakan oleh pemerintah dalam menjalankan fungsinya. Hasil dari pengukuran ini disusun dalam bentuk laporan akuntabilitas kinerja yang disusun dalam jangka waktu tertentu, umumnya satu tahun sekali.

Kewajiban menyusun laporan akuntabilitas kinerja tersebut juga dituntut dari Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya, sebagai wujud pertanggungjawaban Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya terhadap Walikota Kota Surabaya melalui Sekertaeis Daerah maupun masyarakat selaku konstituennya. Namun lebih dari itu, sikap akuntabel Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga

dan Pematuan Kota Surabaya diharapkan tertanam di dalam diri masing-masing aparat Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya itu sendiri. Sehingga sikap akuntabel pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya lebih merupakan inisiatif dari dalam diri individu Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya itu sendiri, dan bukan karena ada regulasi yang menuntutnya. Mayoritas pegawai DPUBMP Kota Surabaya menyatakan bahwa mereka kurang mengetahui pemahaman tugas, fungsi, wewenang dalam prinsip akuntabilitas sebanyak 85 orang atau 46,8%, mengetahui sebanyak 57 (31,3%), sangat mengetahui sebanyak 25 (13,7%), tidak mengetahui sebanyak 10 (5,5%) sedangkan sisanya sangat tidak mengetahui sebanyak 5 (2,8%). Secara umum, tugas tersebut antara lain meliputi Pengujian, Pengawasan dan Pengendalian, serta kegiatan lain yang berhubungan dengan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan.

Dalam menjawab instrumen penelitian nomor 2 hampir seluruh responden atau sebanyak 182 orang, mayoritas pegawai DPUBMP Kota Surabaya menyatakan bahwa mereka tidak pernah berinisiatif menyusun laporan akuntabilitas kinerja sebanyak 65 orang atau 35,7%, jarang berinisiatif menyusun laporan akuntabilitas kinerja sebanyak 43 (23,6%), kadang-kadang berinisiatif menyusun laporan akuntabilitas kinerja sebanyak 34 (18,7%), sering berinisiatif menyusun laporan akuntabilitas kinerja sebanyak 15 (8,2%) sedangkan sisanya selalu berinisiatif menyusun laporan akuntabilitas kinerja sebanyak 25 (13,7%).

### **Penerapan Prinsip Transparansi**

Transparansi (*Transparency*), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengembangkan informasi materiil dan relevan. Transparansi Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya dapat dilihat dari tingkat keterbukaan informasi yang diperoleh masyarakat terkait mengenai seluruh kegiatan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya, termasuk kinerja, keuangan dan pengambilan keputusan strategis di Kota Surabaya. Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya selaku instansi publik dituntut untuk bersifat terbuka dan transparan terhadap publik. Karena transparansi, sama halnya dengan akuntabilitas, berkaitan erat dengan korupsi. Untuk itu, pemerintah kota selaku instansi publik dituntut untuk bersifat transparan dan akuntabel untuk mendapatkan kepercayaan publik. Berikut adalah daftar distribusi jawaban responden dari kuesioner mengenai prinsip transparansi yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya yang terdiri dari 3 butir instrumen

Sementara 57 orang (31,3%), menyatakan bahwa komunikasi dengan masyarakat terbuka. Dan 35 orang (19,2%), menyatakan bahwa komunikasi dengan masyarakat kurang terbuka. Sisanya 5 orang (2,7%), menyatakan bahwa komunikasi dengan masyarakat tertutup sangat tertutup. Dari data di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden sudah menjalankan prinsip transparansi dengan baik kepada masyarakat, yang mengakibatkan masyarakat mudah untuk mengakses data dan informasi melalui musyawarah atau informasi melalui pihak terkait diluar Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya. Dan dari data pada tabel di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden dalam menjawab butir instrumen nomor 4 yaitu sebanyak 95 orang (90%) menyatakan bahwa mereka terbuka dalam melakukan sosialisasi atas program dan kebijakan kerja kepada masyarakat. Sebanyak 47 orang (52,8%) menyatakan bahwa mereka sangat terbuka sebanyak 29 orang (15,9%) melakukan sosialisasi kurang terbuka atas program dan kebijakan kerja kepada masyarakat. Sementara sisanya 11 orang (6%), menyatakan bahwa mereka tertutup dalam melakukan sosialisasi atas program dan kebijakan kerja kepada masyarakat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematuan Kota Surabaya selalu melakukan sosialisasi kepada masyarakat

terhadap program dan kebijakan yang akan dilakukan atau diterapkan disekitar lingkungan atau jalan umum kepada masyarakat.

### **Penerapan Prinsip Responsivitas dan Partisipasi**

Responsivitas berkaitan mengenai kemampuan dan ketanggapan pemerintah dalam menanggapi setiap aspirasi maupun kebutuhan masyarakat dan kemudian menjadikan aspirasi masyarakat tersebut sebagai dasar acuan untuk mengambil keputusan maupun membuat kebijakan/ peraturan Dinas, sedangkan partisipasi yaitu adanya kebebasan setiap warga memberikan suara dalam formulasi keputusan, baik secara langsung maupun melalui intermediasi institusi. Partisipasi seperti ini dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara secara berpartisipasi secara konstruktif.

Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya harus mampu mendefinisikan apa yang menjadi kebutuhan dan kemauan warga. Dan untuk mengetahui apa yang dibutuhkan masyarakat, Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya harus mampu menyerap aspirasi masyarakatnya serta mengikut sertakan masyarakat dalam memformulasikan suatu kebijakkan. Dengan demikian, Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya yang responsif harus mampu menciptakan ruang bagi publik untuk menyalurkan aspirasinya.

Dari data pada tabel jawaban responden terhadap butir instrumen nomor 8 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 75 orang (41,2%) menyatakan bahwa aspirasi warga penting untuk didengar dan ditindaklanjuti. 42 orang (32,1%) menganggap aspirasi warga sangat penting untuk didengar dan ditindak lanjuti. 35 orang (19,2%) menyatakan aspirasi warga kurang penting untuk didengar dan ditindaklanjuti. 35 orang (19,2%) menyatakan aspirasi warga kurang penting untuk didengar dan ditindaklanjuti. 15 orang (8,2%) menyatakan aspirasi warga antara tidak dan sangat tidak penting untuk didengar dan ditindaklanjuti. Ini berarti di dalam diri pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya, sudah tertanam serta pada dinasapun menerapkan prinsip responsivitas dan partisipasi kepada setiap pegawainya, dimana dalam menjalankan tugasnya pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya harus mampu menampung, menyelesaikan masalah jika dapat diselesaikan dilapangan dan menindaklanjuti aspirasi masyarakat dengan rasa hormat.

### **Kendala dalam Penerapan Prinsip-prinsip *Good Governance* Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai pada Pemerintahan Kota Surabaya**

Mengenai Sumber Daya Manusia, dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan, diperlukan Sumber Daya Manusia yang mampu memahami bagaimana menciptakan metode pelayanan yang maksimal sehingga dicapai pelayanan yang prima bagi masyarakat. Sehingga sumber daya manusia sangat dibutuhkan agar pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana, namun pada kenyataannya sumber daya manusia pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Kota Surabaya masih kurang, hal ini dikarenakan dana APBD yang dikeluarkan untuk tenaga kerja pada Dinas Pekerjaan Umum terbatas, sehingga badan kepegawaian nasional membatasi tenaga kerja yang masuk dalam Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga ini. Selain itu, masih banyaknya tenaga kerja yang masih minim pengalaman dalam bidangnya, sehingga dalam mengerjakan kebijakan pembangunan infrastruktur jalan kota Surabaya kurang maksimal.

Solusi yang dikemukakan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya adalah sebagai berikut : Sumber daya manusia, mengadakan pelatihan rutin mengenai pembekalan untuk tenaga kerja serta berusaha secara terus-menerus memperbaiki diri agar bisa bertransformasi lebih baik lagi kedepannya. Buktinya dengan perekrutan pegawai yang benar-benar tertata dengan rapi. selain itu dengan sering diadakannya diklat yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan, keahlian, dan ketrampilan yang dimiliki pegawai. Selain dari itu kita masih membutuhkan teknologi yang lebih efisien dan efektif untuk membuat pemeliharaan dan perbaikan jalan, jembatan dan pematusan menjadi lebih

baik. Karena peran dan tugas pegawai disini sangatlah penting untuk membangun citra yang baik kepada masyarakat. Dengan adanya solusi tersebut Pegawai DPUBMP Kota Surabaya 80% merupakan petugas lapangan, diharapkan dari sisi pengetahuan dan keahlian sangat efektif dari sisi kinerjanya

Dalam penelitian ini, variabel penerapan prinsip-prinsip *good governance* terdiri dari 13 butir instrumen. Setelah menganalisis data yang di dapat dari kuesioner penelitian, maka diperoleh nilai tertinggi adalah 65 dan nilai terendah adalah 58. Untuk menentukan jarak intervalnya maka digunakan rumus yang dituliskan oleh Santoso dan Hamdani (2007:32), yaitu:

$$I = \frac{R}{\text{Jumlah Interval}}$$

$$I = \frac{63 - 19}{5}$$

$$I = 8,8 \text{ (dibulatkan 9)}$$

Untuk mengetahui penerapan prinsip-prinsip *good governance* oleh Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya, dapat dilihat dari rekapitulasi jawaban responden seluruhnya yang terdiri dari 182 responden, dimana responden adalah Pegawai Negeri Sipil Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya, seluruhnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6  
Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai  
Tingkat Penerapan Prinsip-Prinsip *Good Governance*

Jawaban	Interval	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat tinggi	61-63	44	24
Tinggi	50-59	32	18
Sedang	40-49	61	33
Rendah	30-39	27	15
Sangat rendah	19-29	18	10
Jumlah		182	100

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dilihat bahwa penerapan prinsip-prinsip *good governance* oleh Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya berada pada kategori sedang, seperti yang ditunjukkan dari rekapitulasi keseluruhan jawaban responden dimana sebanyak 61 responden dengan prosentase sebesar 34% berada di kategori interval antara 40-49. Bahwa penerapan variabel prinsip *good governance* yang berada pada kategori sedang mengindikasikan bahwa prinsip *good governance* sudah dilaksanakan oleh Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya dengan cukup baik.

### Efektifitas Kerja Pegawai

Efektifitas kerja dimaksudkan untuk mengukur hasil pekerjaan yang dicapai sesuai dengan rencana, sesuai dengan kebijaksanaan atau dengan kata lain mencapai tujuan, maka hal itu dikatakan efektif. Nilai efektivitas pada dasarnya ditentukan oleh tercapainya tujuan organisasi serta faktor kesesuaian dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Jadi efektifitas kerja pada tiap-tiap organisasi akan berbeda-beda antara organisasi satu dengan organisasi yang lainnya, tergantung pada jenis dan sifat dari organisasi yang bersangkutan. Kesiagaan merupakan penilaian menyeluruh sehubungan dengan kemungkinan bahwa organisasi mampu menyelesaikan sebuah tugas khusus jika diminta.

Dari data responden yang menjawab mengenai subvariabel kesiagaan pada butir instrumen nomor 1 yaitu sebanyak 69 orang (37,9%) menyatakan bahwa mereka kurang

mampu untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka secara mendadak. 41 orang (22,5%), menyatakan bahwa mereka mampu untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka secara mendadak. 35 orang (19,2%), menyatakan bahwa mereka sangat mampu untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka secara mendadak. 22 orang (12,1%), menyatakan bahwa mereka tidak mampu untuk menyelesaikan tugas yang di berikan kepada mereka secara mendadak. Sisanya 15 orang (8,2%), menyatakan bahwa mereka sangat tidak mampu untuk menyelesaikan tugas yang di berikan kepada mereka secara mendadak. Dapat diambil kesimpulan bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya, pegawainya belum memiliki kesiapan secara mental walaupun dari segi pengetahuan dan keahlian cukup profesional, untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan pada kondisi yang mendadak.

Dari data responden pada butir instrumen nomor 2 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 59 orang responden (32,4%) menyatakan bahwa mereka memenuhi untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan. 41 orang (22,5%) menyatakan bahwa mereka kurang memenuhi untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan. 37 orang (20,3%) menyatakan bahwa mereka tidak dapat memenuhi dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan. 25 orang (13,7%) menyatakan bahwa mereka sangat memenuhi untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan. 20 orang (11%) menyatakan bahwa mereka sangat tidak memenuhi dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya sebagian besar sudah menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan, meskipun ada beberapa orang yang menyatakan tidak dapat memenuhi dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

### **Kemangkiran**

Kemangkiran merupakan frekuensi kejadian-kejadian pekerja bolos dari pekerjaan pada saat jam kerja. Kemangkiran sendiri disebabkan oleh ketidak disiplin pada diri pegawai, sehingga dapat menyebabkan ketidakefektifan dalam pencapaian tujuan organisasi. Berikut adalah daftar distribusi jawaban responden dari kuesioner tentang efektifitas kerja pegawai mengenai kemangkiran pegawai yang terdiri dari 2 butir instrumen. Sementara 47 orang responden (25,8%) menyatakan bahwa mereka cukup setuju pegawai hadir/ berada di tempat kerja pada saat jam kerja. Sebanyak 35 orang responden (19, 2%) menyatakan bahwa mereka sangat tidak setuju pegawai hadir/ berada di tempat kerja pada saat jam kerja, sebanyak 20 orang responden (11%) menyatakan bahwa mereka setuju pegawai hadir/ berada di tempat kerja pada saat jam kerja, sisanya 5 orang responden (2,7%) menyatakan bahwa mereka sangat setuju pegawai hadir/ berada di tempat kerja pada saat jam kerja.

Responden mengenai Keberadaan di tempat kerja di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 45 orang (24,7%) menyatakan bahwa mereka sangat setuju jika pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya selalu berada di tempat pekerjaan dari awal masuk sampai akhir. 75 orang (41,2%) menyatakan bahwa mereka setuju jika pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya selalu berada di tempat pekerjaan dari awal masuk sampai akhir. 37 orang (20,3%) menyatakan bahwa mereka cukup setuju jika pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya selalu berada di tempat pekerjaan dari awal masuk sampai akhir. 15 orang (8,2%) menyatakan bahwa mereka tidak setuju jika pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya selalu berada di tempat pekerjaan dari awal masuk sampai akhir. 10 orang (5,5%) menyatakan bahwa mereka sangat tidak setuju jika pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya selalu berada di tempat pekerjaan dari awal masuk sampai akhir.

Hal ini bisa dilihat dari jawaban responden yang menyatakan tidak setuju bahwa mayoritas pegawai 41,2%, sering hadir/ berada di tempat kerja pada saat-saat jam kerja. Sedang 41,2% pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya menyatakan selan alu berada di tempat kerja sampai dengan waktu pulang kerja, namun ada juga pegawai yang kadang-kadang dan jarang sekali berada di tempat kerja sampai dengan waktu pulang kerja. Hal ini perlu adanya kebijakan dari atasan untuk menindak pegawai yang tidak berada di tempat kerja sampai dengan waktu pulang kerja, agar jumlah pegawai yang sering bolos kerja bisa dikurangi jumlahnya.

### **Motivasi dan Semangat Kerja**

Semangat kerja yaitu kecenderungan anggota kerja organisasi berusaha lebih keras mencapai sasaran organisasi termasuk perasaan terikat. Semangat kerja adalah gejala kelompok yang melibatkan kerja sama dan perasaan memiliki. Sedangkan Motivasi yaitu kecenderungan seseorang individu melibatkan diri dalam kegiatan berarahkan sasaran dalam pekerjaan. Ini bukanlah perasaan senang yang relatif terhadap hasil berbagai pekerjaan sebagaimana halnya kepuasan, tetapi lebih merupakan perasaan sedia atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan.

Jawaban responden dalam menjawab butir instrumen Efektivitas nomor 7, sebanyak 16 orang (8,8%) menyatakan mereka setuju bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya selalu menunda-nunda pekerjaannya. 33 orang (18,1%) menyatakan mereka cukup setuju bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya selalu menunda-nunda pekerjaannya. 83 orang (45,6%) mereka menyatakan tidak setuju bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya selalu menunda-nunda pekerjaannya. Sedangkan 50 orang (27,5%) mereka menyatakan sangat tidak setuju bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya selalu menunda-nunda pekerjaannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya tidak pernah menunda-nunda pekerjaannya.

Dari responden terhadap butir instrumen nomor 8 di atas dapat dilihat bahwa sebanyak 39 orang (60%) menyatakan bahwa mereka sangat setuju selalu mendapatkan dorongan motivasi dari atasan. 77 orang (42,3%) menyatakan bahwa mereka setuju mendapatkan dorongan motivasi dari atasan. 51 orang (28%) menyatakan bahwa mereka cukup setuju dengan adanya dorongan motivasi dari atasan. 15 orang (8,2%) menyatakan bahwa mereka cukup setuju dengan adanya dorongan motivasi dari atasan. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa pemimpin Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya selalu memberi motivasi kepada pegawainya agar giat melakukan tugasnya. Hal ini sangat berguna bagi pegawai, karena dapat mempengaruhi kinerja mereka. Menurut Kepala Bagian Tata Usaha, Kepala Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya Sering Memeberikan motivasi kerja, berupa dorongan moral kepada pegawai serta adanya pemberian *reward/* hadiah bonus bagi pegawai yang hasil kinerjanya sudah baik.

Serta dari data jawaban responden terhadap butir instrumen nomor 9 sebanyak 43 orang (23,6%) menyatakan bahwa mereka sangat setuju selalu merasa bersemangat untuk melaksanakan tugasnya setelah mendapatkan motivasi dari atasan. Sementara 93 orang responden (51,1%) menyatakan setuju bahwa mereka sering merasa bersemangat untuk melaksanakan tugasnya setelah mendapatkan motivasi dari atasan, dan sisanya 2 orang responden (1,1%) menyatakan tidak setuju bahwa merasa bersemangat untuk melaksanakan tugasnya setelah mendapatkan motivasi dari atasan..

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peran pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka merasa dihargai

karena pekerjaan mereka. Berikut adalah daftar distribusi jawaban responden dari kuesioner tentang Efektivitas kerja pegawai mengenai kepuasan kerja pegawai yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya yang berjumlah 2 butir instrumen.

Dari data responden yang menjawab instrumen penelitian mengenai kepuasan kerja sebanyak 63 orang (34,6%) menyatakan bahwa mereka sangat setuju merasakan kepuasan tersendiri setelah dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai target yang ditentukan. 55 orang (30,2%) menyatakan bahwa mereka setuju merasakan kepuasan tersendiri setelah menyelesaikan pekerjaannya sesuai target yang ditentukan. 47 orang (25,8%) menyatakan bahwa mereka cukup setuju merasakan kepuasan tersendiri setelah dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai target yang ditentukan. 12 orang (6,6%) menyatakan bahwa mereka tidak setuju merasakan kepuasan tersendiri setelah dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai target yang ditentukan. 5 orang (2,7%) menyatakan bahwa mereka sangat tidak setuju merasakan kepuasan tersendiri setelah dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai target yang ditentukan. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya sebagian besar merasa mendapatkan kepuasan tersendiri setelah menyelesaikan suatu pekerjaan, hal ini sangat penting, karena akan mendorong pegawai lebih giat lagi dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dan dari responden terhadap butir instrumen penelitian nomor 11 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden sebanyak 75 orang (41,2%) menyatakan bahwa mereka cukup setuju dengan beban pekerjaan yang diberikan oleh atasan kepada mereka. 43 orang (23,6%) menyatakan bahwa mereka setuju dengan beban pekerjaan yang diberikan oleh atasan kepada mereka. 29 orang (15,9%) menyatakan bahwa mereka sangat senang dengan beban pekerjaan yang diberikan oleh atasan kepada mereka. 25 orang responden (13,7%) menyatakan bahwa mereka tidak setuju dengan beban pekerjaan yang diberikan oleh atasan kepada mereka. 10 orang responden (5,5%) menyatakan bahwa mereka sangat tidak setuju dengan beban pekerjaan yang diberikan oleh atasan kepada mereka. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar pegawai cukup setuju dengan beban pekerjaan yang diberikan atasan kepada mereka.

### **Kemampuan dan Fasilitas yang Tersedia**

Kemampuan dan fasilitas yang tersedia digunakan untuk menyelesaikan merupakan kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya, dan pekerjaannya. Berikut adalah daftar distribusi jawaban responden dari kuesioner tentang efektifitas kerja pegawai mengenai kemampuan dan fasilitas yang tersedia yang terdiri dari 3 butir instrumen.

Dari data responden yang menjawab instrumen penelitian mengenai keahlian/kemampuan sebanyak 81 orang (44,7%) menyatakan bahwa mereka setuju dengan pekerjaan yang diberikan oleh atasan telah sesuai dengan keahlian dan kemampuan mereka. 52 orang (28,6%) menyatakan bahwa mereka sangat setuju dengan pekerjaan yang diberikan oleh atasan telah sesuai dengan keahlian dan kemampuan mereka. 30 orang (16,5%) menyatakan bahwa mereka cukup setuju dengan pekerjaan yang diberikan oleh atasan telah sesuai dengan keahlian dan kemampuan mereka. 19 orang (10,4%) menyatakan bahwa mereka tidak setuju dengan pekerjaan yang diberikan oleh atasan telah sesuai dengan keahlian dan kemampuan mereka. Hal ini berarti para pemimpin Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya sudah mengambil kebijakan yang bagus dalam menempatkan jabatan dan posisi sehingga diharapkan efektifitas kerja diharapkan bisa didapat dengan maksimal.

Dari data responden yang menjawab butir instrumen nomor 13 sebanyak 57 orang (31,3%) menyatakan setuju bahwa dana yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya sudah sesuai. 35 orang (19,2%) menyatakan sangat setuju bahwa dana yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya sudah sesuai. 48 orang (26,4%) menyatakan cukup setuju



bahwa dana yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya sudah sesuai. 27 orang (14,8%) menyatakan tidak setuju bahwa dana yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya sudah sesuai. Sedangkan sisanya untuk 15 orang (8,2%) menyatakan setuju bahwa dana yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya sudah sesuai. Hal ini berarti menggambarkan bahwa dana anggaran yang dianggarkan untuk berbagai bidang di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya sudah sesuai, hal ini sesuai dengan jawaban responden sebanyak 31,3% mereka menyatakan setuju bahwa dana yang diberikan sudah sesuai.

Serta dari responden yang menjawab mengenai fasilitas operasional yang tersedia pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya terdapat 70 orang (38,5%) menyatakan cukup setuju bahwa fasilitas operasional yang tersedia sudah memadai. 45 orang (24,7%) menyatakan sangat setuju bahwa fasilitas operasional yang tersedia sudah memadai. 25 orang (13,7%) menyatakan sangat setuju bahwa fasilitas operasional yang tersedia sudah memadai. 27 orang (14,8%) menyatakan tidak setuju bahwa fasilitas operasional yang tersedia sudah memadai. Sisanya 15 orang (8,2%) menyatakan cukup setuju bahwa fasilitas operasional yang tersedia sudah memadai. Menanggapi hal ini Kepala Bagian Tata Usaha Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya (Ir Edy Sambodo) pada tanggal 15 Juni 2014 ; "berpendapat kurangnya fasilitas operasional yang belum 100% memadai mengakibatkan kesulitan atau terkendalanya bagi pegawai untuk menjalankan tugasnya dan menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan".

### **Waktu yang Tersedia**

Waktu merupakan salah satu pengukuran efektivitas kerja yang sangat penting sebab dapat dilihat apakah waktu yang digunakan suatu organisasi sudah dijalankan dengan sebaik-baiknya oleh setiap anggota berorganisasi. Berikut adalah daftar distribusi jawaban responden dari kuesioner tentang efektivitas kerja pegawai mengenai kemampuan dan fasilitas yang tersedia pada pegawai yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya yang terdiri dari 3 butir instrumen.

Dari data responden yang menjawab butir instrumen nomor 15 mengenai menyelesaikan pekerjaan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya sesuai waktu yang ditentukan, sebanyak 70 orang (38,5%) menyatakan setuju bahwa mereka mampu untuk menyelesaikan tugasnya sesuai waktu yang telah ditentukan. 65 orang (35,7%) menyatakan cukup setuju bahwa mereka mampu untuk menyelesaikan tugasnya sesuai waktu yang telah ditentukan. 27 orang (14,8%) menyatakan sangat setuju bahwa mereka mampu untuk menyelesaikan tugasnya sesuai waktu yang telah ditentukan. Sisanya 20 orang (11,0%) menyatakan setuju bahwa mereka mampu untuk menyelesaikan tugasnya sesuai waktu yang telah ditentukan. Dapat disimpulkan bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya sangatlah menghargai waktu, mereka mampu menyelesaikan tugas yang di berikan sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh pimpinan, hal ini sangat baik mengingat semakin padatnya penduduk Kota Surabaya, tentunya tugas utama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam hal pemeliharaan dan perbaikan jalan, jembatan dan pematusan juga semakin meningkat, lebih berkualitas dan efektif.

Dari data responden yang menjawab instrumen penelitian nomor 16 atau sebanyak 77 orang (42,3%) menyatakan setuju bahwa waktu yang diberikan untuk menyelesaikan tugasnya sudah sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. 65 orang (35,7%) menyatakan cukup setuju bahwa waktu yang diberikan untuk menyelesaikan tugasnya sudah sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. 30 orang (6%) menyatakan sangat setuju bahwa waktu yang diberikan untuk menyelesaikan tugasnya sudah sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. 10 orang (5,5%) menyatakan tidak setuju bahwa waktu

yang diberikan untuk menyelesaikan tugasnya sudah sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kebijakan Kepala Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya sudah cukup baik, hal ini dengan banyaknya responden 42,3% menyatakan bahwa waktu yang diberikan dalam menjalankan tugas sudah sesuai, untuk 5,5% responden yang menjawab kurang sesuai dimungkinkan mereka kurang memahami tugas yang diberikan, dengan berbagai faktor.

Serta dari responden yang menjawab tentang butir instrumen mengenai kendala dalam menyelesaikan tugas terdapat 75 orang (41,2%) menyatakan tidak setuju bahwa mereka mengalami kendala dalam menjalankan pekerjaannya akibat keterbatasan waktu yang diberikan. 54 orang (29,7%) menyatakan cukup setuju bahwa mereka mengalami kendala dalam menjalankan pekerjaannya akibat keterbatasan waktu yang diberikan. 33 orang (18,1%) menyatakan sangat tidak setuju bahwa mereka mengalami kendala dalam menjalankan pekerjaannya akibat keterbatasan waktu yang diberikan. 15 orang (8,2%) menyatakan setuju bahwa mereka mengalami kendala dalam menjalankan pekerjaannya akibat keterbatasan waktu yang diberikan. Sisanya 5 orang (2,7%) menyatakan sangat setuju bahwa mereka mengalami kendala dalam menjalankan pekerjaannya akibat keterbatasan waktu yang diberikan. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya sudah memiliki keahlian dan kemampuan serta efektivitas kerja yang tinggi, sehingga mereka tidak mengalami berbagai kendala waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya walaupun jadwal waktu pekerjaan telah ditentukan.

Dari hasil penelitian, dilihat bahwa manajemen waktu dan disiplin para pegawai cukup efektif, ini dilihat dari 38,5% jawaban responden yang menyatakan mampu untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan. Sementara 42,3% jawaban responden menyatakan bahwa waktu yang diberikan oleh atasan untuk menyelesaikan pekerjaannya sudah sesuai.

Dalam penelitian ini, variabel penerapan efektivitas kinerja pegawai terdiri dari 17 butir instrumen. Setelah menganalisis data yang di dapat dari kuesioner penelitian, maka diperoleh nilai tertinggi adalah 84 dan nilai terendah adalah 23. Untuk menentukan jarak intervalnya maka digunakan rumus Santosa dan Hamdani (2002:32):

$$I = \frac{R}{\text{Jumlah Interval}}$$

$$I = \frac{84-23}{5}$$

$$I = 12,2 \text{ (Dibulatkan 12)}$$

Untuk mengetahui penerapan efektivitas kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya, dapat dilihat dari rekapitulasi jawaban responden seluruhnya yang terdiri dari 182 responden, dimana responden yang menjadi objek penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya, seluruhnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 7**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai**  
**Tingkat Efektivitas Kerja Pegawai**

Jawaban	Interval	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat Baik	80-84	26	14
Baik	66-77	26	14
Cukup Baik	50-65	73	40
Tidak Baik	30-49	42	23
Sangat Tidak Baik	23-35	15	8
Jumlah		182	100

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat dilihat bahwa penerapan efektivitas kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya berada pada kategori tinggi, seperti yang ditunjukkan dari rekapitulasi keseluruhan jawaban responden dimana sebanyak 73 responden dengan prosentase sebesar 40% berada di kategori interval antara 50-65. Bahwa penerapan variabel efektivitas kinerja pegawai yang berada pada kategori cukup baik mengindikasikan bahwa penerapan efektivitas kinerja pegawai sudah dilaksanakan oleh Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya dengan cukup baik dalam pelaksanaannya.

### **Evaluasi Hubungan Prinsip *Good Governance* terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya**

Penerapan prinsip *good Governance* selain untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kegiatan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya, juga untuk memberikan perlindungan kepada masyarakat. Kebutuhan untuk menerapkan prinsip *good Governance* juga dirasakan cukup kuat dalam kegiatan operasional pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya. Dalam menerapkan prinsip *good Governance* pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya perlu dilakukan yaitu tahap persiapan, implementasi dan evaluasi. Karena proses ini adalah langkah awal untuk membangun kesadaran tentang arti penting prinsip *good Governance* dan komitmen bersama dalam penerapannya. Dalam hal ini kepala Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya telah merumuskan pedoman *good Governance* dan menyampaikan terhadap pegawai/bawahannya dilingkungan Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya. Hal ini sependapat dengan teori menurut Basri (2008:99) menuliskan penerapan *good governance* pada kantor dinas membawa konsekuensi berbagai hubungan antara *good governance* dengan kinerja internalnya. Nilai-nilai dan etika profesi menjadi dasar penerapan *good governance* sebagai motivasi perilaku profesional yang efektif, jika dibentuk melalui pembiasaan-pembiasaan yang terkandung pada suatu budaya organisasi. Keberhasilan implementasi *good governance* banyak ditentukan oleh itikad baik ataupun komitmen anggota organisasi untuk sungguh-sungguh mengimplementasikannya oleh pernyataan.

Dari fakta dilapangan yang dilakukan melalui wawancara dengan Kepala Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya dan penyebaran kuesioner terhadap pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya, melakukan tahap implementasi yang meliputi sosialisasi, implementasi dan internalisasi. Tahap sosialisasi ini diperlukan untuk memperkenalkan berbagai aspek yang terkait dengan prinsip *good Governance* yaitu tahap sosialisasi pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya ini adalah setiap pegawai akan dibekali oleh pengetahuan yang meliputi pelatihan dasar-dasar prinsip *good Governance* untuk mengetahui arti penting penerapan *good Governance*. Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya juga melakukan tahapan evaluasi yaitu dengan mengevaluasi setiap bulan dengan *checklist* untuk mengukur pelaksanaan prinsip *good Governance* dan dilaporkan kepada kepala Dinas. Pernyataan diatas juga sependapat dengan teori menurut menurut Basri (2008:101). Paradigma *good governance*, dewasa ini merasuk di dalam pikiran sebagian besar *stakeholder* pemerintahan di pusat dan daerah, dan menumbuhkan semangat pemerintah daerah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja mamajemen pemerintahan daerah, guna meningkatkan kualitas pelayanan publik. Banyak pemerintah daerah yang telah mengambil langkah-langkah positif didalam menetapkan kebijakan peningkatan kualitas pelayanan publik berdasarkan prinsip-prinsip *good governance*.

## PENUTUP

### Simpulan

Setelah melakukan pengumpulan data hasil jawaban responden terhadap kuesioner yang telah disusun serta jawaban dari hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya selaku *key informan*, maka terdapat beberapa hal yang dapat disimpulkan dengan penelitian tentang hubungan penerapan prinsip-prinsip *good governance* terhadap tingkat efektifitas kerja, yaitu: 1) Penerapan prinsip *good governance* oleh Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya sudah cukup baik. Meskipun belum maksimal, namun pemerintah kota sudah mulai menerapkan prinsip *good governance* dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemerintah kota. Ini dapat dilihat dari adanya inisiatif untuk menyusun laporan akuntabilitas kinerja tahunan dan sudah dilaksanakan oleh Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya disetiap akhir tahun anggaran, dimana prinsip akuntabilitas adalah suatu perwujudan kewajiban dari suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian yang ada sudah diamanatkan pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya. dan kemudian disampaikan kepada Walikota. 2) Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya sejauh ini sudah melakukan sosialisasi mengenai aliran penggunaan kas daerah dan APBD Dinas kepada masyarakat secara terbuka. Selain itu, Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya juga selalu melibatkan masyarakat dalam mengambil keputusan-keputusan strategis mengenai kesejahteraan masyarakat. Ini menunjukkan prinsip transparansi sudah tertanam dalam diri aparatur Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya meskipun dalam pelaksanaannya terkadang belum maksimal dikarenakan terbatasnya media untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat. 3) Kapasitas sumber daya manusia aparatur Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya dalam melaksanakan fungsinya sudah bagus, meskipun masih belum maksimal. Oleh karena itu, pelatihan dan pembinaan dari pemerintah kota mutlak diperlukan, terutama berkaitan dengan kemampuan berorganisasi dan penggunaan teknologi yang terbaru dalam pelaksanaan operasional pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya (seperti pengolahan sampah, kompos dll). Selain itu, kapasitas Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya juga sangat dipengaruhi oleh sarana dan peralatan yang dimiliki oleh Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya itu sendiri. Maka, hal ini juga perlu diperhatikan oleh pemerintah kota. 4) *Good governance* merupakan nilai yang harus ditanamkan ke dalam diri setiap aparatur Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya agar perilaku aparatur tersebut dalam menjalankan tugasnya sebagai pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya menjunjung tinggi prinsip *good governance*. Oleh karena itu, proses penanaman prinsip *good governance* harusnya dilakukan melalui proses sosialisasi dan asimilasi, bukan melalui tuntutan regulasi. 5) Berdasarkan perhitungan korelasi *product moment* diketahui bahwa nilai koefisien korelasi jika dihubungkan dengan penafsiran atas tinggi-rendahnya koefisien korelasi dari Sugiyono (2008), maka korelasi antara variabel *good governance* dan variabel tingkat efektifitas kerja pegawai tergolong tinggi/kuat dan terdapat hubungan yang positif antara penerapan prinsip *good governance* terhadap tingkat efektifitas kerja pegawai. Maka dapat dikatakan pula bahwa kenaikan tingkat penerapan prinsip *good governance* diikuti dengan peningkatan efektifitas kerja pegawai, begitu pula sebaliknya (kausalitas).

### Saran

Setelah melakukan penelitian tentang hubungan penerapan prinsip-prinsip *good governance* terhadap tingkat efektifitas kerja pegawai, maka penelitian ini memiliki beberapa

saran yang penulis kemukakan sebagai bahan masukan antara lain: a) Bagi peneliti berikutnya: 1) Dalam penelitian peneliti hanya menggunakan instrumen berupa data primer dan wawancara dengan pendekatan penelitian secara kualitatif dan diharapkan untuk penelitian berikutnya diharapkan dapat melakukan penelitian dengan pendekatan kuantitatif agar penelitian dapat lebih menggali lagi pengetahuan yang ada. 2) Satuan kajian yang digunakan dalam mengukur tingkat efektifitas kerja hanya dihubungkan dengan prinsip *good governance*, sehingga diharapkan dalam penelitian selanjutnya dapat menambah satuan kajian lainnya. 3) Penelitian ini mempunyai keterbatasan yaitu bahwa hasil penelitian hanya menggambarkan hubungan, oleh karena itu dalam penelitian berikutnya diharapkan dapat menggambarkan hubungan prinsip *good governance* terhadap efektifitas kerja pegawai. 4) Penelitian ini hanya menggambarkan hubungan penerapan prinsip *good governance* terhadap efektifitas kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya dan hasil dari penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan. b) Bagi Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya dalam usaha untuk peningkatan efektifitas kerja pegawai yaitu: 1) Pemerintah Kota bersama Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya harusnya merancang semacam seminar atau *workshop* yang dihadiri oleh pakar yang terkait (LSM, Tokoh masyarakat dan lain sebagainya) serta seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan Kota Surabaya, khusus untuk mensosialisasikan mengenai prinsip *good governance* maupun semacam pelatihan untuk menambah pengetahuan dan *skill* aparat Dinas terkait fungsi dan tugasnya. 2) Perlu adanya pelatihan dan pembinaan dari pemerintah kota bagi aparatur Dinas untuk meningkatkan kemampuannya berorganisasi, baik itu penguatan *capacity building* maupun *institutional building*. 3) Perlu adanya penambahan kapasitas pendukung sarana dan prasarana, mengingat semakin meningkatnya masyarakat kota Surabaya, sehingga dapat melaksanakan pelayanan yang lebih prima.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bambang., 2008. *Hukum dan Kebijaksanaan Publik*. Sinar Grafika. Jakarta.
- Basri, Y. 2008. Pengaruh Pemahaman Prinsip-prinsip Good Governance terhadap Kinerja Pemerintah Daerah : Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi. *E-jurnal Akuntabilitas*. Vol. 1 (3).
- Handoko, T.H. 2008. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Penerbit Liberti. Yogyakarta.
- Indriantoro, N. dan B. Supomo. 2008. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Komite Nasional Kebijakan Governance. 2009. *Pedoman Umum Good Corporate Governance di Indonesia*, Jakarta.
- Mardiasmo. 2010. *Otonomi dan Manajemen Daerah*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_. *Akuntansi Sektor Publik*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Nugroho. T.R. 2009. *Kebijakan Publik, Formulas, Implementasi dan Evaluasi*. Penerbit Gramedia. Jakarta.
- Santoso, P. 2008. *Admistrasi Publik (Teori dan Aplikasi Good Governance)*. Penerbit PT Refika Aditama. Bandung.
- Santosa, P.B. dan M. Hamdani. 2007. *Statistika Deskriptif dalam Bidang Ekonomi dan Niaga*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Sarwoto. 2009. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Penerbit Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Sedamaryanti. 2008. *Good governance (Kepemerintahan yang Baik)*. Bagian Kedua,. Penerbit Mandar Maju. Bandung.
- Siagian, S. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan 15)*. Bumi Aksara. Jakarta.

- Sinambela, L. P. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik (Teori, Kebijakan, dan Implementasi)*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Steers, R. M. 2008. *Efektivitas Organisasi*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Suprihanto, J. 2010. *Perilaku Organisasional*. Penerbit STIE. Yogyakarta.
- Suryanto. 2009. Gerakan Good Governance untuk Indonesia. *Jurnal Analisis Sosial*. Vol 7 (2): 1-16.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah.
- Widjaya, A. T. 2008. *Manajemen Suatu Pengantar*. Penerbit Rineka Cipta Jaya. Jakarta.