



## EVALUASI PROGRAM PENINGKATAN KAPASITAS SUMBER DAYA APARATUR PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN JAYAPURA

ELVIRA USULU, RHINA PONGTULURAN, ENGELBERTA I.M, ROBERTO HOOR

<sup>1</sup> Administrasi Publik, Universitas Yapis Papua

<sup>2</sup> Ilmu Pemerintahan, Universitas Yapis Papua

<sup>3</sup> Ilmu Pemerintahan, Universitas Yapis Papua

<sup>4</sup> Ilmu Pemerintahan, Universitas Yapis Papua

### ABSTRAK

*Penelitian dengan judul Evaluasi Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura, merupakan suatu kajian deskriptif dengan instrument utama interview terhadap sejumlah informan dengan focus penelitian pada hal-hal yang berkaitan dengan prinsip dalam melakukan evaluasi yang baik.*

*Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari indicator Objektif, berdasarkan ketentuan bahwa apa yang dinilai dan dievaluasi harus berdasarkan pada fakta-fakta yang ada, yang dialami, maka berdasarkan hal tersebut, evaluasi program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura sesuai dengan hal tersebut. Berdasarkan indicator Berkesinambungan, pada umumnya berjalan sesuai ketentuan walaupun terjadinya keterlambatan waktu pelaksanaan evaluasi disebabkan oleh gangguan teknis dan kondisi diluar dugaan terutama pada masa pandemi Covid 19 saat ini, dengan terjadinya pembatasan jam kerja dan system shipping pegawai sehingga penyelesaian suatu program mengalami keterlambatan dan jelas berdampak juga pada pelaksanaan evaluasinya termasuk evaluasi pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura. Lebih lanjut pada indicator Menyeluruh (komprehensif), berdasarkan analisa telah berjalan baik, dimana evaluasi yang utuh dari mulai perencanaan suatu program ditetapkan sebagai input, lalu proses berupa pelaksanaan program dan output yang dihasilkan dari terlaksananya program tersebut, serta dampak perubahan berupa outcome dari terealisasinya program itu yang sekaligus memberikan gambaran berupa fakta-fakta dari target, realisasi, progress atau capaian akhir dan pada indicator Akuntabel, sebagai bentuk pertanggung jawaban dan menjaga kepercayaan masyarakat, maka Dishub Kab. Jayapura sejauh ini telah memiliki webs resmi yang bias diakses masyarakat kapanpun, sehingga progress kerja dapat dinilai langsung oleh public. Terakhir pada indicator Perbaikan Hasil, hal yang perlu menjadi perhatian khusus adalah upaya peningkatan kualitas dan kuantitas dari pelaksanaan suatu program, agar dapat lebih mengakomodir terhadap perkembangan kapasitas pegawai yang ada di Dishub Kab. Jayapura.*

### I. PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia mempunyai peran utama untuk menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal, kegiatan organisasi tidak akan berjalan dengan baik meskipun adanya sarana, prasarana serta sumber dana yang memadai. Pernyataan tersebut diperkuat oleh pendapat Kasmawati (2012:88) yang menyatakan bahwa sumber daya yang paling penting bagi suatu organisasi adalah orang, yang memberikan kerjanya, bakatnya, kreativitas, dan semangatnya kepada organisasi. Oleh karena itu pentingnya memiliki sumber daya manusia yang

mempunyai kapasitas sebagai perencana dan pelaksana program kegiatan.

Setiap Organisasi Pemerintahan, baik tingkat propinsi maupun daerah, memerlukan penataan organisasi sumber daya manusia agar organisasinya dapat berjalan secara sistematis dan efisien. Kenyataannya, masih banyak pemerintah daerah yang belum mengembangkan sistem manajemen sumber daya manusia yang komprehensif, padahal manajemen sumber daya manusia merupakan sesuatu yang penting dalam organisasi untuk menanggapi dengan baik dan tepat perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan eksternal organisasi. Daya adaptabilitas organisasi pada perubahan



lingkungan eksternal dapat dikembangkan melalui peningkatan kapasitas dan kompetensi sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia bermakna

Demikian pula pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura, dimana program peningkatan kualitas Sumber Daya Aparatur merupakan salah satu program prioritas pada beberapa tahun ini, namun berdasarkan LAKIP tahun 2019 program tersebut realisasinya tidak mencapai target sehingga dipandang perlu dilakukan evaluasi dari pelaksanaannya agar apa saja yang menjadi kekurangan dari pelaksanaan program tersebut dapat diperbaiki pada pelaksanaan tahun berikutnya.

Berdasarkan latar belakang masalah dan fenomena yang terjadi pada kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura tersebut, maka peneliti merasa tertarik untuk melakukan kajian secara lebih mendalam berkaitan dengan Evaluasi Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura.

## B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini sesuai dengan judul yang akan diteliti adalah bagaimana Evaluasi Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura?

## C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa Evaluasi Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Landasan Teori

#### 1. Evaluasi

Evaluasi didefinisikan sebagai pendekatan yang mengarah pada upaya meningkatkan kemungkinan pencapaian keberhasilan program yang lebih baik (Wandersman dalam Fetterman, 2007). Selanjutnya Fetterman (2007) juga menjelaskan bahwa evaluasi adalah merupakan proses untuk mendapatkan gambaran diri melalui refleksi diri dalam tataran individu ataupun grup guna meningkatkan kualitas dirinya melalui inisiatifnya sendiri.

Terdapat beberapa pendekatan-pendekatan dan model-model evaluasi. Guijt (2000) dan Rietbergen-McCracken (1998) menjelaskan bahwa evaluasi harus dilakukan sendiri oleh masyarakat melalui rangkaian kegiatan partisipatif (participatory monitoring & evaluation/PM&E). Prinsip dalam PM & E adalah bahwa masyarakat lokal berperan sebagai partisipan aktif, semua stakeholder ikut mengevaluasi sedangkan pihak luar hanya memfasilitasi, fokus pada pengembangan kapasitas stakeholder dan proses

yang ada ditujukan untuk membangun komitmen guna kemajuan dan tindakan korektif.

#### 2. Tujuan Evaluasi Kebijakan

Pada hakekatnya suatu kebijakan publik mempunyai maksud untuk mencapai suatu tujuan, oleh karena itu evaluasi kebijakan pada dasarnya harus dapat memperjelas seberapa jauh kebijakan dan implementasinya telah dapat mendekati tujuan (Bryant dan White) dalam Tangkilisan (2003:26). Oleh sebab itu, Weiss dalam Widodo (2013:114) merinci beberapa tujuan dari evaluasi kebijakan antara lain sebagai berikut:

- Untuk mengukur dampak dengan bertumpu pada metodologi riset yang digunakan.
- Dampak tadi menekankan pada suatu hasil dari efisiensi, kejujuran, moral yang melekat pada aturan-aturan atau standar.
- Perbandingan antara dampak dengan tujuan menekankan pada penggunaan kriteria yang jelas dalam menilai bagaimana suatu kebijakan telah dilaksanakan dengan baik.
- Memberikan kontribusi pada pembuatan keputusan selanjutnya dan perbaikan kebijakan pada masa mendatang sebagai tujuan sosial dari evaluasi.

#### 3. Langkah- langkah Evaluasi Kebijakan

Evaluasi dalam pelaksanaannya memiliki tahapan atau langkah-langkah yang dapat dilakukan agar dapat berjalan secara sistematis. Secara rinci menurut Widodo (2013:125) memaparkan langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam evaluasi kebijakan antara lain:

- Mengidentifikasi apa yang menjadi tujuan kebijakan, program dan kegiatan.
- Penjabaran tujuan kebijakan, program dan kegiatan kedalam kriteria atau indikator pencapaian tujuan.
- Pengukuran indikator pencapaian tujuan kebijakan program.
- Berdasarkan indikator tersebut, dicari datanya dilapangan.
- Hasil data dari lapangan kemudian diolah dan dikomparasi dengan kriteria pencapaian tujuan.

#### 4. Pendekatan Terhadap Evaluasi

Mengingat kurang jelasnya arti evaluasi di dalam analisis kebijakan, menjadi sangat penting untuk membedakan beberapa pendekatan dalam evaluasi kebijakan. Dunn (2003:613-619) membagi pendekatan dalam evaluasi ke dalam tiga bentuk:

##### a. Evaluasi semu

Evaluasi semu (Pseudo Evaluation) adalah pendekatan yang menggunakan metode-metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai hasil kebijakan, tanpa berusaha untuk menanyakan tentang manfaat atau nilai dari hasil-hasil tersebut

terhadap individu, kelompok, atau masyarakat secara keseluruhan. Asumsi utama dari evaluasi semu adalah bahwa ukuran tentang manfaat atau nilai merupakan sesuatu yang dapat terbukti sendiri atau tidak kontroversial.

#### b. Evaluasi formal

Evaluasi formal (formal evaluation) merupakan pendekatan yang menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai hasil-hasil kebijakan tetapi mengevaluasi hasil tersebut atas dasar tujuan program kebijakan yang telah diumumkan secara formal oleh pembuat kebijakan dan administrator program. Asumsi utama dari evaluasi formal adalah bahwa tujuan dan target diumumkan secara formal adalah merupakan ukuran yang tepat untuk manfaat atau nilai kebijakan program.

#### c. Evaluasi keputusan teoritis

Evaluasi keputusan teoritis (Decision-Theoretic Evaluation) adalah pendekatan yang menggunakan metode-metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan dan valid mengenai hasil-hasil kebijakan yang secara eksplisit dinilai oleh berbagai macam pelaku kebijakan. Perbedaan pokok antara evaluasi teoritis keputusan di satu sisi, dan evaluasi semu dan evaluasi formal di sisi lainnya, adalah bahwa evaluasi keputusan teoritis berusaha untuk memunculkan dan membuat eksplisit tujuan dan target dari pelaku kebijakan baik yang tersembunyi atau dinyatakan. Ini berarti bahwa tujuan dan target dari para pembuat kebijakan dan administrator merupakan salah satu sumber nilai, karena semua pihak yang mempunyai andil dalam memformulasikan dan mengimplementasikan kebijakan dilibatkan dalam merumuskan tujuan dan target dimana kinerja nantinya akan diukur.

#### 5. Indikator Evaluasi Kebijakan

Beberapa indikator atau kriteria dalam evaluasi kebijakan yang dipaparkan oleh Hamidi (2014:108) adalah: efektifitas, efisiensi, keadilan, daya tanggap, dan kecukupan. Sementara Dunn (2003:610) memberikan gambaran tentang indikator dalam evaluasi kebijakan, yaitu:

- Efektivitas: Apakah hasil yang diinginkan telah dicapai.
- Efisiensi: Seberapa banyak usaha diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- Kecukupan: Seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan memecahkan masalah.
- Perataan: Apakah biaya dan manfaat didistribusikan dengan merata kepada kelompok-kelompok berbeda.

#### B. Kerangka Konseptual

e. Responsivitas: Apakah hasil kebijakan memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai kelompok-kelompok tertentu.

f. Ketepatan: Apakah hasil (tujuan) yang diinginkan benar-benar berguna atau bernilai.

#### 6. Prinsip-Prinsip Evaluasi

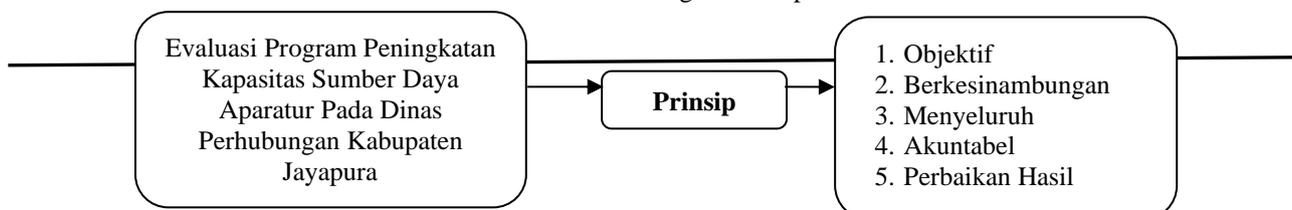
Tayipnaps, F.Y. 2009 dalam *Evaluasi Program* bahwa Beberapa prinsip dalam melakukan penilaian dan evaluasi. Prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut.

- Objektif, Prinsip objektif mengacu pada kriteria bahwa apa yang dinilai dan dievaluasi harus berdasarkan pada fakta-fakta yang ada, yang dialami, sesuai dengan kriteria dalam indikator yang telah ditentukan. Fokus penilaian dan evaluasi adalah kesesuaian antara fakta dengan kriteria indikator yang telah ditetapkan.
- Berkesinambungan, Penilaian dan evaluasi dilakukan secara berkala dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa pada setiap tahapan kegiatan dan program terdapat mekanisme umpan balik yang berguna bagi perbaikan ke depan.
- Menyeluruh (komprehensif), Penilaian dan evaluasi menyeluruh berarti bahwa indikator-indikator yang dinilai merupakan komponen-komponen yang merupakan representasi ideal implementasi gerakan literasi di tiap ranah.
- Akuntabel, Prinsip akuntabel mengacu pada kesediaan para pelaku untuk mempertanggungjawabkan kinerja dan programnya kepada masyarakat luas (publik) sehingga dukungan dari masyarakat menjadi semakin kuat.
- Perbaikan Hasil penilaian dan evaluasi yang dilakukan menjadi titik pijak, menjadi bahan masukan bagi perbaikan-perbaikan tahap selanjutnya, serta menjadi dasar bagi perencanaan program yang akan datang.

#### 7. Definisi Peningkatan Kapasitas (Capacity Building)

Ada banyak pengertian mengenai capacity building yang dipaparkan oleh para ahli. Beberapa ahli mengartikan capacity building sebagai pembangunan kapasitas, pengembangan kapasitas, dan peningkatan kapasitas. Meskipun terdapat perbedaan dalam pemakaian kata building, akan tetapi secara garis besar yang menjadi pokok pembahasannya ialah mengenai kapasitas itu sendiri. Secara sederhana kapasitas dapat dimaknai sebagai kemampuan seseorang dalam melakukan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan.

Gambar Kerangka Konseptual



### III. METODE PENELITIAN

#### A. Tipe dan Dasar Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tipe penelitian deskriptif, dengan dasar penelitian yang dilakukan secara survey, seperti yang dikemukakan oleh Surakhmat (1998;139) yaitu “suatu metode penelitian yaitu tertuju pada masalah-masalah yang ada pada masa sekarang, yang mempunyai ciri-ciri : memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada masa sekarang, pada masalah yang actual, kemudian data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan kemudian dianalisa”

#### B. Fokus Penelitian

Dari uraian pokok permasalahan tersebut, maka focus penelitian mengacu pada teori Tayipnapi tentang prinsip dalam melakukan penilaian dan evaluasi, yaitu sebagai berikut: Objektif,, Berkesinambungan, Menyeluruh, Akuntabel dan Perbaikan Hasil.

#### C. Informan

Dalam penelitian ini, peneliti akan menentukan beberapa orang yang dipandang berkompeten terhadap permasalahan yang akan diteliti, dimana pihak-pihak yang akan dijadikan informan adalah sebagai berikut: Sekretaris Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura, Kabid Program Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura dan Staff Program Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura.

#### D. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dengan sumber data terdiri dari 2 (dua) jenis yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer yaitu, data yang bersumber dari narasumber langsung yang ada di lapangan dengan tujuan agar penelitian ini bisa mendapatkan hasil yang sebenarnya dari obyek yang diteliti.
2. Data sekunder yaitu, data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada berupa dokumen-dokumen pada tempat penelitian, yaitu:
  - Dokumen-dokumen kantor yang berhubungan dengan masalah yang diteliti
  - Data diperoleh melalui studi pustaka (*library search*) yaitu mengambil data

darisejumlah buku, literature, internet maupun perundang-undangan.

#### E. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Studi Lapangan, dimana dalam pengambilan data digunakan cara:
  - a) Teknik observasi, yaitu penulis melakukan pengamatan langsung pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura dengan mencatat tampilan data-data statistik pada pusat dokumentasi serta mencatat informasi secara sistematis yang diperoleh dari sejumlah pencatatan-pencatatan terhadap gejala-gejala yang diteliti.
  - b) Teknik wawancara, yaitu dilakukan dengan cara memakai pedoman wawancara yang telah disiapkan penulis
2. Studi kepustakaan, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara studi literatur, guna menjangkau informasi dan bahan-bahan literatur, dokumen, tertulis, laporan, buku, dan majalah yang berkaitan dengan masalah yang diteliti oleh penulis dengan cara mengutip.

#### F. Teknik Analisis dan Pengukuran

##### 1. Teknik Analisis

Analisis data merupakan bagian sangat penting dalam penelitian karena dari analisis ini akan diperoleh temuan, baik temuan substantif maupun formal. Selain itu, analisis data kualitatif sangat sulit karena tidak ada pedoman baku, tidak berproses secara linier, dan tidak ada aturan-aturan yang sistematis.

Tiga tahapan yang harus dikerjakan dalam menganalisis data penelitian kualitatif, yaitu:

- a. Reduksi Data, Hasil penelitian yang diperoleh dari pengumpulan data di lapangan akan dilakukan pemilahan sesuai dengan tujuan dari penelitian ini, yaitu dengan cara mengelompokkan sesuai dengan data observasi, dokumentasi dan wawancara.
  - b. Pemaparan Data (*Display Data*), Pemaparan data hasil penelitian yang akan dilakukan adalah dengan cara mendeskripsikan sesuai dengan tujuan dari penelitian ini, sehingga diperoleh gambaran yang jelas.
  - c. Menarik Kesimpulan/Verifikasi, Penarikan kesimpulan sebagai dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-
-



kesimpulan diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi merupakan tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan dengan peninjauan kembali sebagai upaya untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain. Singkatnya, makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohnya dan kecocokannya yakni yang merupakan validitasnya.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### A. Hasil Penelitian

###### 1. Objektif,

Prinsip objektif mengacu pada kriteria bahwa apa yang dinilai dan dievaluasi harus berdasarkan pada fakta-fakta yang ada, yang dialami, sesuai dengan kriteria dalam indikator yang telah ditentukan. Fokus penilaian dan evaluasi adalah kesesuaian antara fakta dengan kriteria indikator yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka peneliti telah melakukan wawancara dengan Kepala Sub Bidang Pelaporan dan Evaluasi berkaitan dengan sejauhmana evaluasi tentang Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura yang dilakukan berdasarkan pada fakta yang ada, maka diperoleh informasi sebagai berikut: *Evaluasi yang dilakukan secara khusus pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura, jelas sangat objektif, dimana dasar dilakukannya evaluasi tersebut mengacu pada Laporan akuntabilitas Kinerja bahwa program dimaksud capaiannya tidak sesuai target awal yang telah ditetapkan, sehingga dipandang perlu dan menjadi prioritas untuk ditinjau kembali langkah evaluative yang perlu ditempuh agar ke depan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk dilakukan perbaikan (Wawancara dilakukan di kantor Dishub Kab.Jayapura, 15 Nov 2020)*

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan Kepala Sub Bagian Program pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura, beliau mengatakan sebagai berikut: *Dilakukannya evaluasi secara khusus pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura jelas berdasarkan pada fakta lapangan yang ada bahwa realisasi pada tahun 2019 kurang memuaskan dan program tersebut merupakan program lanjutan pada tahun anggran berikutnya sehingga perlu ditinjau kembali untuk memperoleh capaian yang lebih baik pada tahun berikutnya (Wawancara dilakukan di kantor Dishub Kab.Jayapura, 15 Nov 2020)*

Berdasarkan pada hasil wawancara tersebut di atas, maka dapat dijabarkan berkaitan dengan

sejauhmana evaluasi tentang Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura yang dilakukan berdasarkan pada fakta yang ada, maka sejauh ini dilakukannya evaluasi pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura sudah sangat objektif dimana program tersebut dievaluasi berdasarkan pada capaian di tahun 2019 realisasinya tidak sesuai dengan target yang ditetapkan, selanjutnya program tersebut berdasarkan pada Rencana Kerja Tahunan merupakan salah satu program lanjutan yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya.

###### 2. Berkesinambungan,

Indikator kedua dalam penelitian ini adalah mengenai berkesinambungan, hal ini dimaksudkan bahwa Penilaian dan evaluasi dilakukan secara berkala dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa pada setiap tahapan kegiatan dan program terdapat mekanisme umpan balik yang berguna bagi perbaikan ke depan secara khusus pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura

Berdasarkan hal tersebut maka peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Sub Bagian Program Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura, dan beliau mengatakan sebagai berikut: *Evaluasi dilakukan berdasarkan pada 2 hal yaitu pada saat suatu program selesai dilaksanakan paling lambat 14 hari dari selesainya program tersebut dan pada akhir tahun tutup program, demikian juga Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura yang merupakan program rutin tahunan, maka telah dilakukan secara berkala yaitu pada menjelang akhir tutup tahun anggaran program, dimana bila tidak mengalami keterlambatan maka program idealnya berakhir di bulan Novober sehingga bulan November dilakukan evaluasi (Wawancara dilakukan di kantor Dishub Kab.Jayapura, 15 Nov 2020)*

Kepegawaian Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura dan diperoleh informasi sebagai berikut: *Berpedoman pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian Dan Evaluasi Pembangunan Daerah,. Termasuk didalamnya mengatur tentang evaluasi program kerja, secara khusus pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura, sudah ada penetapan secara berkala berkaitan dengan pelaksanaan evaluasi, sehingga dapat berjalan secara berkala sesuai rencana kerja instansi, adapun keterlambatan dari pelaksanaan evaluasi tersebut dikarenakan adanya kendala teknis dan kondisi diluar prediksi, terutama pada masa Pandemi Covid 19 akhir-akhir ini, adanya pembatasan jam kerja dan*



*system shifting kerja sehingga berdampak pada penyelesaian suatu program dan tentu saja pelaksanaan evaluasinya pun mengalami keterlambatan, karena evaluasi bias dilaksanakan apabila program tersebut telah selesai dilaksanakan. (Wawancara dilakukan di kantor Dishub Kab.Jayapura, 15 Nov 2020)*

Berdasarkan pada hasil wawancara tersebut di atas, maka dapat dijabarkan berkaitan dengan sejauhmana evaluasi yang dilakukan dilaksanakan secara berkala dengan ketentuan waktu pelaksanaan telah ditetapkan sebelumnya, maka evaluasi yang dilaksanakan secara umum telah dilakukan secara berkala dengan berkesinambungan, namun terjadinya keterlambatan waktu pelaksanaan evaluasi disebabkan oleh gangguan teknis dan kondisi diluar dugaan terutama pada masa pandemi Covid 19 saat ini, dengan terjadinya pembatasan jam kerja dan system shipping pegawai sehingga penyelesaian suatu program mengalami keterlambatan dan jelas berdampak juga pada pelaksanaan evaluasinya termasuk evaluasi pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura.

### 3. Menyeluruh (komprehensif),

Indikator berikutnya dalam penelitian ini adalah untuk melihat apakah evaluasi yang dilaksanakan berjalan secara menyeluruh, dimana Penilaian dan evaluasi menyeluruh berarti bahwa indikator-indikator yang dinilai merupakan komponen-komponen yang merupakan representasi ideal implementasi gerakan literasi di tiap ranah secara khusus pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura.

Berdasarkan hal tersebut maka peneliti telah melakukan wawancara dengan Kepala Sub Bidang Pelaporan dan evaluasi, dimana diperoleh informasi sebagai berikut: *Pelaksanaan evaluasi suatu program memang dilakukan setelah program tersebut selesai dilaksanakan, hal tersebut berdasarkan pemikiran agar evaluasi dapat dilakukan secara komprehensif, dimana agenda evaluasi dilihat berdasarkan evaluasi dari penetapan perencanaan program, pelaksanaan program, capaian program serta dampak dari pelaksanaan program tersebut. (Wawancara dilakukan di kantor Dishub Kab.Jayapura, 15 Nov 2020)*

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan Kepala Sub Bidang Informasi dan Telekomunikasi berkaitan dengan hal tersebut, dan beliau mengatakan sebagai berikut: *Evaluasi memiliki beberapa tujuan diantaranya dengan adanya evaluasi terhadap suatu kebijakan atau program maka diharapkan kebijakan kedepannya akan lebih baik. Selain dari pada itu evaluasi juga*

*untuk mengetahui apakah suatu kebijakan berhasil atau gagal, dengan demikian cukup jelas bahwa evaluasi perlu dilakukan secara menyeluruh berdasarkan tahapannya dan memperhatikan input, output, proses dan outcomenya sehingga dapat melahirkan sejumlah rekomendasi untuk perbaikan ke depannya. (Wawancara dilakukan di kantor Dishub Kab.Jayapura, 15 Nov 2020)*

Berdasarkan pada hasil wawancara tersebut di atas, maka evaluasi memiliki beberapa tujuan diantaranya dengan adanya evaluasi terhadap suatu kebijakan atau program maka diharapkan kebijakan kedepannya akan lebih baik. Selain dari pada itu evaluasi juga untuk mengetahui apakah suatu kebijakan berhasil atau gagal, point selanjutnya evaluasi kebijakan digunakan untuk memenuhi aspek akuntabilitas publik, karena dengan melakukan penilaian kinerja suatu kebijakan maka dapat dipahami sebagai bentuk pertanggungjawaban Pemerintah kepada Publik sebagai pemilik dana dan mengambil manfaat dari kebijakan dan program Pemerintah. Lebih lanjut dapat disampaikan evaluasi kebijakan dilakukan agar tidak mengulangi kesalahan yang sama dan pada akhirnya evaluasi kebijakan bermanfaat untuk memberikan masukan bagi proses pengambilan kebijakan yang akan datang

### 4. Akuntabel,

Indikator keempat dalam penelitian ini adalah tentang akuntabel, Prinsip akuntabel mengacu pada kesediaan para pelaku untuk mempertanggung jawabkan kinerja dan programnya kepada masyarakat luas (publik) sehingga dukungan dari masyarakat menjadi semakin kuat, khususnya pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura.

Berdasarkan hal tersebut maka peneliti telah melakukan wawancara dengan Kepala Sub Bidang Pelaporan dan evaluasi, dimana diperoleh informasi sebagai berikut: *Evaluasi kebijakan digunakan untuk memenuhi aspek akuntabilitas publik, karena dengan melakukan penilaian kinerja suatu kebijakan maka dapat dipahami sebagai bentuk pertanggungjawaban Pemerintah kepada Publik sebagai pemilik dana dan mengambil manfaat dari kebijakan dan program Pemerintah. Lebih lanjut dapat disampaikan evaluasi kebijakan dilakukan agar tidak mengulangi kesalahan yang sama dan pada akhirnya evaluasi kebijakan bermanfaat untuk memberikan masukan bagi proses pengambilan kebijakan yang akan datang. (Wawancara dilakukan di kantor Dishub Kab.Jayapura, 15 Nov 2020)*

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan Kepala Sub Bagian Keuangan



dan Perlengkapan berkaitan dengan hal tersebut, dan beliau mengatakan sebagai berikut: *Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur Program ini dilaksanakan untuk mendukung berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh Dishub Kab.Jayapura. Indikator kinerja program ini adalah meningkatnya kapasitas sumber daya aparatur, dengan alokasi anggaran untuk pelaksanaan program ini sebesar Rp.162.000.000,- jelas perlu adanya bentuk tanggung jawab berupa laporan capaian hasil yang menggambarkan gap antara target dan realisasinya, dimana dari hasil evaluasi program ini terealisasi sebesar Rp.72.938.621,- atau 45,02%. Pada tahun 2019, jelas menjadi perhatian khusus dalam upaya pencapaian realisasi yang lebih baik, hal ini merupakan wujud pertanggung jawaban kepada publik (Wawancara dilakukan di kantor Dishub Kab.Jayapura, 15 Nov 2020)*

Berdasarkan pada hasil wawancara tersebut di atas, maka dapat dilihat sejauhmana evaluasi dilakukan berdasarkan unsur akuntabel secara khusus kepada public atau masyarakat, hal tersebut dalam upaya meningkatkan tingkat kepercayaan atas kinerja aparatur, sebagai bentuk pertanggung jawaban maka proses awal sampai dengan akhir program kami publikasi ke public, hal tersebut salah satunya merupakan peran dari bidang informasi dan telekomunikasi yang berperan menyebarkan informasi melalui webs resmi Dishub Kab.Jayapura, mulai dari Rencana Kerja Tahunan, laporan akuntabilitas yang memaparkan target, realisasi, progress termasuk serapan anggaran tahunan beserta sumber alokasi dananya.

## 5. Perbaikan Hasil

Indikator terakhir dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkaitan dengan perbaikan hasil evaluasi, dimana Penilaian dan evaluasi yang dilakukan menjadi titik pijak, menjadi bahan masukan bagi perbaikan-perbaikan tahap selanjutnya, serta menjadi dasar bagi perencanaan program yang akan datang, secara khusus pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura.

Berdasarkan hal tersebut maka peneliti telah melakukan wawancara dengan Kepala Sub Bidang Pelaporan dan evaluasi, dimana diperoleh informasi sebagai berikut: *Evaluasi merupakan pembenahan dari suatu kegiatan yang telah dilakukan. Adanya evaluasi sangat membantu karena untuk melihat mana yang masih kurang maksimal, mana yang belum tepat, dalam hal ini sudah sangat jelas bahwa evaluasi pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura, akan senantiasa menghasilkan sejumlah rekomendasi*

*untuk penyempurnaan suatu kegiatan atau pelaksanaan program pada tahun berikutnya. (Wawancara dilakukan di kantor Dishub Kab.Jayapura, 15 Nov 2020)*

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara dengan Kepala Sub Bidang Informasi dan Telekomunikasi berkaitan dengan hal tersebut, dan beliau mengatakan sebagai berikut: *Tahapan evaluasi yang ditetapkan pada akhirnya diharapkan akan menghasilkan sejumlah temuan dan rekomendasi untuk perbaikannya, demikian juga pada program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura, sudah jelas dalam Lakip yang kami susun, bahwa program ini capaiannya tidak sesuai dengan target yang ditetapkan yaitu capaiannya hanya 45,02%, sehingga rekomendasi untuk perbaikan, agar diprioritaskan kembali pada tahun anggaran berikutnya untuk mencapai hasil yang lebih baik. (Wawancara dilakukan di kantor Dishub Kab.Jayapura, 15 Nov 2020)*

Berdasarkan pada hasil wawancara tersebut, khusus pada program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura, pada umumnya berjalan baik dan sesuai dengan harapan, karena telah menghasilkan temuan serta rekomendasi untuk perbaikannya pada tahun anggaran berikutnya, salah satunya peningkatan kapasitas dalam hal Pendidikan dan Pelatihan Non Formal Jumlah aparatur yang terlatih kapasitas tahun 2019 berjumlah 50 Orang, telah menghasilkan rekomendasi agar program tersebut dilanjutkan dan targetnya ditingkatkan baik secara kualitas maupun kuantitas personil yang dilibatkan.

## B. Pembahasan

### 1. Objektif,

Prinsip objektif mengacu pada kriteria bahwa apa yang dinilai dan dievaluasi harus berdasarkan pada fakta-fakta yang ada, yang dialami, sesuai dengan kriteria dalam indikator yang telah ditentukan. Fokus penilaian dan evaluasi adalah kesesuaian antara fakta dengan kriteria indikator yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pada hasil wawancara, maka dapat dijabarkan berkaitan dengan sejauhmana evaluasi tentang Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura yang dilakukan berdasarkan pada fakta yang ada, maka sejauh ini dilakukannya evaluasi pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura sudah sangat objektif dimana program tersebut dievaluasi berdasarkan pada capaian di tahun 2019 realisasinya tidak sesuai dengan target yang ditetapkan, selanjutnya program tersebut berdasarkan pada Rencana Kerja Tahunan



merupakan salah satu program lanjutan yang akan dilaksanakan pada tahun berikutnya.

## 2. Berkesinambungan,

Indikator berikutnya adalah tentang berkesinambungan dalam melakukan evaluasi, yaitu Penilaian dan evaluasi dilakukan secara berkala dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa pada setiap tahapan kegiatan dan program terdapat mekanisme umpan balik yang berguna bagi perbaikan ke depan.

Berdasarkan pada hasil wawancara, maka dapat dijabarkan berkaitan dengan sejauhmana evaluasi yang dilakukan secara berkala dengan ketentuan waktu pelaksanaan telah ditetapkan sebelumnya, maka evaluasi yang dilaksanakan secara umum telah dilakukan secara berkala dengan berkesinambungan, namun terjadinya keterlambatan waktu pelaksanaan evaluasi disebabkan oleh gangguan teknis dan kondisi diluar dugaan terutama pada masa pandemi Covid 19 saat ini, dengan terjadinya pembatasan jam kerja dan system shipping pegawai sehingga penyelesaian suatu program mengalami keterlambatan dan jelas berdampak juga pada pelaksanaan evaluasinya termasuk evaluasi pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura.

## 3. Menyeluruh (komprehensif),

Evaluasi harus dilakukan secara komprehensif, yaitu Penilaian dan evaluasi menyeluruh berarti bahwa indikato-rindikator yang dinilai merupakan komponen-komponen yang merupakan representasi ideal implementasi gerakan literasi di tiap ranah khususnya pada Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura.

Berdasarkan pada hasil wawancar, maka evaluasi memiliki beberapa tujuan diantaranya dengan adanya evaluasi terhadap suatu kebijakan atau program maka diharapkan kebijakan kedepannya akan lebih baik. Selain dari pada itu evaluasi juga untuk mengetahui apakah suatu kebijakan berhasil atau gagal, point selanjutnya yang dimaksud dengan evaluasi komprehensif adalah proses evaluasi yang utuh dari mulai perencanaan suatu program ditetapkan sebagai input, lalu proses berupa pelaksanaan program dan output yang dihasilkan dari terlaksananya program tersebut, serta dampak perubahan berupa outcome dari terealisasinya program itu yang sekaligus memberikan gambaran berupa fakta-fakta dari target, realisasi, progress atau capaian akhir.

## 4. Akuntabel,

Prinsip akuntabel mengacu pada kesediaan para pelaku untuk mempertanggungjawabkan kinerja dan Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura kepada masyarakat luas (publik)

sehingga dukungan dari masyarakat menjadi semakin kuat.

Berdasarkan pada hasil wawancara, maka dapat dilihat sejauhmana evaluasi dilakukan berdasarkan unsur akuntabel secara khusus kepada public atau masyarakat, hal tersebut dalam upaya meningkatkan tingkat kepercayaan atas kinerja aparatur, sebagai bentuk pertanggung jawaban maka proses awal sampai dengan akhir program kami publikasi ke public, hal tersebut salah satunya merupakan peran dari bidang informasi dan telekomunikasi yang berperan menyebarkan informasi melalui webs resmi Dishub Kab.Jayapura, mulai dari Rencana Kerja Tahunan, laporan akuntabilitas yang memaparkan target, realisasi, progress termasuk serapan anggaran tahunan beserta sumber alokasi dananya.

## 5. Perbaikan Hasil

Penilaian dan evaluasi tentang Program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura yang dilakukan menjadi titik pijak, menjadi bahan masukan bagi perbaikan-perbaikan tahap selanjutnya, serta menjadi dasar bagi perencanaan program yang akan datang.

Berdasarkan pada hasil wawancara, khusus pada program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura, pada umumnya berjalan baik dan sesuai dengan harapan, karena telah menghasilkan temuan serta rekomendasi untuk perbaikannya pada tahun anggaran berikutnya, salah satunya peningkatan kapasitas dalam hal Pendidikan dan Pelatihan Non Formal Jumlah aparatur yang terlatih kapasitas tahun 2019 berjumlah 50 Orang, telah menghasilkan rekomendasi agar program tersebut dilanjutkan dan targetnya ditingkatkan baik secara kualitas maupun kuantitas personil yang dilibatkan.

## V. KESIMPULAN

1. Objektif, berdasarkan ketentuan bahwa apa yang dinilai dan dievaluasi harus berdasarkan pada fakta-fakta yang ada, yang dialami, maka berdasarkan hal tersebut, evaluasi program Peningkatan Sumber Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura sesuai dengan hal tersebut.
2. Berkesinambungan, pada umumnya berjalan sesuai ketentuan walaupun terjadinya keterlambatan waktu pelaksanaan evaluasi disebabkan oleh gangguan teknis dan kondisi diluar dugaan terutama pada masa pandemi Covid 19 saat ini, dengan terjadinya pembatasan jam kerja dan system shipping pegawai sehingga penyelesaian suatu program mengalami keterlambatan dan jelas berdampak juga pada pelaksanaan evaluasinya termasuk evaluasi pada Program Peningkatan Sumber



- Daya Aparatur Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jayapura.
3. Menyeluruh (komprehensif), berdasarkan analisa telah berjalan baik, dimana evaluasi yang utuh dari mulai perencanaan suatu program ditetapkan sebagai input, lalu proses berupa pelaksanaan program dan output yang dihasilkan dari terlaksananya program tersebut, serta dampak perubahan berupa outcome dari terrealisasinya program itu yang sekaligus memberikan gambaran berupa fakta-fakta dari target, realisasi, progress atau capaian akhir
  4. Akuntabel, sebagai bentuk pertanggung jawaban dan menjaga kepercayaan masyarakat, maka Bappeda sejauh ini telah memiliki webs resmi yang bias diakses masyarakat kapanpun, sehingga progress kerja dapat dinilai langsung oleh public.
  5. Perbaikan Hasil, hal yang perlu menjadi perhatian khusus adalah upaya peningkatan kualitas dan kuantitas dari pelaksanaan suatu program, agar dapat lebih mengakomodir terhadap perkembangan kapasitas pegawai yang ada di Dishub Kab.Jayapura.
- ## VI. DAFTAR PUSTAKA
- Amstrong, M. A. 1998. *A Handbook of Human Resource Management*. PT. Transito Asri Media. Jakarta.
- Bacal, R. 2004. *How to Manager Performance*. New York: The McGraw- Hill Companies, Inc.
- Dessler G., 1998. *Human Resources Management*. Terjemahan: *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alih Bahasa: Benyamin Molan, Jilid I, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Katz M. L. and Rosen H. S. 1992. *Performance Management Hospitals*. Mc. Graw Hill Companies.
- Keban. Y. T., 2004. *Memahami Good Governance*. Penerbit Gava Media. Yogyakarta
- Mangkunegara, A. P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Penerbit Remaja Rosdakarya - Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Penerbit Refika Aditama - Bandung.
- Miner, J. B. 1980. *Theories of Organizational Behavior*. Dryden Press, Hinsdale III.
- Mulyadi., 2001. *Balanced Score Card*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Ndraha T., 2002. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta – Jakarta.
- Osborne D, Plastrik P. 2000. *Memangkas Birokrasi*. Jakarta PPM.
- Ruky, AS. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama - Jakarta.
- Sadu Wasistiono, 2003. *Menata Ulang Manajemen Pemerintahan Daerah di Indonesia*, Kumpulan Artikel (online) Asosiasi Pemerintah Propinsi Seluruh Indonesia (APPSI), (<http://id.appsi.or.id> diakses tanggal 28 Oktober 2003).
- Saydam, G., 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Jembatan, Jakarta.
- Siagian Sondang, P., 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Soeprihanto J., 2000. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Stoener Gunn JA., 1995. *Motivation and Leadership*, Holt, Rinehart, and Winston, Inc., New York.
- Sugiyono, 2000, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta - Bandung.
- Tan, V. 2002. *Changing Your Corporate Culture*. Singapore : Time Books International.
- Tayipnapi, F.Y. 2009. *Evaluasi Program*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi Proyek Pengembangan Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan.
- Triton PB., 2005. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia* - Tugu, Yogyakarta.
- Usmara, A. 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Asmara Books, Yogyakarta
- Wibowo. 2005. *Manajemen Perubahan*. Penerbit PT Raja Grafindo Persada - Jakarta.
- Wirawan. 2012. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi dan Penelitian)*. Penerbit: Salemba Empat. Jakarta