

TESIS

**KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN
SUMEDANG DALAM PELAYANAN TRAYEK 37
ANGKUTAN PENUMPANG PEDESAAN**

Disusun Oleh

**NAMA : NURMALASARI
NOMOR POKOK : E. 050 116 0010
PROGRAM STUDI : ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh
gelar Magister Sains (M.Si) dalam Ilmu Administrasi



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
SEBELAS APRIL SUMEDANG**

2021

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
SEBELAS APRIL SUMEDANG**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis

**KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN
SUMEDANG DALAM PELAYANAN TRAYEK 37
ANGKUTAN PENUMPANG PEDESAAN**

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pembimbing Tesis,

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Prof. Dr. H. TACHJAN, M.Si.


Dr. ANNE FRIDAY SAFARIA, M.Si.

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
SEBELAS APRIL SUMEDANG**

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis

**KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN
SUMEDANG DALAM PELAYANAN TRAYEK 37
ANGKUTAN PENUMPANG PEDESAAN**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat penulisan Tesis pada Program
Magister Ilmu Administrasi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi
Sebelas April Sumedang

Disusun Oleh

NURMALASARI

E. 050 116 0010

Mengetahui,

Ketua STIA Sebelas April Sumedang



RIKA KUSDINAR, S.Sos., M.Si.

NIDN : 04.3012.7102

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS

Saya menyatakan bahwa Tesis dengan judul: **Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang dalam Pelayanan Trayek 37 Angkutan Penumpang Pedesaan** ini, sepenuhnya karya saya sendiri. Tidak ada bagian didalamnya yang merupakan plagiat dari karya orang lain dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pun pengutipan dengan cara yang tidak sesuai etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Sumedang, Agustus 2021

Yang membuat pernyataan,

NURMALASARI

E. 050 116 0010



ABSTRAK

KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN SUMEDANG DALAM PELAYANAN TRAYEK 37 ANGKUTAN PENUMPANG PEDESAAN

121 halaman, 5 bab, 49 tabel, 2 gambar, 6 lampiran.

Daftar Pustaka: 29 buku dan peraturan, 4 artikel lain-lain (1982-2023).

Fokus permasalahan penelitian ini adalah mengapa kinerja pegawai Dinas Perhubungan masih rendah dalam memberikan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan?

Desain penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Informan penelitian ini adalah Kepala Bidang Angkutan, Kepala Sub Bagian Umum, Aset dan Kepegawaian serta staf pelaksana. Teknik pengumpulan data melalui kepustakaan dan studi lapangan dengan cara observasi langsung, wawancara dan dokumentasi. Prosedur pengolahan data dilakukan melalui reduksi, penyajian, kesimpulan dan gabungan.

Hasil penelitian ini adalah kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang masih rendah dalam memberikan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan, karena berdasarkan dimensi kinerja pegawai menurut Sedarmayanti dengan alasan kualitas pekerjaan (terdapat kesalahan dari Buku Pelayanan yang memuat tentang tanggung jawab pegawai terhadap pelayanan (seperti keterlambatan pelayanan daftar ulang izin trayek yang seharusnya beres 1 hari pada kenyataannya lebih)), ketepatan waktu (sebagian pegawai masih kurang dalam memenuhi kehadiran, sehingga penyelesaian pekerjaan maupun pelayanan kurang tepat waktu (seperti masih adanya pegawai yang pada waktu istirahat menggunakan waktu yang cukup lama)), inisiatif (kurangnya kompensasi yang diberikan kepada pegawai, terutama insentif dan uang lembur yang bersifat dapat meningkatkan inisiatif kerja), kemampuan (hal yang dirasakan oleh penumpang adalah seringnya angkutan melakukan ngetem dan ketidaktahuan penumpang akan jadwal keberangkatan atau tiba trayek 37 angkutan penumpang pedesaan) dan komunikasi (kurangnya interaksi timbal balik yang direspon secara berbeda oleh setiap pegawai).

Saran penelitian ini adalah Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang lebih meningkatkan perannya dalam peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan kualitas pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan khususnya dalam pengawasan kepada para supir yang masih ugal-ugalan karena kurangnya pengawasan. Hal ini bisa dilakukan dengan menugaskan pegawai di lokasi strategis sesuai dengan trayek angkutan yaitu di beberapa terminal dan halte serta dengan terwujudnya angkutan perdesaan yang nyaman, aman, tepat, dan hemat maka masyarakat akan lebih tertarik untuk menggunakan angkutan perdesaan dibandingkan harus naik kendaraan bermotor.

Kata kunci: Kinerja pegawai dan Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang.

ABSTRACT

PERFORMANCE OF TRANSPORTATION SERVICES OF SUMEDANG DISTRICT IN TRAINING SERVICES 37 RURAL PASSENGER TRANSPORT

121 pages, 5 chapters, 49 tables, 2 pictures, 6 appendices.

Bibliography: 29 books and regulations, 4 miscellaneous articles (1982-2023).

The focus of this research problem is why the performance of the Department of Transportation employees is still low in providing services for rural passenger transportation routes?

This research design uses a qualitative methodology, namely research procedures that produce descriptive data in the form of written or spoken words from people and observable behavior. The informants of this research were the Head of the Transportation Division, the Head of the General, Asset and Personnel Sub-Section and the implementing staff. Data collection techniques through literature and field studies by direct observation, interviews and documentation. Data processing procedures are carried out through reduction, presentation, conclusion and combination.

The results of this study are the performance of the Sumedang Regency Transportation Service employees is still low in providing services for rural passenger transportation routes, because based on the dimensions of employee performance according to Sedarmayanti on the grounds of quality of work (there is an error in the Service Book which contains employee responsibilities for services (such as service delays), re-registration of route permits that should have been completed in 1 day is in fact more), punctuality (some employees are still lacking in meeting attendance, so that the completion of work and services is not timely (such as there are still employees who take a long time to rest)) , initiative (lack of compensation given to employees, especially incentives and overtime pay that can increase work initiative), ability (what is felt by passengers is the frequent transportation of passengers and passengers' ignorance of departure or u arrive on route 37 rural passenger transport) and communication (lack of reciprocal interaction to which each employee responds differently).

The suggestion of this research is that the Sumedang Regency Transportation Service will further increase its role in improving employee performance in providing quality service for rural passenger transport routes, especially in supervision of drivers who are still inconsiderate due to lack of supervision. This can be done by assigning employees in strategic locations according to transportation routes, namely at several terminals and bus stops and with the realization of rural transportation that is comfortable, safe, precise, and efficient, people will be more interested in using rural transportation than having to ride a motorized vehicle.

*Keywords: Performance of employees and the Department of Transportation
Sumedang Regency.*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur kehadirat *Allah SWT* karena berkat rahmat-Nya, peneliti telah menyelesaikan Tesis dengan judul: **Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang dalam Pelayanan Trayek 37 Angkutan Penumpang Pedesaan**, yang diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) dalam Program Magister Ilmu Administrasi pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Sebelas April Sumedang.

Penelitian dan penyusunan Tesis ini, peneliti mendapat banyak bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti menyampaikan terima kasih kepada pihak yang telah membantu, antara lain:

1. Yth. Ibu Rika Kusdinar, S.Sos., M.Si, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Sebelas April Sumedang;
2. Yth. Bapak Prof. Dr. H. Tachjan, M.Si, selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan motivasi, bimbingan dan saran dalam proses penyusunan;
3. Yth. Ibu Dr. Anne Friday Safaria, M.Si, selaku Pembimbing II yang telah memberikan bantuan, bimbingan dan saran-saran dalam proses penyusunan;
4. Yth. Dosen Program Magister Ilmu Administrasi pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Sebelas April Sumedang, yang penuh dedikasi memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas selama mengikuti perkuliahan;
5. Yth. Pegawai Program Magister Ilmu Administrasi pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Sebelas April Sumedang;
6. Yth. Bapak Drs. H. Surrys Laksana Putra, M.Si, selaku Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang;
7. Yth. Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang, atas bantuan dan dukungannya selama ini sehingga penyusunan ini selesai;
8. Yth. Orangtua (Iwan Hadwa Kuswanda, S.Pd, dan Iar Sugiarti, S.Pd.) beserta Keluarga Besar (Bahiyya Khaifa Firda dan Sidik Nuryusupiandi, S.Pd., M.Pd.) yang selalu senantiasa mendo'akan dan memberikan motivasi;
9. Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Sebelas April Sumedang;

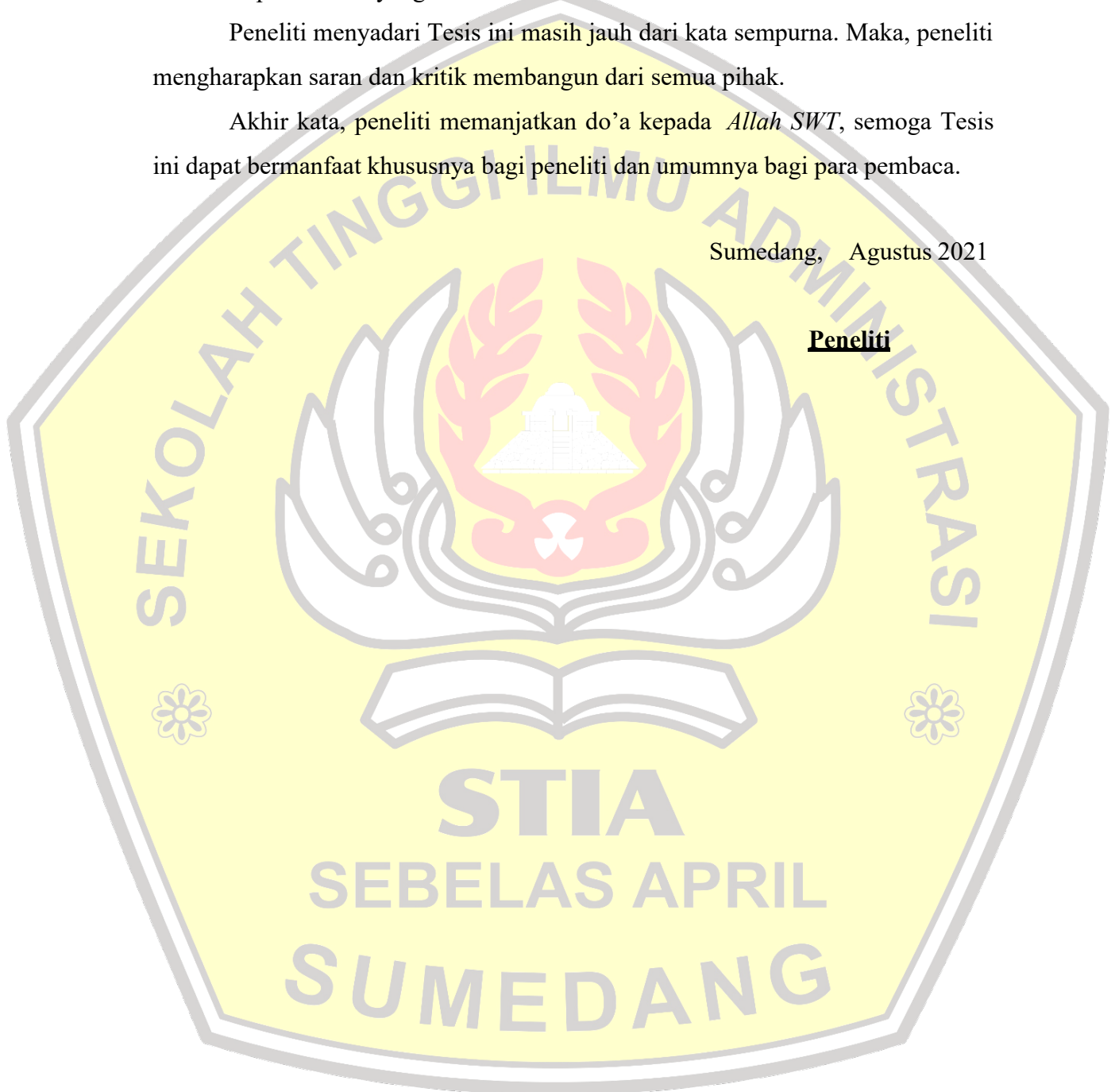
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, atas semua bantuan, motivasi dan dukungannya, peneliti berdo'a semoga semua amal baiknya mendapat balasan yang lebih baik dari *Allah SWT*.

Peneliti menyadari Tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Maka, peneliti mengharapkan saran dan kritik membangun dari semua pihak.

Akhir kata, peneliti memanjatkan do'a kepada *Allah SWT*, semoga Tesis ini dapat bermanfaat khususnya bagi peneliti dan umumnya bagi para pembaca.

Sumedang, Agustus 2021

Peneliti



DAFTAR ISI

Halaman

JUDUL

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PERSEMBAHAN

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS

ABSTRAK

ABSTRACT

KATA PENGANTAR..... viii

DAFTAR ISI..... x

DAFTAR TABEL..... xiii

DAFTAR GAMBAR..... xv

DAFTAR LAMPIRAN xvi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian..... 1

B. Fokus Permasalahan 5

C. Maksud dan Tujuan Penelitian 5

1. Maksud Penelitian..... 5

2. Tujuan Penelitian 6

D. Kegunaan Penelitian..... 6

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Hakekat Administrasi 7

1. Pengertian Administrasi dalam Arti Sempit 7

2. Pengertian Administrasi dalam Arti Luas..... 8

3. Ruang Lingkup Ilmu Administrasi 8

4. Unsur-unsur Administrasi..... 9

4.1 Manajemen..... 9

4.2 Organisasi 11

4.3 Kepemimpinan..... 13

4.4 Pengambilan Keputusan 14

4.5 Human Relations	15
B. Hakekat Administrasi Negara	17
1. Pengertian Administrasi Negara	17
2. Ciri-ciri Administrasi Negara	18
C. Manajemen Sumber Daya Manusia	19
D. Hubungan Administrasi dengan Kinerja Pegawai	22
E. Kinerja Pegawai	23
1. Pengertian Kinerja Pegawai	23
2. Dimensi-dimensi Kinerja Pegawai	24
3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	26
4. Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai	29
F. Kerangka Pemikiran	31
G. Hipotesis Penelitian	34
BAB III	
METODOLOGI PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	35
B. Penentuan Sasaran dan Informan Penelitian	36
1. Penentuan Sasaran Penelitian	36
2. Informan Penelitian	37
C. Teknik Pengumpulan Data	38
D. Prosedur Pengolahan Data	39
E. Jadwal Penelitian	40
BAB IV	
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	42
1. Visi dan Misi	42
2. Struktur Organisasi	42
3. Keadaan Pegawai	81
4. Keadaan Fasilitas Kerja	84
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan	85
1. Kualitas Pekerjaan	86
2. Ketepatan Waktu	93
3. Inisiatif	100

4. Kemampuan	106
--------------------	-----

5. Komunikasi	113
---------------------	-----

BAB V PENUTUP

A. Simpulan	120
-------------------	-----

B. Saran	121
----------------	-----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BERITA ACARA BIMBINGAN TESIS

RIWAYAT HIDUP PENULIS



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Kinerja Pelayanan Trayek 37 Angkutan Penumpang Pedesaan.....	2
Tabel 2.1 Kisi-kisi Instrumen.....	33
Tabel 3.1 Penentuan Sasaran Penelitian.....	37
Tabel 3.2 Jadwal Penelitian.....	41
Tabel 4.1 Keadaan Pegawai Berdasarkan Pangkat dan Golongan.....	81
Tabel 4.2 Keadaan Pegawai Berdasarkan Jabatan	82
Tabel 4.3 Keadaan Pegawai Berdasarkan Tingkatan Pendidikan	82
Tabel 4.4 Keadaan Pegawai Berdasarkan Umur.....	83
Tabel 4.5 Keadaan Pegawai Berdasarkan Masa Kerja.....	83
Tabel 4.6 Triangulasi Sumber Data Indikator 1	87
Tabel 4.7 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 1	88
Tabel 4.8 Triangulasi Sumber Data Indikator 2	89
Tabel 4.9 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 2	89
Tabel 4.10 Triangulasi Sumber Data Indikator 3	90
Tabel 4.11 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 3	91
Tabel 4.12 Triangulasi Sumber Data Indikator 4	92
Tabel 4.13 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 4	93
Tabel 4.14 Triangulasi Sumber Data Indikator 5	94
Tabel 4.15 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 5	95
Tabel 4.16 Triangulasi Sumber Data Indikator 6	96
Tabel 4.17 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 6	96
Tabel 4.18 Triangulasi Sumber Data Indikator 7	97
Tabel 4.19 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 7	98
Tabel 4.20 Triangulasi Sumber Data Indikator 8	99
Tabel 4.21 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 8	99
Tabel 4.22 Triangulasi Sumber Data Indikator 9	101
Tabel 4.23 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 9	101
Tabel 4.24 Triangulasi Sumber Data Indikator 10	102
Tabel 4.25 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 10	103

Tabel 4.26 Triangulasi Sumber Data Indikator 11	104
Tabel 4.27 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 11	104
Tabel 4.28 Triangulasi Sumber Data Indikator 12	105
Tabel 4.29 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 12	106
Tabel 4.30 Triangulasi Sumber Data Indikator 13	107
Tabel 4.31 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 13	108
Tabel 4.32 Triangulasi Sumber Data Indikator 14	109
Tabel 4.33 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 14	110
Tabel 4.34 Triangulasi Sumber Data Indikator 15	111
Tabel 4.35 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 15	111
Tabel 4.36 Triangulasi Sumber Data Indikator 16	112
Tabel 4.37 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 16	113
Tabel 4.38 Triangulasi Sumber Data Indikator 17	114
Tabel 4.39 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 17	114
Tabel 4.40 Triangulasi Sumber Data Indikator 18	115
Tabel 4.41 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 18	116
Tabel 4.42 Triangulasi Sumber Data Indikator 19	117
Tabel 4.43 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 19	117
Tabel 4.44 Triangulasi Sumber Data Indikator 20	118
Tabel 4.45 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data Indikator 20	119

STIA
SEBELAS APRIL
SUMEDANG

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Penelitian Kinerja Pegawai.....	33
Gambar 3.1 Desain Penelitian.....	36



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat-surat Penelitian.....	xvii
Lampiran 2 Pedoman Observasi	xxiii
Lampiran 3 Pedoman Wawancara	xxiv
Lampiran 4 Pedoman Dokumentasi	xxvi
Lampiran 5 Struktur Organisasi	xxvii
Lampiran 6 Jawaban Wawancara.....	xxviii



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dinas Perhubungan merupakan salah satu perangkat daerah Kabupaten Sumedang. Tugas pokok Dinas Perhubungan berdasarkan pada Peraturan Bupati Sumedang Nomor 16 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural, adalah: “Membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan di bidang perhubungan”.

Tugas umum jabatan struktural Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang, adalah:

1. Memimpin dan mempertanggungjawabkan kegiatan;
2. Merencanakan kegiatan dan anggaran;
3. Menyusun standar teknis dan Standar Operasional Prosedur (SOP);
4. Mengkoordinasikan kegiatan dengan unit kerja lain;
5. Memberikan masukan dan pertimbangan pada atasan sesuai tugasnya;
6. Mendistribusikan tugas kepada pegawai;
7. Menganalisis kegiatan sebagai bahan perencanaan dan pengendalian;
8. Mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan tugas dan kinerja pegawai;
9. Menilai dan mengevaluasi tugas dan kinerja pegawai;
10. Menyusun Sistem Informasi (SI);
11. Melaporkan kegiatan.

Mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan tugas dan kinerja pegawai merupakan salah satu tugas umum Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang. Tugas ini untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat dan pembinaan terhadap pegawai supaya tumbuh kesadaran dalam menaati peraturan.

Baik-buruknya kinerja pegawai akan mempengaruhi penyelenggaraan pelayanan yang secara tidak langsung akan mempengaruhi jalannya sebuah pemerintahan secara keseluruhan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan, salah satunya yaitu pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan.

Trayek berdasarkan Peraturan Bupati Sumedang tersebut di atas, adalah: “Lintasan kendaraan umum untuk pelayanan jasa angkutan orang dengan mobil bus, yang mempunyai asal dan tujuan perjalanan tetap, lintasan tetap dan jadwal tetap maupun tidak terjadwal”. Pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan merupakan salah satu angkutan umum di wilayah Sumedang dengan masa izin trayek selama 3 tahun dan apabila tidak diperpanjang akan diblokir.

Fenomena atau permasalahan pelayanan angkutan penumpang pedesaan, yang dikeluhkan masyarakat yaitu kurang merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan, di antaranya adalah:

1. Banyak pedagang kaki lima yang menggunakan trotoar untuk berjualan;
2. Banyaknya parkir bayangan di beberapa tempat keramaian kota;
3. Berdasarkan Laporan Tahunan Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang Tahun 2020, terdapat parameter nilai untuk kinerja pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan di antaranya adalah;

Tabel 1.1
Kinerja Pelayanan Trayek 37 Angkutan Penumpang Pedesaan

No.	Parameter Nilai	Satuan	Hasil
1	Faktor muat jam sibuk	%	29
2	Faktor muat jam tidak sibuk	%	24
3	Kecepatan perjalanan	Km/Jam	25,89
5	Waktu perjalanan (<i>Load factor</i>)	Menit/Km	2,84
6	Waktu pelayanan	Jam	16
8	Jumlah kendaraan operasi	Unit	50 (layak) 9 (tidak layak)
9	Waktu tunggu	Detik	0,6
10	Jumlah penumpang	Orang/Hari	943
11	Waktu sirkulasi (<i>Headway</i>)	Menit	7,69

Sumber: Laporan Tahunan Dinas Perhubungan, Tahun 2020

Berdasarkan studi dan pengecekan jurnal yang dilakukan terdapat banyak penelitian yang serupa mengenai kinerja pelayanan trayek angkutan penumpang pedesaan, di antaranya adalah:

1. Penelitian oleh Kunchayani, dengan judul Analisis Kinerja Angkutan Umum Perdesaan Sidoarjo (Studi Kasus Trayek Sidoarjo-Krian), pada tahun 2017. Tujuan dari penelitian tersebut adalah menganalisis dan mengevaluasi kinerja angkutan umum perdesaan (Trayek Lyn HB.2) dengan mengacu pada parameter kinerja angkutan umum perdesaan menggunakan parameter evaluasi kinerja angkutan umum. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah trayek studi Lyn HB.2 memiliki kinerja dalam kriteria cukup, dan peningkatan perlu dilakukan pada hari kerja, akhir pekan dan hari libur untuk parameter faktor muat, faktor ketersediaan kendaraan dan jumlah penumpang/kendaraan/hari;
2. Penelitian oleh Safe, dengan judul Evaluasi Kinerja Angkutan Umum Trayek Terminal Oebobo-Terminal Kupang PP dan Terminal Kupang-Terminal Noelbaki PP di NTT, pada tahun 2015. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja angkutan umum, kebutuhan angkutan umum dan membuat rekomendasi terkait kinerja angkutan umum. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kinerja pelayanan angkutan umum pada kedua trayek dalam kategori kondisi baik, kebutuhan angkutan umum untuk kedua trayek yaitu untuk trayek Terminal Oebobo-terminal Kupang PP sebanyak 22 unit, sedangkan untuk trayek Terminal Kupang-terminal Noelbaki PP sebanyak 40 unit.

Berdasarkan uraian di atas, Angkutan Pedesaan nomor trayek 37 melayani trayek Terminal Ciakar-Selaawi dan sebaliknya Selaawi-Terminal Ciakar. Angdes 37 melintasi jalur jalan yang menghubungkan beberapa desa di Kecamatan Rancakalong, Sumedang Utara dan sekitar Sumedang. Titik pemberangkatan dan atau pemberhentian Angdes 37 berlokasi di kawasan Panyingkiran.

Angkutan Pedesaan nomor trayek 37 tidak menggunakan Terminal Ciakar sebagai lokasi awal pemberangkatan atau titik akhir. Sementara pemberhentiannya (dan pemberangkatannya) berlokasi di pertigaan Selaawi Rancakalong. Angdes 37 ini bisa digunakan sebagai angkutan umum bagi warga yang berlokasi di wilayah Desa Sukahayu, Sukamaju, Margamukti, Kelurahan Kotakulon dan Situ. Salah satu faktor yang mampu mempengaruhi tingkat keberhasilan Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang diantaranya pengelolaan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan yang baik. Hal ini merupakan hasil keluaran yang dihasilkan pegawai dalam periode tertentu, sebagai usaha mencapai kinerjanya.

Kinerja pegawai memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan. Maka, diharapkan para pegawai harus selalu berupaya untuk memelihara dan meningkatkan pelayanan. Kinerja merupakan sifat seseorang pegawai yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan tertentu untuk mendapatkan hasil kerja yang tercapai secara maksimal.

Berdasarkan hasil pengamatan sementara, peneliti mempunyai gambaran bahwa kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang masih rendah, hal ini dilihat dari indikator yang dikembangkan peneliti berdasarkan Laporan Tahunan Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang Tahun 2020 adalah:

1. Kurangnya kemampuan, hal ini sesuai wawancara dengan Kepala Bidang Angkutan bahwa “seperti belum memadainya keterampilan pegawai di bidang administratif dan teknis pelayanan perhubungan, kondisi sarana dan prasarana masih kurang memadai dalam memberikan daya dukung aktivitas pelayanan, diantaranya terdapat beberapa jalur trayek yang berhimpitan”;

2. Kurangnya komunikasi, hal ini sesuai wawancara dengan Kepala Sub Bagian Umum, Aset dan Kepegawaian bahwa “seperti penyampaian informasi antar instansi terkait sangat kurang dan diperlukan adanya Forum Lalu Lintas di Tingkat Kabupaten, sehingga pengawasan lalu lintas perlu pendekatan preventif dan penindakan tegas terhadap yang melanggar ketertiban berlalu lintas”.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang dituangkan dalam Tesis berjudul: **Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang dalam Pelayanan Trayek 37 Angkutan Penumpang Pedesaan.**

B. Fokus Permasalahan

Fokus permasalahan dalam penelitian (riset) ini adalah kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang masih rendah yang dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya belum efektifnya dalam pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan.

Berdasarkan fokus permasalahan di atas, peneliti mengajukan pertanyaan penelitian mengapa kinerja pegawai Dinas Perhubungan masih rendah dalam memberikan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan?

C. Maksud dan Tujuan Penelitian

1. Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang dalam pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan.

2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan maksud penelitian tersebut di atas, maka tujuan penelitian yang dilakukan peneliti adalah untuk mengetahui mengapa kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang masih rendah dalam memberikan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan peneliti dapat memperkaya ilmu sebagai pedoman dalam kehidupan sosial yang diperoleh di perkuliahan serta berguna bagi pihak terkait baik secara teoritis maupun praktis di antaranya adalah:

1. Kegunaan teoritis;

- a. Sebagai bahan pertimbangan antara teori-teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan yang sebenarnya terjadi di lapangan,
- b. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang administrasi negara, menjadi bahan kajian dan sumber referensi bagi penelitian selanjutnya, khususnya dalam mengembangkan penelitian tentang kinerja pegawai.

2. Kegunaan praktis;

- a. Masukan informasi bagi Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang untuk pembenahan kinerja pegawai dan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan, sehingga dapat dipelihara dan ditingkatkan,
- b. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan informasi tambahan dalam mengembangkan ilmu pengetahuan mengenai kinerja pegawai, khususnya bagi Program Magister Ilmu Administrasi STIA Sebelas April Sumedang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Hakekat Administrasi

1. Pengertian Administrasi dalam Arti Sempit

Istilah administrasi secara etimologis berasal dari bahasa Inggris dari kata *administration* yang bentuk infinitifnya *to administer*. Menurut Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English (Silalahi, 2009: 2) bahwa:

Kata *to administer* diartikan *to manage* (mengelola) atau *to direct* (menggerakkan). Kata administrasi juga dapat berasal dari bahasa Belanda dari kata *administratie* yang mempunyai pengertian mencakup *steselmatige verkrijging en verwerking van gegeven* (Tata Usaha), *bestuur* (manajemen dari kegiatan-kegiatan organisasi) serta *beheer* (manajemen dari sumber daya, seperti finansial, personel dan gedung).

Perkembangan penggunaan istilah dan pengertian administrasi di Negara Indonesia juga masih menunjukkan ketidaksamaan pandangan atau pendapat. Di satu pihak administrasi diartikan sebagai Tata Usaha dan di lain pihak diartikan sebagai kegiatan pengelolaan human resources dan material resources termasuk pengelolaan informasi dan kegiatan Tata Usaha.

Menurut Silalahi (2009: 5) pengertian administrasi dalam arti sempit adalah: "Penyusunan dan pencatatan data dan informasi secara sistematis dengan maksud untuk menyediakan keterangan serta kemudahan memperolehnya kembali secara keseluruhan dan dalam hubungannya satu sama lain".

Menurut Atmosudirjo (1982: 37) bahwa: "Istilah administrasi sering dipergunakan dalam arti sempit, yakni sama dengan Tata Usaha, bahkan menjadi lebih sempit lagi dalam arti pembukuan, pencatatan, surat menyurat, arsip".

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa administrasi secara arti sempit merupakan Tata Usaha yang mengelola data dan informasi aktivitas organisasi, baik untuk kepentingan intern maupun ekstern.

2. Pengertian Administrasi dalam Arti Luas

Pengertian administrasi dalam arti luas menurut Gie (Silalahi, 2009: 8) adalah: 'Segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu'.

Menurut Siagian (2004: 2) memberikan pengertian bahwa: "Administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya". Sedangkan, menurut Atmosudirjo (1982: 40) bahwa:

Administrasi adalah suatu proses penyelenggaraan bersama atau proses kerja sama antara sekelompok orang-orang secara tertentu untuk mencapai sesuatu tujuan tertentu yang telah ditentukan dan direncanakan sebelumnya. Kerja sama antara orang-orang tersebut berlangsung secara dan melalui suatu organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa administrasi yaitu proses daya upaya yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang bekerja sama secara rasional untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Ruang Lingkup Ilmu Administrasi

Menurut Tead (Akadun, 2007: 37) pengertian administrasi adalah:

Proses yang umumnya dijumpai disemua kegiatan-kegiatan individu (eksekutif) dalam suatu organisasi yang bertugas mengatur, memajukan dan menyediakan fasilitas usaha kerja sama sekelompok individu-individu untuk merealisasikan tujuan yang ditujukan.

Administrasi dapat dibedakan dalam dua golongan, yaitu administrasi swasta/niaga serta administrasi negara. Menurut Handyaningrat (2000: 3) bahwa:

Administrasi swasta/niaga (*Private/commercial administration*) adalah kegiatan-kegiatan/proses/usaha yang dilakukan di bidang swasta/niaga. Dalam bidang administrasi dapat diartikan administrasi niaga ialah kegiatan-kegiatan daripada organisasi-organisasi niaga dalam usahanya mencapai tujuan yaitu mencari keuntungan (*profit making*).

Administrasi negara (*State administration*) menurut Handyaningrat (2000: 3) yaitu: “Kegiatan-kegiatan/proses/usaha di bidang kenegaraan”.

Berdasarkan pengertian di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa administrasi dapat dibedakan dalam dua golongan yaitu administrasi swasta dan administrasi negarayang merupakan suatu proses seni serta ilmu manajemen.

4. Unsur-unsur Administrasi

4.1 Manajemen

Organisasi dalam rangka mencapai tujuannya harus digerakkan dengan suatu proses yang dinamik dan khas. Proses yang dinamik dan khas ini lazim disebut dengan istilah manajemen. Orang-orang yang melaksanakan manajemen lazim disebut dengan istilah manajer atau anggota-anggota manajemen.

Menurut Terry (Sarwoto, 1991: 46) bahwa:

Management is distinct proses consisting of planning, organizing, actuating, controlling, utilizing in each both science and art and follow in order to accomplish predetermined objectives.

(Manajemen adalah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dimana pada masing-masing bidang digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula).

Menurut Nitisemito (2003: 14) bahwa: “Manajemen adalah kegiatan melalui orang-orang lain berlandaskan ilmu dan seni, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Sedangkan, menurut Siagian (Silalahi, 2009: 137) adalah: ‘Kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain’.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa manajemen mempunyai kesamaan dalam berbagai macam pengertian sebagai berikut:

1. Manajemen selalu diterapkan dalam hubungan dengan usaha suatu kelompok manusia dan tidak terhadap sesuatu usaha satu orang tertentu;
2. Manajemen selalu terkandung adanya sesuatu tujuan tertentu yang akan dicapai oleh sekelompok manusia yang bersangkutan.

Supaya tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien, maka proses administrasi maupun manajemen mengenal beberapa prinsip. Menurut Fayol (Handayaniingrat, 1996: 32) menyebutkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Pembagian pekerjaan (*Division of work*);
2. Kewenangan dan tanggung jawab (*Authority and responsibility*);
3. Disiplin (*Discipline*);
4. Kesatuan perintah (*Unity of command*);
5. Kesatuan arah/tujuan (*Unity of direction*);
6. Mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan individu (*Prioritizing public interest over individual interests*);
7. Penggajian (*Payroll*);
8. Sentralisasi (*Centralization*);
9. Skala hirarki (*Scalar chain*);
10. Tata tertib (*Order*);
11. Keadilan (*Equity*);
12. Stabilitas daripada jabatan (*Stability of tenure*);
13. Prakarsa (*Initiative*);
14. Solidaritas antara kawan sekerja (*Solidarity between co-workers*).

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa manajemen pada hakekatnya merupakan proses kegiatan dari seseorang pimpinan yang harus dilaksanakan dengan menggunakan cara-cara pemikiran yang ilmiah maupun praktis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui kerja sama orang lain. Suatu proses tersebut mempunyai sejumlah prinsip-prinsip yang harus dilaksanakan oleh suatu organisasi.

Menurut Siagian (2004: 106) membagi fungsi-fungsi manajemen ke dalam lima bagian sebagai berikut:

1. Perencanaan;
2. Pengorganisasian;
3. Pemberian motivasi;
4. Pengawasan;
5. Penilaian.

Menurut Terry (Winardi, 2000: 4) membagi fungsi-fungsi manajemen ke dalam empat bagian sebagai berikut:

1. *Planning* (Perencanaan);
2. *Organizing* (Pengorganisasian);
3. *Actuating* (Penggerakan);
4. *Controlling* (Pengawasan).

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa klasifikasi maupun urutan mengenai fungsi-fungsi manajemen terdapat perbedaan satu dengan yang lain, akan tetapi dari perbedaan tersebut apabila ditelaah lebih mendalam terdapat beberapa fungsi yang sama, seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan.

4.2 Organisasi

Menurut James Money (Sarwoto, 1991: 11) bahwa:

Organisasi adalah segi formal daripada administrasi sekaligus mesin daripada administrasi serta saluran melewati segala rencana serta *policy* dilaksanakan. Organisasi merupakan *frame work* daripada setiap bentuk kerja sama manusia untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Siagian (2004: 7) organisasi adalah:

Setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama secara formal terikat dalam rangka pencapaian sesuatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan mana terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seseorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.

Lebih lanjut, menurut Siagian (2004: 114) organisasi sebagai alat administrasi dan manajemen dapat ditinjau dari dua sudut sebagai berikut:

1. Organisasi dapat dipandang sebagai wadah di mana kegiatan-kegiatan administrasi dan manajemen dilaksanakan;
2. Organisasi dapat dipandang sebagai proses di mana dianalisis dengan *interaction* antara orang-orang yang menjadi anggota organisasi.

Menurut Thoha (2002: 131) mengemukakan bahwa:

Organisasi dapat dirumuskan sebagai kolektivitas orang-orang yang bekerja sama secara sadar dan sengaja untuk mencapai tujuan tersebut. Kolektivitas tersebut berstruktur, terbatas dan beridentitas yang dapat dibedakan dengan kolektivitas-kolektivitas lainnya.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa organisasi merupakan wadah beserta proses kerja sama sejumlah manusia yang terikat dalam hubungan formal dalam rangkaian hirarki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Tujuan organisasi menggunakan berbagai upaya-upaya pencapaiannya.

Menurut Silalahi (2009: 128) pada hakekatnya berupa: “Integrasi dari berbagai tujuan baik bersifat komplementer (tujuan individu) maupun tujuan bersifat substantif (tujuan organisasi secara keseluruhan)”.

Menurut Etzioni (Handoko, 2001: 109) bahwa: ‘Tujuan organisasi sebagai suatu pernyataan tentang keadaan yang diinginkan di mana organisasi bermaksud merealisasikan dan sebagai pernyataan keadaan dicoba untuk ditimbulkan’.

Menurut Silalahi (2009: 128) mengemukakan bahwa kegiatan-kegiatan organisasi diarahkan kepada dua dimensi sebagai berikut:

1. Tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Keefektifan adalah berhubungan dengan tujuan organisasi baik secara eksplisit maupun implisit. Efisiensi adalah berhubungan dengan rasio *output* dengan *input* atau keuntungan dengan biaya;
2. Tercapainya kepuasan dari anggota-anggota organisasi. Dalam proses pencapaian tujuan organisasi, setiap orang atau anggota harus diberikan kepuasan sehingga mereka merasa sebagai anggota organisasi dan hal tersebut akan mendorong orang tersebut untuk bekerja dalam kondisi dan motivasi yang produktif.

Konsep tujuan organisasi apabila dipandang secara luas mempunyai beberapa fungsi penting yang bervariasi menurut waktu dan keadaan. Hal ini sesuai menurut Handoko (2001: 110) bahwa fungsi tujuan organisasi yaitu:

1. Pedoman bagi kegiatan, memberikan arah dan pemusatan kegiatan mengenai apa yang harus dan tidak harus dilakukan;
2. Sumber legitimasi, meningkatkan kemampuan untuk mendapatkan berbagai sumber daya dan dukungan dari lingkungan disekitarnya;
3. Standar pelaksanaan;
4. Sumber motivasi, organisasi menawarkan *reward* bagi prestasi tertentu;
5. Dasar rasional pengorganisasian.

Berdasarkan pendapat di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa organisasi terdiri dari adanya dua orang atau lebih yang bekerja sama dan adanya pengaturan hubungan dalam rangka mencapai tujuan yang hendak dicapai.

4.3 Kepemimpinan

Menurut Stoner (Silalahi, 2009: 184) kepemimpinan adalah: ‘Suatu proses mengarahkan, mempengaruhi aktivitas berkaitan pekerjaan anggota kelompok’.

Menurut Silalahi (2009: 184) pengertian kepemimpinan adalah: “Aktivitas mempengaruhi perilaku orang lain, baik secara individu maupun kelompok agar melakukan aktivitas dalam usaha mencapai tujuan dalam situasi tertentu”.

Menurut Canon (Sagala, 2009: 115) mengemukakan bahwa:

Kepemimpinan adalah kemampuan atasan mempengaruhi perilaku bawahan maupun perilaku kelompok dalam organisasi, yang bertitik tolak pada berikut ini;

1. Ada yang memberi penekanan pada kepribadian, kemampuan dan kesanggupan pemimpin,
2. Memberi penekanan pada kegiatan, kedudukan dan perilaku pemimpin,
3. Memberi penekanan pada proses interaksi antara pemimpin, bawahan dalam situasi tertentu.

Menurut Saydam (2006: 212) mengemukakan bahwa:

Kepemimpinan merupakan kemampuan lebih yang dimiliki oleh seseorang (baik dalam organisasi atau tidak) untuk mempengaruhi orang-orang yang ada dalam lingkungannya, agar mereka bersedia untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh pemimpin.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai harapan organisasi dalam rangka mencapai suatu tujuan. Oleh karena itu, pemimpin harus mempunyai kewibawaan sehingga dapat dipatuhi oleh para bawahannya.

4.4 Pengambilan Keputusan

Hubungan aktivitas kerja sama kelompok dengan organisasi yang di mana ada pemimpin dengan bawahan, maka pengambilan keputusan merupakan tugas utama pemimpin. Menurut Koontz (Silalahi, 2009: 204) bahwa: ‘*Management is decision making.* (Manajemen adalah pengambilan keputusan)’.

Menurut Silalahi (2009: 206) bahwa: “Pengambilan keputusan sebagai tindakan memilih dari antara beberapa alternatif yang mungkin ada”. Sedangkan, menurut Terry (Silalahi, 2009: 206) bahwa:

Decision making is selection based on some criteria of one behavior alternative from two or more possible alternative.

(Pengambilan keputusan adalah pemilihan beberapa kriteria perilaku dari dua atau beberapa alternatif kemungkinan).

Menurut Siagian (2004: 39) mengemukakan bahwa:

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap masalah yang dihadapi, menyangkut pengetahuan tentang hakekat dari masalah yang dihadapi, pengumpulan fakta dan data yang relevan dengan masalah yang dihadapi, analisis masalah dengan menggunakan fakta dan data, mencari alternatif pemecahan, menganalisis setiap alternatif sehingga ditemukan alternatif yang paling rasional dan penilaian hasil yang dicapai sebagai akibat daripada keputusan yang diambil.

Hasil dari proses pengambilan keputusan dinamakan keputusan (*decision*).

Pengertian keputusan menurut Mc Farlan (Silalahi, 2009: 207) adalah: ‘Suatu tindakan pemilihan di mana pemimpin menentukan suatu kesimpulan tentang apa yang harus atau tidak harus dilakukan dalam suatu situasi tertentu’.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa pengambilan keputusan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pemimpin atau sekelompok manusia (antar pimpinan atau antar pimpinan dan bawahannya) dalam usaha memecahkan dan mencari solusi suatu permasalahan yang sedang dihadapi dengan merumuskan, menetapkan berbagai alternatif yang dianggap paling tepat dan rasional untuk dipilih.

4.5 Human Relations

Human relations (Hubungan manusia) menurut Siagian (2004: 75) adalah:

Keseluruhan rangkaian hubungan, baik yang bersifat formal maupun informal antara atasan dengan bawahan, atasan dengan atasan serta bawahan dengan bawahan lain, yang harus dibina dan dipelihara sedemikian rupa sehingga tercipta suatu *team work* dan suasana kerja yang serasi dan harmonis dalam rangka pencapaian tujuan.

Menurut Effendi (2009: 138) mengemukakan pengertian *human relations* adalah: “Interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam segala situasi dan dalam semua bidang kehidupan”.

Prinsip pokok dari *human relations* menurut Siagian (2004: 75) yaitu:

1. Harus ada sinkronisasi antara tujuan organisasi dengan tujuan individu di dalam organisasi;
2. Suasana kerja yang menyenangkan;
3. Informalitas yang wajar dalam hubungan kerja;
4. Manusia bawahan bukan mesin;
5. Pengembangan kemampuan bawahan sampai tingkat yang maksimal;
6. Pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan;
7. Pengakuan dan penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik;
8. Alat perlengkapan yang cukup;
9. *The right man on the right place* (Orang yang tepat ditempatkan di posisi yang tepat)
10. Balas jasa harus setimpal dengan jasa yang diberikan.

Kriteria *human relations* menurut Siagian (2004: 78) yaitu sebagai berikut:

1. Ada atau tidaknya loyalitas para bawahan terhadap atasannya;
2. Ada atau tidaknya loyalitas para atasan terhadap bawahan;
3. Ada atau tidaknya loyalitas para atasan terhadap sesama atasan;
4. Ada atau tidaknya loyalitas para bawahan terhadap sesama bawahan;
5. Ada atau tidaknya loyalitas para anggota terhadap organisasi;
6. Ada atau tidaknya kegairahan bekerja;
7. Sifat hubungan kerja kaku atau luwes, formal atau informal;
8. Moral tinggi atau rendah;
9. Disiplin tinggi atau rendah;
10. Banyak penyelewengan atau tidak.

Berdasarkan pendapat di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa *human relations* merupakan suatu hubungan kerja antar manusia yang lebih dari sekedar hubungan manusia (komunikasi), melainkan hubungan psikologis (batin).

B. Hakekat Administrasi Negara

1. Pengertian Administrasi Negara

Administrasi publik (*Public administration*) yang lebih dikenal di Indonesia dengan istilah administrasi negara, merupakan salah satu aspek dari kegiatan pemerintahan. Administrasi negara merupakan salah satu bagian dari ilmu administrasi yang erat kaitannya dengan proses politik, terutama kaitannya dengan perumusan berbagai kebijakan negara, sehingga administrasi negara itu sudah dikenal sejak peradaban sistem politik di suatu negara.

Berkat perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, ilmu administrasi dengan politik melahirkan ilmu baru yang disebut administrasi negara. Menurut Thoha (2002: 10) mengemukakan bahwa: “Ilmu administrasi negara diturunkan dari ibu administrasi dan ayah politik. maka, pengetahuan administrasi yang diterapkan dalam kegiatan politik atau negara atau pemerintahan itulah administrasi negara”.

Administrasi negara menurut Waldo (Iskandar, 2014: 18) adalah:

Sebagai suatu organisasi dan manajemen manusia dalam pemerintahan guna mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, Administrasi Negara merupakan suatu seni dan ilmu tentang manajemen yang dipergunakan untuk mengatur urusan-urusan negara.

Menurut Piffner dan Presthus (Handyaningrat, 1996: 3) bahwa: ‘*Public administration is a process concerned with currying out policies.* (Administrasi negara adalah suatu proses yang berhubungan dengan pengambilan kebijakan)’. Menurut Dimock (Handyaningrat, 1996: 3) bahwa: ‘*Public administration is the activity of the state in the exercise of its political power.* (Administrasi negara adalah kegiatan negara dalam melaksanakan kekuasaan/kewenangan politiknya)’.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa administrasi negara merupakan proses yang meliputi seluruh kegiatan mulai dari menentukan tujuan yang akan dicapai sampai dengan penyelenggaraan pencapaian tujuan. Sedangkan, administrasi negara sebagai organisasi merupakan suatu wadah sekelompok manusia untuk bekerja sama secara formal dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

2. Ciri-ciri Administrasi Negara

Perbedaan ciri yang dipergunakan untuk mengidentifikasikan administrasi negara dengan sektor swasta menurut Thoha (2002: 47) yaitu sebagai berikut:

1. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara bersifat *urgen* dibandingkan dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi swasta. Urgensi pelayanan ini karena menyangkut semua kepentingan semua masyarakat dan kalau diserahkan atau ditangani oleh organisasi lain, maka tidak akan bisa jalan;
2. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara pada umumnya bersifat monopoli atau semi monopoli;
3. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, administrasi negara beserta administratornya relatif berdasarkan Undang-Undang dan peraturan. Hal ini memberikan warna legalitas dari administrasi negara yang tersebut;
4. Administrasi negara dalam memberikan pelayanan tidak dikendalikan oleh harga pasar. Pelayanan oleh administrasi negara ditentukan oleh rasa pengabdian kepada masyarakat umum;
5. Usaha-usaha yang dilakukan oleh administrasi negara sangat tergantung pada penilaian masyarakat yang dilayani.

Perbedaan administrasi negara dengan institusi lain menurut Thoha (2002: 48) yaitu sebagai berikut:

1. Administrasi negara adalah suatu kegiatan yang tidak dapat dihindari;
2. Administrasi negara memerlukan adanya kepatuhan;
3. Administrasi negara mempunyai ukuran tidak terbatas;
4. Pimpinan atasnya (*Top management*) bersifat politis;
5. Pelaksanaan administrasi negara sangat sulit diukur.

Berdasarkan pendapat di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa ciri terpenting Administrasi negara sangat erat berhubungan dengan kepentingan masyarakat, pelaksanaannya didasarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku dan tidak terlepas pada pengaruh politik yang sedang berkembang.

C. Manajemen Sumber Daya Manusia

Berkaitan dengan judul yang diungkapkan terhadap variabel penelitian, peneliti mengambil beberapa teori yang mempunyai relevansi dengan judul dimaksud. Hal ini dilakukan agar pembahasan variabel yang terdapat dalam judul sesuai dengan dasar-dasar teori yang dikemukakan.

Manajemen yang berkaitan dengan pengelolaan kegiatan pemberdayaan Sumber Daya Manusia disebut Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Pada umumnya, kegiatan-kegiatan di bidang Sumber Daya Manusia dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu dari sisi pekerjaan serta dari sisi pekerja.

Dari sisi pekerjaan, kegiatan-kegiatan ini terdiri atas analisis pekerjaan, lingkungan kerja dan evaluasi pekerjaan. Sedangkan dari sisi pekerja, kegiatan-kegiatan ini terdiri atas pengadaan tenaga kerja, penilaian prestasi kerja, pelatihan dan pengembangan, promosi, kompensasi, perilaku kerja serta kinerja.

Menurut Sikula (Hasibuan, 2004: 9) pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia adalah: 'Penerapan Sumber Daya Manusia oleh dan dalam perusahaan'.

Sedangkan, menurut Hasibuan (2004: 9) adalah:

Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari enam unsur yaitu *man, money, method, materials, machine* dan *market*.

Berdasarkan pengertian di atas, unsur *man* (manusia) mendapatkan perhatian yang paling penting dalam manajemen daripada unsur lainnya. Sehingga, menurut Sedarmayanti (2018: 120) bahwa: "Pentingnya SDM salah satunya dilatarbelakangi adanya anggapan SDM lebih penting daripada SDA".

Lebih lanjut, menurut Sedarmayanti (2000:121) bahwa: "MSDM adalah seni merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan SDM dalam pencapaian tujuan organisasi". Sedangkan, menurut Mangkunegara (2005: 2) yaitu:

Suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2004:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah: "Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat". Sedangkan, menurut Filippo (Hasibuan, 2004: 10) bahwa:

MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan Sumber Daya Manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Berdasarkan pendapat di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses penerapan Sumber Daya Manusia yang diatur melalui kegiatan-kegiatan dalam mencapai tujuan.

Manajemen Sumber Daya Manusia mempunyai fungsi yang lebih difokuskan pada pegawai. Menurut Hasibuan (2004: 21) fungsi ini meliputi: "Perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian".

Kegiatan pengelolaan sumberdaya dapat diklasifikasikan ke dalam empat fungsi. Hal ini sesuai dengan pendapat Wahyudi (Hasibuan, 2008: 23) berikut:

1. Fungsi perencanaan;
Melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan, pemberdayaan, pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan lingkungan SDM.
2. Fungsi pengorganisasian;
Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.
3. Fungsi pengarahan;
Menciptakan kemauan kerja yang dilaksanakan efektif dan efisien.
4. Fungsi pengendalian;
Melakukan pengukuran antara kegiatan yang dilakukan dengan standar-standar yang telah ditetapkan. Khususnya di bidang tenaga kerja.

Menurut Mangkunegara (2005: 2) fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai berikut:

1. Pengadaan tenaga kerja, terdiri dari;
 - a. Perencanaan Sumber Daya Manusia,
 - b. Analisis jabatan,
 - c. Penarikan pegawai,
 - d. Penempatan pegawai,
 - e. Orientasi kerja.
2. Pengembangan tenaga kerja, terdiri dari;
 - a. Pendidikan dan pelatihan,
 - b. Pengembangan karir,
 - c. Penilaian prestasi kerja.
3. Pemberian balas jasa, terdiri dari;
 - a. Balas jasa langsung (gaji/upah, insentif),
 - b. Balas jasa tidak langsung (keuntungan, pelayanan/kesejahteraan).
4. Integrasi, terdiri dari;
 - a. Kebutuhan karyawan,
 - b. Motivasi kerja,
 - c. Kepuasan kerja,
 - d. Disiplin kerja,
 - e. Partisipasi kerja.
5. Pemeliharaan tenaga kerja, terdiri dari;
 - a. Komunikasi kerja,
 - b. Kesehatan dan Keselamatan Kerja,
 - c. Pengendalian konflik kerja,
 - d. Konseling kerja.
6. Pemisahan tenaga kerja, terdiri dari;
Pemberhentian karyawan.

Terdapat 7 fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia. Hal ini sesuai dengan pendapat Panggabean (Mangkunegara, 2005: 23) sebagai berikut:

1. Pengadaan tenaga kerja;
Analisis pekerjaan, perencanaan tenaga kerja, penarikan dan seleksi.
2. Pengembangan karyawan;
Dapat dilakukan melalui orientasi, pelatihan dan pendidikan.
3. Perencanaan dan pengembangan karier;
Suatu serangkaian aktivitas kerja yang terpisah, tetapi berhubungan dan memberikan kesinambungan, keteraturan dan arti kehidupan seseorang.
4. Penilaian prestasi kerja;
Proses yang ditujukan untuk memperoleh informasi kinerja karyawan.
5. Kompensasi;
Penghargaan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan.
6. Kesehatan dan keselamatan kerja;
Perlindungan karyawan dari kecelakaan di tempat kerja.
7. Pemutusan hubungan kerja;
Pengakhiran hubungan kerja antara pekerja dan pengusaha.

Berdasarkan pendapat di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa variabel kinerja pegawai merupakan salah satu dari fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu termasuk ke dalam fungsi penilaian prestasi kerja.

D. Hubungan Administrasi dengan Kinerja Pegawai

Ilmu administrasi adalah salah satu cabang ilmu sosial yang mempelajari fenomena sosial yang berhubungan dengan kerjasama dan dinamika manusia dan tergolong kepada ilmu praktek dari ilmu-ilmu sosial karena kemanfaatannya hanya ada apabila prinsip-prinsipnya diterapkan untuk meningkatkan kehidupan.

Hubungan administrasi dengan kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2005: 23) adalah:

Berhubungan dengan ilmu psikologi, yaitu ilmu yang mempelajari kejiwaan seseorang. Seseorang hanya dapat digerakkan dengan baik apabila administrator yang menjadi atasannya mengenal jiwa orang tersebut. Kejiwaan itu dapat dipelajari melalui ilmu jiwa terutama ilmu jiwa umum, psikologi industri dan psikologi sosial.

Berdasarkan pendapat di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa hubungan administrasi dengan kinerja pegawai berasal dari ilmu psikologi yang melengkapi ilmu administrasi dalam mempelajari hal yang berkaitan tentang kejiwaan seseorang seperti bagaimana seseorang pegawai bekerja.

E. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan suatu hasil dari seseorang atau sekelompok yang merupakan *performance* orang atau organisasi secara keseluruhan, sehingga kinerja akan memberikan suatu ciri khas tertentu yang menjadi suatu kebanggaan. Menurut Edison (Hasibuan, 2004: 51) pengertian kinerja pegawai adalah: “Hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Menurut Gibson (Hasibuan, 2004: 51) mengemukakan kinerja pegawai adalah: “Hasil yang diinginkan dari perilaku”. Sedangkan, menurut Hasibuan (2004: 52) bahwa: “Kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu”.

Menurut Iskandar (2014: 127) mengemukakan pengertian kinerja pegawai adalah: “Pencapaian atau suatu prestasi kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilaksanakan oleh sekelompok maupun perorangan dengan saling pengertian dan pertimbangan bersama yang berpedoman pada suatu standar”. Dengan demikian, kinerja pegawai merupakan suatu kemampuan dan keahlian seseorang dalam memahami tugas dan fungsinya dalam bekerja.

Berdasarkan pendapat di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa kinerja pegawai dapat digolongkan menjadi dua, yaitu bersifat kongkrit yang merupakan hasil kerja yang langsung dapat dilihat seperti kehadiran, ketepatan waktu serta yang bersifat abstrak yang merupakan hasil kerja yang tidak dapat dilihat secara fisik seperti tanggung jawab dan loyalitas.

2. Dimensi-dimensi Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai memiliki dimensi-dimensi yang tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya, sehingga dalam proses pengukuran kinerja sebaiknya semua dimensi diukur dan diperlakukan sama. Namun, dimensi kinerja pegawai dari suatu pekerjaan akan berbeda dengan pekerjaan lainnya. Menurut Mitchel (Riduwan et.al, 2008: 43) mengemukakan kinerja pegawai memiliki lima dimensi sebagai berikut:

1. *Quality of work* (Kualitas kerja);
2. *Initiatif* (Inisiatif);
3. *Capability* (Kemampuan);
4. *Promptness* (Ketepatan waktu);
5. *Communication* (Komunikasi).

Menurut Miner (Edison et.al, 2016:195) mengemukakan bahwa untuk mencapai atau menilai kinerja pegawai terdapat empat dimensi sebagai berikut:

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan;
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan;
3. Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu tingkat kehadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif dan jam kerja yang hilang;
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Kinerja pegawai sangat mempengaruhi kinerja organisasi di mana pegawai berperan sebagai pelaku. Menurut Hasibuan (2004: 93) bahwa kiranya seseorang pemimpin selalu melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Menentukan tujuan secara jelas dan tentukan pula kriteria kinerjanya;
2. Menyediakan insentif (pendorong kerja) yang menarik, baik berupa penghargaan dalam bentuk uang maupun dalam bentuk lain, agar para pegawai khususnya pegawai bersedia mencapai tujuan organisasi melalui upaya mencapai kinerja sesuai dengan kriteria yang ditetapkan;
3. Secara teratur menjelaskan tentang umpan balik tujuan organisasi, sehingga setiap pegawai mengetahui posisi peranannya;
4. Gunakan cara manajemen partisipatif di mana para pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan tertentu di mana pegawai dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik;
5. Antara pimpinan dan pegawai harus menjadi pendengar yang baik yang didasari niat yang baik demi peningkatan kinerja organisasi.

Menurut Dwiyanto (Hasibuan, 2004: 93) beberapa indikator yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja pegawai yaitu sebagai berikut:

1. Produktivitas;
Konsep produktivitas tidak mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dengan *output*. Pada tataran ini, konsep produktivitas dirasa terlalu sempit sehingga *General Accounting Office* (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting.
2. Kualitas layanan;
Isu mengenai kualitas layanan cenderung menjadi semakin penting dalam menjelaskan kinerja organisasi publik. Banyak pandangan negatif mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik. Dengan demikian, kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik, sebab untuk mendapatkan informasi mengenai kualitas layanan relatif sangat mudah dan murah.
3. Responsivitas;
Kemampuan organisasi mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda prioritas pelayanan serta mengembangkan program pelayanan publik sesuai kebutuhan masyarakat. Dalam konteks ini, responsivitas mengacu keselarasan antara program dengan kebutuhan masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat yang secara otomatis kinerja organisasi tersebut jelek. Hal tersebut jelas menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi.

4. Responsibilitas;

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Oleh sebab itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.

5. Akuntabilitas;

Akuntabilitas publik menunjukkan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik dipilih oleh rakyat, sehingga dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target, akan tetapi kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Berdasarkan pendapat di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa penilaian kinerja pegawai tidak hanya dilakukan dengan menggunakan indikator yang melekat pada organisasi yang bersangkutan seperti efisiensi dan efektivitas, tetapi harus dilihat juga dari indikator yang melekat pada pengguna jasa, seperti kepuasan, akuntabilitas dan responsivitas.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Davis (Mangkunegara, 2005: 67) yaitu sebagai berikut:

1. Faktor kemampuan;

Secara psikologi, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor motivasi;

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place*). Hal ini dikarenakan, dengan penempatan pegawai yang sesuai dengan keahlian dan keterampilannya, akan meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya kinerja pegawai pun akan meningkat sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya.

Menurut Simamora (Mangkunegara, 2005: 54) faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu sebagai berikut:

1. Faktor individual, terdiri dari;
 - a. Kemampuan dan keahlian,
 - b. Latar belakang,
 - c. Demografi.
2. Faktor organisasi, terdiri dari;
 - a. Sumber daya,
 - b. Kepemimpinan,
 - c. Penghargaan,
 - d. Struktur,
 - e. *Job design*.
3. Faktor psikologi, terdiri dari;
 - a. Persepsi,
 - b. *Attitude*,
 - c. *Personality*,
 - d. Pembelajaran,
 - e. Motivasi.

Menurut Wirawan (Iskandar, 2014: 111) bahwa: 'Kinerja karyawan atau pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor lingkungan internal organisasi, lingkungan eksternal dan internal karyawan atau pegawai'.

Berdasarkan pendapat di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu sebagai berikut:

1. Faktor-faktor internal pegawai;

Faktor-faktor yang berasal dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika berkembang. Faktor-faktor bawaan seperti bakat, sifat pribadi, keadaan fisik dan kejiwaan. Sedangkan, faktor yang diperoleh ketika berkembang seperti pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja. Sehingga, dapat diasumsikan bahwa semakin tinggi faktor-faktor internal pegawai tersebut, maka semakin tinggi pula kinerjanya. Dari faktor internal tersebut, yang dijadikan indikator pengukuran adalah kemampuan dan motivasi kerja.

2. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi;

Faktor-faktor yang berasal dari dukungan organisasi tempat pegawai tersebut bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor internal organisasi, misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

3. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi;

Faktor-faktor yang berasal dari keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja pegawai. Misalnya, keadaan perekonomian negara serta budaya masyarakat.

Faktor-faktor internal pegawai bersinergi dengan faktor-faktor lingkungan internal organisasi dan faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi. Sinergi ini mempengaruhi perilaku kerja pegawai yang kemudian mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung. Kinerja pegawai kemudian menentukan kinerja organisasi. Dari ketiga jenis faktor tersebut, faktor yang dapat dikontrol dan dikondisikan oleh para pimpinan adalah faktor lingkungan internal organisasi dan faktor internal pegawai. Sementara itu, faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi di luar kontrol pimpinan. Tugas pimpinan adalah untuk mengontrol dan mengembangkan faktor lingkungan internal organisasi dan internal pegawai.

4. Upaya-upaya untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai

Dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, menurut Mangkunegara (2005: 22) terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan yaitu sebagai berikut:

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja;
2. Mengenal kekurangan dan tingkat keseriusan;
3. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai tersebut;
4. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut;
5. Melakukan rencana tindakan tersebut;
6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum
7. Mulai dari awal, apabila perlu.

Kinerja pegawai dapat tercapai apabila menerapkan pengukuran kinerja pegawai menurut Moehariono (Mangkunegara, 2005: 66) sebagai berikut:

1. Pengetahuan tentang pekerjaan;
Pemahaman tentang tugas dan tanggungjawab pekerjaan, selain itu memiliki pengetahuan peraturan, prosedur, keahlian teknis dan selalu mengikuti perkembangan peraturan yang ada.

2. Kualitas kerja;
Pencapaian hasil kerja atau target pegawai sesuai standar yang telah ditetapkan. Dimana dalam kualitas kerja pegawai dapat memahami dari keputusan, menunjukkan perhatian dalam melaksanakan tugas.
3. Produktivitas;
Kemampuan seseorang untuk menghasilkan jumlah dan kualitas *output* yang dibutuhkan lingkungan.
4. Adaptasi dan *flexibilitas*;
Kemampuan pegawai menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja.
5. Inisiatif dan pemecahan masalah;
Mempunyai inisiatif terhadap pemecahan masalah.
6. Kooperatif dan kerja sama;
Kesediaan untuk berhubungan dan bekerja sama dengan orang lain atau jabatan lain dalam rangka menjalankan tugas pekerjaan.
7. Tanggungjawab;
Kesediaan melibatkan diri dalam pekerjaan untuk mencapai tujuan.
8. Kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi;
Dapat berkomunikasi dengan jelas secara lisan dan tulisan.
9. Manajemen/Kepemimpinan;
Mampu memberikan instruksi-instruksi.
10. Pengembangan dari bawahan;
Memberikan dorongan untuk dapat mengembangkan diri.

Menurut Mangkunegara (2005: 67) mengemukakan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Pengaturan, terdiri dari;
 - a. Sistem imbalan,
 - b. Struktur organisasi.
2. Pemeliharaan komunikasi, terdiri dari;
 - a. Kepemimpinan yang demokrasi,
 - b. Saling percaya baik dengan rekan kerja maupun dengan atasan.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, peneliti mempunyai gambaran bahwa upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai dimulai dari mengetahui permasalahan dilanjutkan dengan pengidentifikasian secepat mungkin dan menentukan tingkat keseriusan masalah dengan mempertimbangkan hal-hal yang perlu dilakukan. Setelah itu, baru membuat rencana tindakan dan melaksanakan serta mengevaluasi tindakan dalam mengatasi masalah kinerja pegawai tersebut.

F. Kerangka Pemikiran

Menurut Mangkunegara (Pasolong, 2019: 176) kinerja adalah: ‘Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya’.

Menurut Prawirosentono (Pasolong, 2019: 176) kinerja adalah:

Hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dimaknai bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab secara legal serta tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja pegawai menggunakan beberapa dimensi menurut Sedarmayanti (2018: 51) adalah:

1. Kualitas pekerjaan;
Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya, hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
2. Ketepatan waktu;
Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran yang menentukan ketepatan waktu penyesuaian suatu kegiatan.
3. Inisiatif;
Berdasarkan inisiatif untuk menganalisis, menilai, memberikan alasan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.
4. Kemampuan;
Untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
5. Komunikasi;
Secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

Pelayanan pada hakikatnya merupakan serangkaian kegiatan, karena proses pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan.

Proses yang dimaksudkan dilakukan sehubungan dengan saling memenuhi kebutuhan antara penerima dan pemberi pelayanan. Hal ini sesuai menurut Moenir (2015: 16) yang menyatakan adalah:

Proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang langsung inilah yang dinamakan pelayanan. Jadi dapat dikatakan pelayanan adalah kegiatan yang bertujuan untuk membantu menyiapkan atau mengurus apa yang diperlukan orang lain.

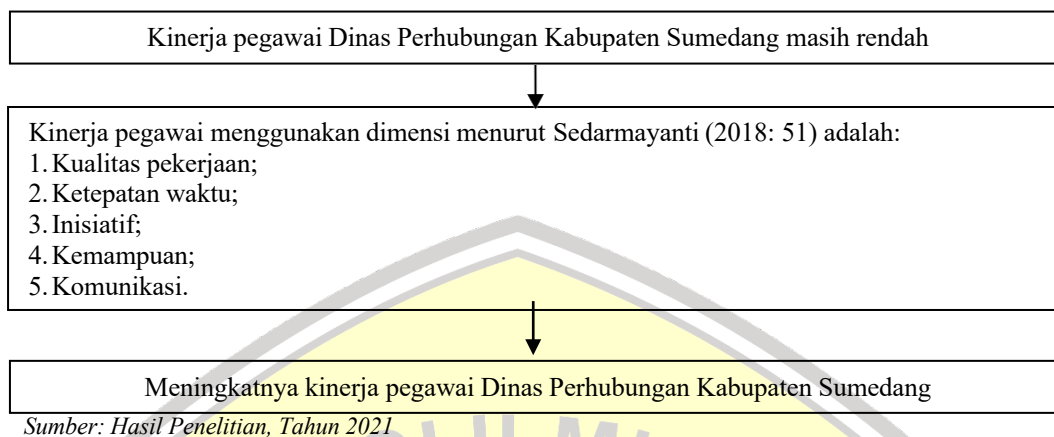
Menurut Moenir (2015: 26) pelayanan adalah:

Kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan tertentu dimana tingkat pemuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani atau dilayani, tergantung kepada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pengguna.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dimaknai bahwa pelayanan merupakan aktivitas yang dapat dirasakan melalui hubungan antara penerima dan pemberi pelayanan yang menggunakan peralatan berupa organisasi.

Manajemen pelayanan sebagai kajian administrasi negara dalam rangka penggunaan sumberdaya secara optimal di sektor publik yang merupakan totalitas seluruh proses aktivitas yang dikerjakan pemerintah dalam memberikan pelayanan dalam mencapai sasaran yang tepat, yakni dapat berdaya guna. Oleh karena itu, penyelenggaraan pemerintahan yang efektif tidak lepas dari persoalan manajemen pelayanan yang bermutu dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan konsep kerangka di atas, penelitian ini dapat menggambarkan kerangka penelitian dan membuat kisi-kisi instrumen sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Penelitian Kinerja Pegawai

Tabel 2.1
Kisi-kisi Instrumen

Fokus Permasalahan	Dimensi	Indikator	Item
Kinerja pegawai (Sedarmayanti, 2018: 51)	1. Kualitas pekerjaan;	a. Penguasaan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan;	1
		b. Tanggungjawab terhadap pelayanan;	2
		c. Penguasaan administrasi pekerjaan;	3
		d. Penguasaan teknis pekerjaan.	4
	2. Ketepatan waktu;	a. Kualitas hasil kerja;	5
		b. Kecermatan dalam pelayanan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan;	6
		c. Waktu kerja;	7
		d. Prosedur kerja.	8
	3. Inisiatif;	a. Disiplin dalam bekerja;	9
		b. Cara kerja pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan;	10
		c. Insentif di luar gaji;	11
		d. Biaya kerja.	12
	4. Kemampuan;	a. Antar pimpinan;	13
		b. Antar unit kerja dengan pimpinan;	14
		c. Pencapaian tujuan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan;	15
		d. Pencapaian visi dan misi.	16
	5. Komunikasi;	a. Penguasaan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan;	17
		b. Pengawasan peraturan;	18
		c. Situasi kondisional;	19
		d. Situasi manajerial.	20

Sumber: Hasil Penelitian, Tahun 2021

G. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan fokus permasalahan tersebut di atas, peneliti mengajukan hipotesis penelitian adalah masih rendahnya kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang berkaitan dalam memberikan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif atau disebut penelitian naturalistik. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafah *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah. Peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Teknik pengumpulan data dilakukan secara *triangulasi* (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Menurut Bogdan dan Taylor (Moleong, 2016: 4) metodologi kualitatif adalah: ‘Prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati’.

Tujuan metode penelitian kualitatif adalah menemukan pola hubungan yang bersifat interaktif, menemukan teori, menggambarkan realitas yang kompleks dan memperoleh pemahaman makna. Penelitian ini menggunakan dua macam data menurut sumbernya adalah:

1. Data primer;

Data yang diperoleh secara langsung dari para informan setelah memberikan jawaban atau tanggapan melalui teknik wawancara mendalam.

2. Data sekunder;

Data yang diperoleh secara tidak langsung, yang bersumber dari kepustakaan, dokumen-dokumen dan data lain yang berhubungan dengan penelitian ini.

Berdasarkan uraian di atas, maka desain penelitian ini adalah:

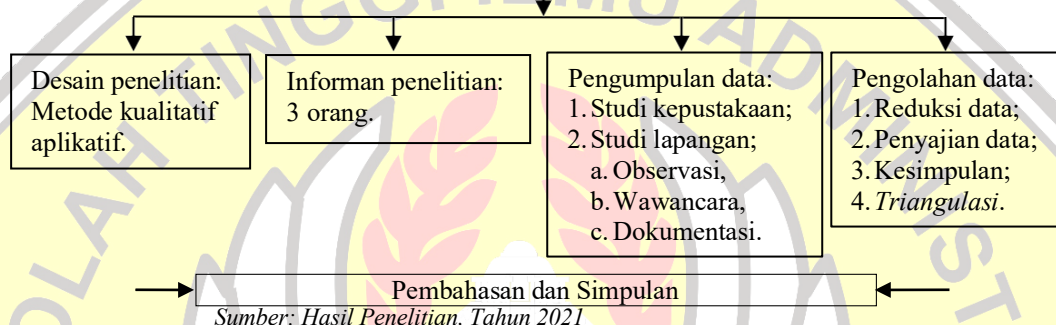
Indikator kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang adalah:

1. Masih kurangnya kemampuan;
2. Masih kurangnya komunikasi.

Fokus permasalahan adalah mengapa kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang masih rendah dalam memberikan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan?

Kinerja pegawai (Sedarmayanti, 2018: 51) adalah:

1. Kualitas pekerjaan;
2. Ketepatan waktu;
3. Inisiatif;
4. Kemampuan;
5. Komunikasi.



Gambar 3.1
Desain Penelitian

Berdasarkan uraian tersebut di atas, peneliti dalam melakukan penelitian ini menggunakan metode kualitatif aplikatif, karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2010: 10) yang menyatakan adalah:

Metode kualitatif aplikatif merupakan penelitian yang dilakukan secara berulang-ulang. Jumlah periode pengulangan akan tergantung pada tingkat kedalaman dan ketelitian yang dikehendaki, untuk itu makin lama penelitian akan makin terfokus pada masalah yang sebenarnya terjadi pada objek/subjek penelitian.

B. Penentuan Sasaran dan Informan Penelitian

1. Penentuan Sasaran Penelitian

Penentuan sasaran penelitian yang diajukan adalah:

Tabel 3.1
Penentuan Sasaran Penelitian

Jabatan	Jumlah (Orang)
Kepala Dinas	1
Sekretaris Dinas	1
Kepala Sub Bagian Program	1
Kepala Sub Bagian Umum, Aset dan Kepegawaian	1
Kepala Sub Bagian Keuangan	1
Kepala Bidang Jaringan dan Manajemen Rekayasa Lalu Lintas	1
Kepala Seksi Jaringan Lalu Lintas dan Penerangan Jalan Umum	1
Kepala Seksi Manajemen Rekayasa Lalu Lintas	1
Kepala Bidang Angkutan	1
Kepala Seksi Angkutan Orang	1
Kepala Seksi Angkutan Barang	1
Kepala Bidang Pengawasan Pengendalian Lalu Lintas dan Parkir	1
Kepala Seksi Ketertiban Lalu Lintas	1
Kepala Seksi Pengelolaan Parkir	1
Kepala Bidang Teknik Sarana dan Prasarana Lalu Lintas	1
Kepala Seksi Teknik Fasilitas Lalu Lintas	1
Kepala Seksi Sarana dan Prasarana Lalu Lintas	1
Kepala UPTD Pengujian Kendaraan	1
Kepala UPTD Terminal	1
Staf Pelaksana	234
Jumlah (Orang)	253

Sumber: DUK Dinas Perhubungan, Tahun 2020

Berdasarkan tabel tersebut di atas, sehingga diperoleh jumlah penentuan sasaran penelitian sebanyak 253 orang yang merupakan seluruh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang.

2. Informan Penelitian

Teknik pengambilan informan penelitian yang digunakan peneliti yaitu teknik *purposive sampling*, dimana hanya pihak-pihak tertentu saja yang dijadikan informan yang terkait dengan pelaksanaan kinerja pegawai dan pelayanan trayek angkutan penumpang pedesaan di Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang.

Berdasarkan hal tersebut di atas, sesuai dengan pendapat Sugiyono (2010: 52) yang menyatakan *purposive sampling* adalah:

Pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan atau mungkin dia sebagai penguasa, sehingga akan memudahkan peneliti mempelajari objek atau situasi sosial yang diteliti.

Informasi akurat dan data primer yang diperoleh dari informan (informan merupakan pihak ketiga yang mengetahui mengenai fenomena yang terjadi di lapangan dan seseorang yang dapat memberikan informasi), peneliti menentukan informan penelitian adalah:

- | | |
|---|----------------|
| 1. Kepala Bidang Angkutan | ; 1 orang |
| 2. Kepala Sub Bagian Umum, Aset dan Kepegawaian | ; 1 orang |
| 3. Staf pelaksana | ; 1 orang + |
| Jumlah | 3 orang |

Berdasarkan hal di atas, diperoleh jumlah informan penelitian sebanyak 3 orang yang terkait dengan pelaksanaan kinerja pegawai dan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan di Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang.

C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data diperoleh dari sumber-sumber adalah:

1. Studi kepustakaan;

Mempelajari buku-buku untuk memperoleh data sekunder yang diperoleh secara tidak langsung yang bersumber dari kepustakaan (daftar pustaka).

2. Studi lapangan, dengan cara berikut;

a. Observasi langsung (Pengamatan):

Mengamati fenomena baru lalu dibandingkan dengan fenomena lama.

Pengamatan dilakukan dengan cara mengkaitkan dua hal, yaitu informasi (apa yang terjadi) dan konteks (hal-hal yang berkaitan disekitarnya).

b. Wawancara:

Melalui teknik wawancara yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan dan terarah sesuai pedoman wawancara.

c. Dokumentasi:

Pengumpulan data berupa Peraturan Pemerintah serta kumpulan peraturan yang dapat menunjang kelancaran pencarian data.

D. Prosedur Pengolahan Data

Prosedur pengolahan data mengacu pada model Miles dan Huberman menurut Sugiyono (2010: 246) yang dapat dijelaskan peneliti adalah:

1. *Data reduction* (Reduksi data);

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dan mencari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.

2. *Data display* (Penyajian data);

Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan yang sejenisnya.

Menurut Miles dan Huberman (Sugiyono, 2010: 249) berpendapat adalah:

The most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text.

(Yang paling sering digunakan untuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif).

3. *Conclusion drawing/Verification* (Kesimpulan);

Temuan yang dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

4. *Triangulasi* (Gabungan);

Teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data serta sumber data yang telah ada, seperti laporan tahunan dan bulanan Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang dalam kurun waktu 5 tahun ke belakang mengenai kinerja pegawai dan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan.

E. Jadwal Penelitian

Penelitian dilakukan di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang, yang beralamat Jalan Prabu Gajah Agung Nomor 19 Kelurahan Situ Kecamatan Sumedang Utara Kabupaten Sumedang, dengan waktu penelitian dilaksanakan selama enam bulan, dengan jadwal adalah:

STIA
SEBELAS APRIL
SUMEDANG

Tabel 3.2
Jadwal Penelitian

Uraian Kegiatan	Waktu Penelitian Tahun 2021 ...																							
	Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Persiapan:																								
a. Kepustakaan;																								
b. Perizinan;																								
c. Observasi;																								
d. Proposal;																								
e. Seminar.																								
Pelaksanaan:																								
a. Wawancara;																								
b. Pengolahan.																								
Penyusunan:																								
a. Penyusunan;																								
b. Laporan.																								
Sidang Tesis.																								

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2021



BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, peneliti dapat membuat simpulan bahwa kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang masih rendah dalam memberikan pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan, karena berdasarkan dimensi kinerja pegawai menurut Sedarmayanti dengan alasan sebagai berikut:

1. Kualitas pekerjaan, terdapat kesalahan dari Buku Pelayanan yang memuat tentang tanggung jawab pegawai terhadap pelayanan (seperti keterlambatan pelayanan daftar ulang izin trayek yang seharusnya beres 1 hari pada kenyataannya lebih);
2. Ketepatan waktu, sebagian pegawai masih kurang dalam memenuhi kehadiran, sehingga penyelesaian pekerjaan maupun pelayanan kurang tepat waktu (seperti masih adanya pegawai yang pada waktu istirahat menggunakan waktu yang cukup lama);
3. Inisiatif, kurangnya kompensasi yang diberikan kepada pegawai, terutama insentif dan uang lembur yang bersifat dapat meningkatkan inisiatif kerja;
4. Kemampuan, hal yang dirasakan oleh penumpang adalah seringnya angkutan melakukan ngetem dan ketidaktahuan penumpang akan jadwal keberangkatan atau tiba trayek 37 angkutan penumpang pedesaan;
5. Komunikasi, kurangnya interaksi timbal balik yang direspon secara berbeda oleh setiap pegawai.

Hal tersebut di atas, berdasarkan tabel pembandingan berikut ini:

Kinerja Pelayanan Trayek 37 Angkutan Penumpang Pedesaan

No.	Parameter Nilai	Satuan	Hasil	Hasil Penelitian
1	Kecepatan perjalanan	Km/Jam	25,89	21-22
2	Waktu perjalanan (<i>Load factor</i>)	Menit/Km	2,84	0,18-0,38
3	Waktu pelayanan	Jam	16	39,4-51,2
4	Jumlah kendaraan operasi	Unit	50 (layak) 9 (tidak layak)	16-22
5	Waktu tunggu	Detik	0,6	8-10
6	Jumlah penumpang	Orang/Hari	943	89-133
7	Waktu sirkulasi (<i>Headway</i>)	Menit	7,69	7-8

Sumber: Hasil Penelitian, Tahun 2021

Berdasarkan tabel tersebut di atas, maka trayek 37 angkutan penumpang pedesaan yang menerapkan kebebasan dalam melakukan operasionalnya pada kondisi sekarang dirasakan kurang cocok dari penilaian penumpang seperti *load factor* yang seharusnya banyak tersedia trayek 37 angkutan penumpang pedesaan, pada kenyataannya lebih banyak sarana angkutan umum yang beroperasi dan digunakan masyarakat adalah jenis ojek *online*.

B. Saran

Berdasarkan simpulan tersebut di atas, peneliti membuat saran bahwa Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang lebih meningkatkan perannya dalam peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan kualitas pelayanan trayek 37 angkutan penumpang pedesaan khususnya dalam pengawasan kepada para supir yang masih ugal-ugalan karena kurangnya pengawasan. Hal ini bisa dilakukan dengan menugaskan pegawai di lokasi strategis sesuai dengan trayek angkutan yaitu di beberapa terminal dan halte serta dengan terwujudnya angkutan pedesaan yang nyaman, aman, tepat, dan hemat maka masyarakat akan lebih tertarik untuk menggunakan angkutan pedesaan dibandingkan harus naik kendaraan bermotor.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku-buku

- Akadun. 2007. *Administrasi Perusahaan Negara*. Bandung, Alfabeta.
- Atmosudirjo, Prajudi. 1982. *Administrasi dan Manajemen Umum*. Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Edison, Emron; Anwar, Yohny dan Komariayah, Imas. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung, Alfabeta.
- Effendy, Onong, U. 2009. *Ilmu Komunikasi (Teori dan Praktek)*. Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Gibson, James L, dan Ivancevic, John M. dan Donnely Jr. J. H. 1988. *Organisasi Perilaku Struktur Proses (Terjemahan Wahid)*. Jakarta, Airlangga.
- Handyaningrat, Soewarno. 1996. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta, PT. Gunung Agung.
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen (Edisi 2)*. Yogyakarta, BPFE.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2004. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Iskandar, Jusman. 2014. *Kapita selekta Administrasi Negara dan Kebijakan Publik*. Bandung, Puspaga.
- Kunchayani, R. 2017. *Analisis Kinerja Angkutan Umum Perdesaan Kabupaten Sidoarjo (Studi Kasus Trayek Sidoarjo-Kriyan)*. Jurnal Teknik Sipil Universitas Jember.
- Maleong, Lexy J. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar A. A. P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Moenir, H. A. S. 2015. *Manajemen Pelayanan Publik*. Jakarta, PT. Bumi Aksara.

Nitisemito, Alex S. 2003. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta, Ghalia Indonesia.

Pasolong, Harbani. 2019. *Teori Administrasi Publik*. Bandung, Alfabeta.

Priyatna, D., Gusrini, I., & Taufik. (2020). PENGARUH PEMBAGIAN KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI BPS KABUPATEN SUMEDANG. *Journal Of Regional Public Administration (JRPA)*, 5(1), 92-105. Retrieved from <https://jurnal.ilmuadministrasisebelasapril.ac.id/index.php/jrpa/article/view/72> Program Magister Ilmu Administrasi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi

Sebelas April Sumedang. 2020. *Pedoman Penulisan Tesis*. Sumedang, Program Magister Ilmu Administrasi STIA SAS.

Riduwan; Kuncoro; Engkos, Achmad. 2008. *Cara Menggunakan Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung, Alfabeta.

Sagala, Syaiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung, Alfabeta.

Sarwoto. 1991. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta, Ghalia Indonesia.

Safe, Y. T. 2015. *Evaluasi Kinerja Trayek Angkutan Umum Trayek Terminal Oebobo-Terminal Kupang PP dan Terminal Kupang-Terminal Noelbaki PP di NTT*. *Jurnal Teknik Sipil Universitas Nusa Cendana Kupang*, Volume IV nomor 3.

Saydam, Gouzali. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Jilid 2)*. Jakarta, Gunung Agung.

Sedarmayanti. 2018. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung, Mandar Maju.

Siagian, Sondang P. 2004. *Filsafat Administrasi*. Jakarta, Bumi Aksara.

Silalahi, Ulbert. 2009. *Studi tentang Ilmu Administrasi, Konsep, Teori dan Dimensi*. Bandung, Sinar Baru Algensindo.

Stoner, James A. F. 1999. *Manajemen* (Alih Bahasa oleh Alexander Sindoro). Jakarta, Prehallindo.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung, Alfabeta.

Thoha, Miftah. 2002. *Dimensi-dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*.

Yogyakarta, UGM.

Winardi. 2000. *Asas-asas Manajemen*. Bandung, Mandar Maju.



B. Dokumen-dokumen

Peraturan Bupati Sumedang Nomor 16 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas
Jabatan Struktural pada Dinas Perhubungan.

Rencana Strategis Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang Tahun 2019-
2023.

Daftar Urut Kepangkatan Dinas Perhubungan Kabupaten Sumedang, 2020.

<http://google.Kinerja Pegawai.com>. *accessed on 23-11-2020 at 09.00 pm.*

<http://google.Pelayanan.com>. *accessed on 23-11-2020 at 09.00 pm.*

