

## **Analisis Pengukuran Kinerja Direktorat Kepelabuhanan Pada Kementerian Perhubungan Kota Jakarta Tahun 2016**

Vina Islami<sup>1</sup>, Lauren Rizky Marthanthy<sup>2</sup>

<sup>1</sup>ASM BSI Jakarta, vina.vii@bsi.ac.id

<sup>2</sup>ASM BSI Jakarta, lauren@bsi.ac.id

### **ABSTRAK**

Pengukuran adalah suatu proses untuk mendapatkan deskripsi numerik (angka) sebagai ukuran tampilan sesuatu/seseorang. Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran. Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis kualitatif. Rumusan masalah pada penelitian ini adalah tentang bagaimana cara pengukuran kinerja yang digunakan, apa saja kendala dalam pengukuran kinerja, bagaimana cara mengatasi kendala tersebut. Hasil penelitian pada Direktorat Kepelabuhanan pada Kementerian Perhubungan adalah kurangnya kualitas dan kuantitas SDM dalam bidangnya dan anggaran yang tidak sesuai dengan target. Cara mengatasi kendala tersebut adalah dengan memaksimalkan kuantitas dan kualitas yang ada dengan diberikannya BIMTEK dan sosialisasi. Sedangkan untuk anggaran, dilakukan penghematan anggaran dan beberapa kegiatan dalam perencanaan kinerja terpaksa ditunda atau tidak dilaksanakan. Anggaran dapat diajukan kembali pada tahun berikutnya dan kegiatan akan direalisasikan pada tahun berikutnya.

**Kata Kunci :** Pengukuran, Kinerja

### **ABSTRACT**

*Measurement is a process to get some numeric description (numbers) as a something/somebody's mien gauge. The performance measurement is a management tool's that used to increase the quality of desicion-making and accountability, performance measurement are used to rate the achievement of objectives and the goals. The research method used in this research is qualitative analytical method, with observation, interview, and secondary data documentation. The problem formulation in this research is about how the performance measurement works, what is the obstacles contain on it, and how to resolve the obstacles. The research result in the Port Directorate at the Ministry of Transportation are about lack of human resource's quality and quantity in its field, and the budgets that do not fit the target. How to overcome these obstacles is to maximize the quantity and quality that existed with the provision of BIMTEK and socialization. As for the budget, the budget savings and some activities in the performance planning had to be postponed or not implemented. The budget can be re-submitted in the following year and activities will be realized in the following year.*

**Key Words:** Measurement, Performance

*Naskah diterima : 10 November 2017, Naskah dipublikasikan : 15 April 2018*

## PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja adalah alat manajemen untuk meningkatkan perencanaan dan pengambilan keputusan. Selain itu, dengan pengukuran kinerja diharapkan adanya transparansi dalam menyediakan informasi. Menurut Hale dalam Amir (2015) menyebutkan bahwa *'Performance imposes a perspective that questions the worth and worthiness of the efforts, the results achieved, and the method used'*. (kinerja melibatkan sebuah perspektif yang memperhatikan pentingnya kebermaknaan dan manfaat dari upaya, hasil yang dicapai, dan metode atau cara yang digunakan). Direktorat Kepelabuhan sebagai Direktorat Teknis yang bertanggung jawab terhadap masalah kepelabuhan nasional diuntut untuk mampu mewujudkan pelabuhan yang dapat memberikan nilai ekonomis demi mendukung kehidupan sosial budaya masyarakat sekitar, serta mampu berperan sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa, untuk mewujudkan penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN).

Tekanan inilah yang menyebabkan pemerintah daerah dituntut untuk dapat memperbaiki kinerja dalam memberikan pelayanan publik yang mendorong dibangunnya suatu sistem manajemen pemerintahan daerah berdemokrasi tercapainya pemerintahan yang baik (*Good Governance*) perlu adanya pertanggungjawaban dari penyelenggara negara yang dilaporkan pada setiap akhir tahun anggaran dalam suatu Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP), sebagaimana yang diamanatkan oleh Peraturan Pemerintah nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.

Untuk mengetahui keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi, seluruh aktivitas organisasi tersebut harus dapat diukur. Laporan Kinerja Direktorat Kepelabuhan pada dasarnya adalah gambaran pencapaian kinerja dengan upaya-upaya strategis dan operasional yang telah dilakukan dalam mencapai tujuan dan sasaran strategiknya dalam kerangka pemenuhan visi dan misi

dibidang Kepelabuhanan yang telah ditetapkan.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan pada Direktorat Kepelabuhanan Kementerian Perhubungan 2016 sesuai dengan Prosedur Pengukuran Kinerja dan Penyusunan LKIP. Pengukuran kinerja akan menghasilkan data, yang kemudian apabila data tersebut dianalisis secara tepat akan memberikan informasi yang akurat bagi pengguna data tersebut. Berdasarkan tujuan pengukuran kinerja, maka suatu metode pengukuran kinerja harus dapat menyelaraskan tujuan organisasi perusahaan secara keseluruhan tujuan organisasi secara keseluruhan (*goal congruence*).

## KAJIAN LITERATUR

### A. Kinerja

Menurut Hale dalam Amir (2015) menyebutkan bahwa *'Performance imposes a perspective that questions the worth and worthiness of the efforts, the results achieved, and the method used'*. (kinerja melibatkan sebuah perspektif yang memperhatikan pentingnya kebermaknaan dan manfaat dari upaya, hasil yang dicapai, dan metode atau cara yang digunakan).

Michael Armstrong dalam Amir (2015) menyebutkan *kinerja sebagai "a multi-dimensional construct the measurement of which varies depending on variety of factors."* (sebuah konsep yang berdimensi jamak dan pengukurannya tergantung atas sejumlah faktor yang berbeda-beda. Sedangkan Whitmore dalam Uno dan Lamatenggo (2012) secara sederhana mengemukakan, kinerja adalah pelaksanaan dari fungsi suatu tugas yang dituntut dari seseorang. Menurut Whitmore, tugas yang dituntut dari seseorang harus ada hasil, meskipun dalam ukuran yang paling minim.

Dari berbagai pendapat di atas pengertian kinerja sangat beragam, hampir tidak ada definisi yang disepakati secara umum. Kinerja merupakan proses menyeluruh yang mencakup semua unsur di atas dan beberapa hal lain. Kinerja adalah proses untuk mencapai suatu target (perencanaan kinerja).

### **B. Pengukuran Kinerja**

Pengukuran adalah suatu proses untuk mendapatkan deskripsi numerik (angka) sebagai ukuran tampilan sesuatu/seseorang. Pengukuran adalah kegiatan untuk mengetahui hasil dari suatu kegiatan.

Pengukuran kinerja menurut Mulyadi dalam Sapardianto (2013) adalah sebagai penentu secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Handayani dan Hudaya dalam Oemar (2010) Pengukuran kinerja merupakan proses pengukuran persyaratan-persyaratan pekerjaan oleh manajemen, atau tingkat kebaikan seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan. Pengukuran kinerja dapat juga diartikan sebagai penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan personelnnya, berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu organisasi pada dasarnya dioperasikan oleh sumber daya manusia, maka pengukuran kinerja sesungguhnya merupakan pengukuran atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan di dalam organisasi.

Sedangkan pengukuran kinerja menurut Mahmudi dalam Hidayat (2015) merupakan alat untuk menilai kesuksesan organisasi. Dalam konteks organisasi sektor publik, kesuksesan organisasi itu akan digunakan untuk mendapatkan legitimasi dan dukungan publik. Masyarakat akan menilai kesuksesan organisasi sektor publik melalui kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan publik yang relatif murah dan berkualitas.

Menurut Whittaker dalam Susetyo (2014) pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran.

Larry D Strout dalam Oemar (2010) menyatakan bahwa: "Pengukuran atau

penilaian kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun proses-proses".

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) menurut Robertson dalam Hidayat (2015:3) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas: efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa; kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan); hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan; dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

### **C. Indikator Kinerja**

Dalam peristiwa manajemen diperlukan indikator atau ukuran untuk dapat memberikan penilaian apakah kebijakan, program kerja, tujuan, dan sasaran organisasi sudah atau belum tercapai.

Menurut Amir (2015:122) indikator pada hakikatnya adalah data atau informasi yang digunakan untuk menyatakan keadaan sesuatu. Dalam sebuah indikator terdapat sejumlah data yang mempunyai unsur kesamaan atau kemiripan atributif. Indikator adalah konstruk abstrak dan bersifat kualitatif yang secara operasional terdiri atas sejumlah unsur pendukung.

Sedangkan indikator kinerja adalah pengetahuan yang memberikan penanda baik kualitatif maupun kuantitatif bahwa dalam sebuah perusahaan kinerja telah terjadi. Indikator kinerja sebagai penanda harus benar menyatakan apa yang telah, sedang, atau akan terjadi dalam perusahaan tersebut. Tanda yang dipancarkannya pun harus akurat, cepat, dan mengacu pada makna yang jelas agar tindakan perusahaan tidak keliru. Amir (2015).

David dalam Amir (2015) membedakan tiga dimensi konsep indikator, yakni :

1. Indikator hasil utama (*key result indicators*) adalah indikator luaran yang merupakan produk dari kegiatan

seseorang, organisasi, atau perusahaan. Sebagai penanda produk, keberadaan indikator hasil utama terjadi pada tenggang waktu tertentu yang relatif lama; satu-dua bulan, semester atau tahunan.

2. Indikator kinerja (*performance indicators*) adalah aspek penanda kinerja yang tersembunyi di balik tampilan hasil kerja yang teramati.
3. Indikator kinerja utama (*key performance indicators*) adalah aspek penanda kinerja organisasi yang dianggap paling kritis dalam menentukan kegagalan atau keberhasilan suatu usaha. Mengingat jenis perusahaan bermacam-macam dan berbeda dari sisi substansi urusan yang dikelolanya, maka bentuk indikator kinerja utama perusahaan juga berbeda-beda.

Eckerson seperti yang dikutip Harold Kerzner dalam Amir (2015:128) menyatakan bahwa "*A KPI is a metric measuring how well the organization or individual performs an operational, tactical, or strategic activity that is critical fo the current and future succes of the organization.*" (KPI adalah ukuran metrik yang mengukur seberapa baik sebuah organisasi atau individu menampilkan teknis, operasional atau strategis yang menjadi titik kritis bagi keberhasilan perusahaan saat ini dan masa datang).

Indikator kinerja utama (IKU) adalah penanda pokok yang dapat memberikan informasi penting kepada pimpinan tentang kinerja perusahaan atau kinerja seseorang. Informasi yang ditampilkan dalam indikator kinerja utama bersifat sangat penting karena informasi tersebut adalah penentu atas suatu keberhasilan atau kegagalan.

Tujuan Penetapan Indikator Kinerja Utama adalah untuk memperoleh informasi kinerja yang penting dan diperlukan dalam menyelenggarakan manajemen kinerja secara baik. IKU juga dipergunakan untuk memperoleh ukuran keberhasilan dari pencapaian suatu tujuan dan sasaran strategis organisasi yang digunakan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akuntabilitas kinerjaA.

#### **D. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah**

Dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah nomor 8 Tahun 2006, ini merupakan titik awal reformasi manajemen sektor publik di Indonesia. Peraturan Pemerintah nomor 8 Tahun 2006 tersebut mewajibkan setiap instansi pemerintah unit Eselon I dan II di lingkungan Kementerian Perhubungan untuk menyampaikan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP), dan juga telah diterbitkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Adanya bentuk pertanggungjawaban dari penyelenggara negara yang dilaporkan pada setiap akhir tahun anggaran dalam suatu Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP), sebagaimana yang diamanatkan oleh Peraturan Pemerintah nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.

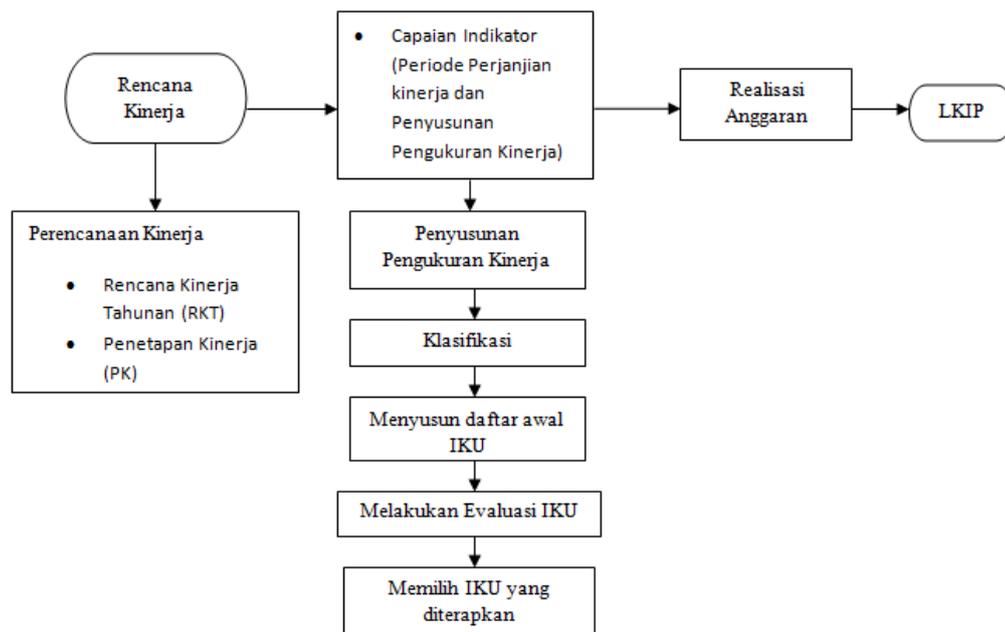
Laporan Kinerja Direktorat Kepelabuhanan pada dasarnya gambaran pencapaian kinerja selama Tahun Anggaran 2016 dikaitkan dengan upaya-upaya strategik dan operasional yang telah dilakukan dalam mencapai tujuan dan sasaran strategiknya dalam kerangka pemenuhan visi dan misi dibidang Kepelabuhanan yang telah ditetapkan. Visi dan Misi Direktorat Kepelabuhanan serta tujuan dan sasaran strategiknya mengacu pada Visi dan Misi Direktorat Jenderal Perhubungan Laut yang diformalkan di dalam Rencana Strategis Direktorat Jenderal Perhubungan Laut (RENSTRA 2015–2019).

Sedangkan LAKIP adalah Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan. LAKIP merupakan produk akhir SAKIP yang menggambarkan kinerja yang dicapai oleh suatu instansi pemerintah atas pelaksanaan program dan kegiatan yang dibiayai APBN/APBD. Penyusunan LAKIP berdasarkan siklus anggraan yang berjalan 1 tahun. Dalam pembuatan LAKIP suatu instansi

pemerintah harus dapat menentukan besaran kinerja yang dihasilkan secara kuantitatif yaitu besaran dalam satuan jumlah atau persentase. Manfaat dari LAKIP bisa dijadikan bahan evaluasi terhadap instansi pemerintah yang bersangkutan selama 1 tahun anggaran. Kewajiban penyusunan LAKIP dibebankan kepada setiap instansi pemerintahan, yaitu:

1. Kementerian / Lembaga Negara
2. Pemerintah Provinsi, Kabupaten/Kota
3. Unit Organisasi Eselon I pada Kementerian / Lembaga Negara
4. SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah)

**METODE PENELITIAN**



Sumber : Perhubungan L. D (2016)

Gambar 1. Prosedur Pengukuran Kinerja dan Penyusunan LKIP

**B. Capaian Sasaran Strategis Tahun 2016**

Sasaran strategis Meningkatnya Kinerja Pelayanan Prasarana Transportasi Laut terdiri dari 3 (tiga) Indikator Kinerja dengan gambaran capaian kinerja sebagai berikut:

**a. Prosentase Pencapaian On Time Performance (OTP) sesuai Standar yang ditetapkan**

**1) Pencapaian Waiting Time (WT)**

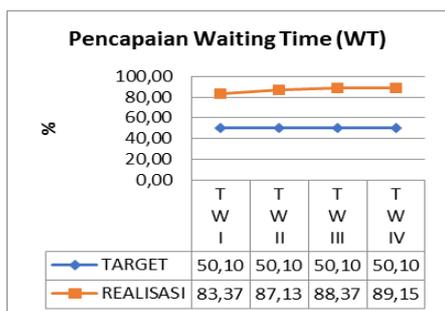
Adapun sesuai dengan target tahun 2016 sebesar 50,10 %. Terlihat pada Triwulan I

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yang menggunakan metode pustaka, dan pengkajian data keuangan sekunder tentang pengukuran kinerja. Penelitian ini dilakukan pada kinerja direktorat kepelabuhanan pada kementerian perhubungan kota jakarta tahun 2016

**PEMBAHASAN**

Pengukuran kinerja Direktorat Kepelabuhanan menggunakan LKIP sebagai bentuk Pelaporan Akuntabilitas dan Kinerja Instansi Pemerintah. Dapat dilihat dibawah ini alur Pengukuran Kinerja dan Penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP).

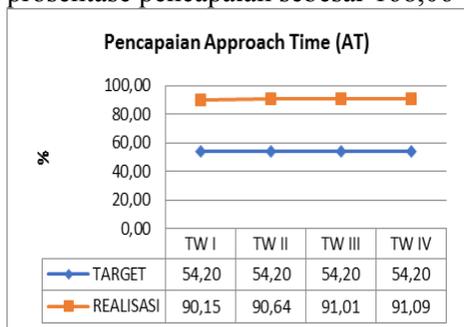
terdapat realisasi sebesar 83,37 %, sampai dengan Triwulan II terdapat realisasi sebesar 87,13 %, sedangkan sampai dengan Triwulan III terdapat realisasi sebesar 88,37 %, dan sampai dengan Triwulan IV terdapat realisasi sebesar 89,15 % adapun sesuai dengan target tahun 2016 **Pencapaian Waiting Time (WT)** dengan prosentase pencapaian sebesar 177,94 %.



Sumber : (Perhubungan L. D., 2016)  
 Gambar 2. Pencapaian Waiting Time (WT)

Target pada tahun 2016 sebesar 50,10 % dan terdapat realisasi sebesar 89,15 % sehingga prosentase pencapaian sebesar 177,94 % yang artinya bahwa standar kinerja pelayanan operasional pelabuhan di nilai baik dikarenakan pencapaian rasio kinerja Waiting Time (WT) memiliki capaian yang di targetkan. Tabel 1.1 Perhitungan Pencapaian Waiting Time (WT) Tahun 2016 terlampir

**2) Pencapaian Approach Time (AT)**, Adapun sesuai dengan target tahun 2016 sebesar 54,20 %. Terlihat pada Triwulan I terdapat realisasi sebesar 90,15 %, sampai dengan Triwulan II terdapat realisasi sebesar 90,64 %, sedangkan sampai dengan Triwulan III terdapat realisasi sebesar 91,01 %, dan sampai dengan Triwulan IV terdapat realisasi sebesar 91,09 %, sehingga selama kurang dari 1 (satu) tahun **Pencapaian Approach Time (AT)** sebesar 91,09 % dengan prosentase pencapaian sebesar 168,06 %.

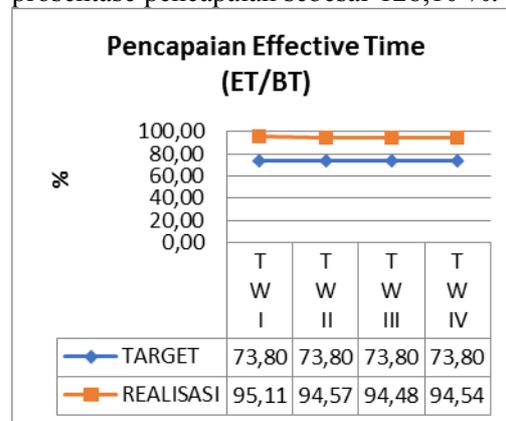


Sumber : Perhubungan L. D., (2016)  
 Gambar 3. Pencapaian Approach Time (AT)

Target pada tahun 2016 sebesar 54,20 % dan terdapat realisasi sebesar 91,09 % sehingga prosentase pencapaian sebesar 168,06 % yang artinya bahwa kinerja pelayanan pemanduan dinilai baik dikarenakan nilai pencapaian prosedur

melebihi nilai standar pelayanan yang ditetapkan. Tabel 1.2 Perhitungan Pencapaian Approach Time (AT) Tahun 2016, terlampir.

**3) Pencapaian Effective Time (ET/BT)**, adapun sesuai dengan target tahun 2016 sebesar 73,80 %. Terlihat pada Triwulan I terdapat realisasi sebesar 95,11 %, sampai dengan Triwulan II terdapat realisasi sebesar 94,57 %, sedangkan sampai dengan Triwulan III terdapat realisasi sebesar 94,48 %, dan sampai dengan Triwulan IV terdapat realisasi sebesar 94,54 %, sehingga selama kurang dari 1 (satu) tahun **Pencapaian Effective Time (ET/BT)** sebesar 94,54 % dengan prosentase pencapaian sebesar 128,10 %.



Sumber : Perhubungan L. D., (2016)  
 Gambar 4. Pencapaian Effective Time (ET/BT)

Target pada tahun 2016 sebesar 73,80 % dan terdapat realisasi sebesar 94,54 % sehingga prosentase pencapaian sebesar 128,10 % yang artinya bahwa kinerja bongkar muat barang dinilai baik dikarenakan telah memenuhi pencapaian kinerja operasional yang ditentukan. Tabel 1.3 Perhitungan Pencapaian Effective Time (ET/BT) Tahun 2016, terlampir.

**b. Jumlah Pedoman/Standar dan Prosedur Pelayanan Prasarana Transportasi Laut,**

Sesuai dengan target tahun 2016 sebesar 2 (dua) dokumen, dan terlihat pada Triwulan I dan pada Triwulan II tidak terdapat realisasi, sedangkan sampai dengan Triwulan III terdapat 1 (satu) dokumen yang terealisasi, dan sampai dengan Triwulan IV terdapat 2 (dua) dokumen yang terealisasi, sehingga

selama 1 (satu) tahun **Jumlah Pedoman Standar Pelayanan Sarana dan Prasarana Transportasi Laut** yang disusun sebanyak 2 (dua) Dokumen dengan prosentase pencapaian sebesar 100 %



Sarana dan Prasarana Transportasi Laut  
Gambar 5. Pedoman/Standar Pelayanan

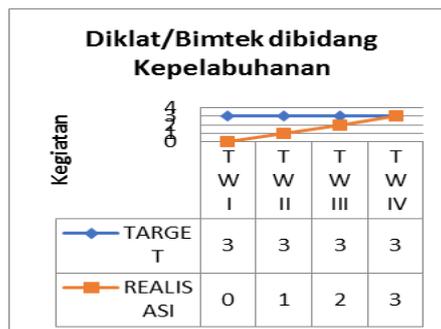
c. **Jumlah Sistem dan Informasi di bidang Kepelabuhanan**, pada tahun 2016 tidak terdapat penetapan target pada indikator ini, dan sampai dengan akhir tahun 2016 juga tidak terdapat realisasi kegiatan.

1. **Sasaran Strategis (2)**

**Meningkatnya Kompetensi SDM di Bidang Kepelabuhanan**

Sasaran strategis **Meningkatnya Kompetensi SDM di Bidang Kepelabuhanan** terdiri dari 1 (satu) Indikator Kinerja dengan gambaran capaian kinerja sebagai berikut:

a. **Jumlah Kegiatan Diklat/Bimtek dibidang Kepelabuhanan**, adapun sesuai dengan target tahun 2016 sebanyak 3 (tiga) Kegiatan. Terlihat pada Triwulan I tidak terdapat realisasi dan sampai dengan Triwulan II terdapat realisasi sebanyak 1 (satu) kegiatan, sedangkan sampai dengan Triwulan III terdapat realisasi sebanyak 2 (dua) kegiatan dan sampai dengan Triwulan IV terdapat realisasi sebanyak 3 (tiga) kegiatan, sehingga selama 1 (satu) tahun **Jumlah Kegiatan Diklat/Bimtek dibidang Kepelabuhanan** sebanyak 3 (tiga) kegiatan dengan persentase pencapaian sebesar 100 %.



Sumber : Perhubungan L. D., (2016)

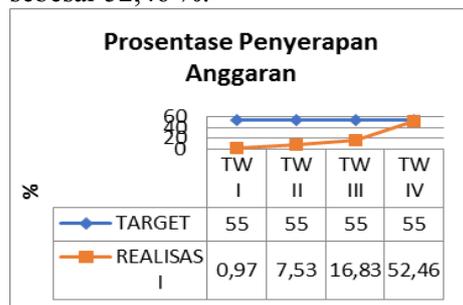
Gambar 6. Diklat/Bimtek dibidang Kepelabuhanan

3. **Sasaran Strategis (3)**

**Meningkatnya Kinerja Direktorat Kepelabuhanan dalam Mewujudkan Good Governance**

Sasaran strategis **Meningkatnya Kinerja Direktorat Kepelabuhanan dalam Mewujudkan Good Governance** terdiri dari 9 (sembilan) Indikator Kinerja dengan gambaran capaian kinerja sebagai berikut:

a. **Prosentase Penyerapan Anggaran**, adapun sesuai dengan target tahun 2016 sebesar 55 % Terlihat pada Triwulan I terdapat realisasi sebesar 0,97 %, sampai dengan Triwulan II terdapat realisasi sebesar 7,53 %, sedangkan sampai dengan Triwulan III terdapat realisasi sebesar 16,83 %, dan sampai dengan Triwulan IV terdapat realisasi sebesar 52,46 %, sehingga total dalam 1 (satu) tahun **Prosentase Penyerapan Anggaran** sebesar 52,46 %.



Sumber : Perhubungan L. D., (2016)

Gambar 7. Prosentase Penyerapan Anggaran

Dengan persentase pencapaian sebesar 95 % program tersebut berjalan baik

5. **Sasaran Strategis (4)**

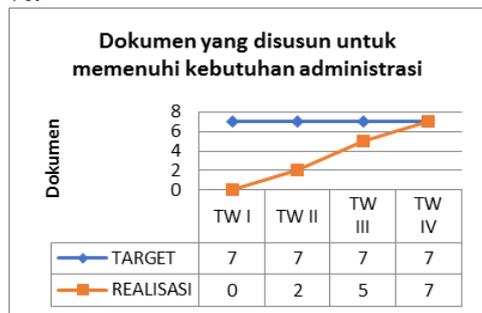
**Meningkatnya Dukungan Administrasi dan Teknis**

Sasaran strategis **Meningkatnya Dukungan Administrasi dan Teknis**

terdiri dari 4 (empat) Indikator Kinerja dengan gambaran capaian kinerja sebagai berikut :

**a. Jumlah Dokumen yang disusun untuk memenuhi kebutuhan administrasi,**

Adapun sesuai dengan target tahun 2016 sebanyak 7 (tujuh) Dokumen, Terlihat pada Triwulan I terdapat realisasi sebanyak 0 dokumen, sampai dengan Triwulan II terdapat realisasi sebanyak 2 (dua) dokumen, sedangkan sampai dengan Triwulan III terdapat realisasi sebanyak 5 (lima) dokumen dan sampai dengan Triwulan IV terdapat realisasi sebanyak 7 (tujuh) dokumen sehingga selama 1 (satu) tahun **Jumlah Dokumen yang disusun untuk memenuhi kebutuhan administrasi** sebanyak 7 (tujuh) dokumen dengan prosentase pencapaian sebesar 100 %.



Sumber : Perhubungan L. D., (2016)

Gambar 8. Dokumen yang disusun untuk memenuhi kebutuhan Administrasi

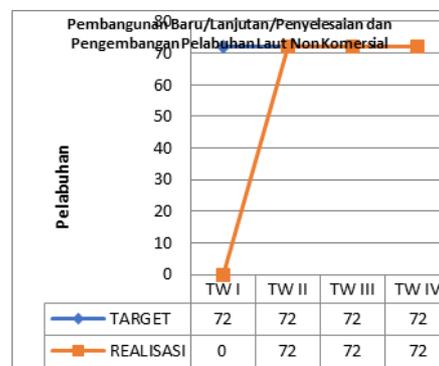
**5. Sasaran Strategis ( 5 )**

Meningkatnya Jumlah pelabuhan yang telah menerapkan konsep ramah lingkungan terdiri dari 1 (satu) Indikator Kinerja dengan gambaran capaian kinerja yaitu : **Implementasi Eco Port**, tidak terdapat penetapan target pada indikator ini, dan sampai dengan akhir tahun 2016 juga tidak terdapat realisasi kegiatan.

**6. Sasaran Strategis (6)**

Sasaran strategis **Meningkatnya Kapasitas Prasarana Transportasi Laut dan memenuhi persyaratan hirarki pelabuhan** terdiri dari 3 (tiga) Indikator Kinerja. Salah satu gambaran capaian kinerja yaitu Jumlah Pembangunan Baru/Lanjutan/Penyelesaian dan Pengembangan Pelabuhan Laut Non Komersial.

Sesuai dengan target tahun 2016 sebanyak 72 (tujuh puluh dua) Pelabuhan progress pembangunan/pengembangan/rehabilitasi pada Triwulan I terealisasi 0 (nol) Pelabuhan Sampai dengan Triwulan II terealisasi 72 (tujuh puluh dua) Pelabuhan Sedangkan sampai dengan Triwulan III teralisasi 72 (tujuh puluh dua) Pelabuhan Dan sampai dengan Triwulan IV teralisasi 72 (tujuh puluh dua) Pelabuhan Sehingga presentase pencapaian antara target dengan realisasi selama 1 (satu) tahun adalah 100%.



Sumber : Perhubungan L. D., (2016)

Gambar 9. Pembangunan Baru/Lanjutan/Penyelesaian dan Pengembangan Pelabuhan Laut Non Komersial

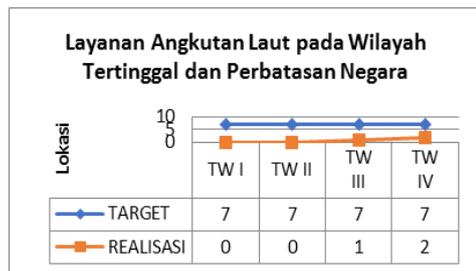
Pada tahun 2016 Jumlah Pembangunan/Lanjutan/Penyelesaian/ Pengembangan Pelabuhan Laut Non Komersial sebesar 72 Pelabuhan yang terdiri dari pelabuhan di wilayah Unit Penyelenggara Pelabuhan serta Pelabuhan yang merupakan wilayah kerja dari Kantor kesyahbandaran dan Kantor Otoritas Pelabuhan, dengan target tahun 2016 sebesar 72 Pelabuhan, terdiri dari:

**7. Sasaran Strategis ( 7 )**

Meningkatnya Layanan Angkutan Laut pada Wilayah Tertinggal dan Perbatasan Negara, terdiri dari 1 (satu) Indikator Kinerja yaitu **Jumlah pelabuhan pada wilayah tertinggal dan perbatasan negara**, dengan gambaran capaian kinerja sebagai berikut :

Sesuai dengan target tahun 2016 sebanyak 7 (tujuh) Pelabuhan. Terlihat pada

Triwulan I sampai dengan Triwulan II tidak terdapat realisasi sedangkan sampai dengan Triwulan III terdapat realisasi sebanyak 1 (satu) Pelabuhan, dan sampai dengan Triwulan IV terdapat realisasi sebanyak 7 (tujuh) Pelabuhan, sehingga selama 1 (satu) tahun **Jumlah Layanan Angkutan Laut pada Wilayah Tertinggal dan Perbatasan Negara** sebanyak 7 (tujuh) Pelabuhan dengan prosentase pencapaian sebesar 100%.



Sumber : Perhubungan L. D., (2016)

Gambar 10. Layanan Angkutan Laut pada Wilayah Tertinggal dan Perbatasan Negara

### Kinerja Direktorat Kepelabuhanan Pada Kementerian Perhubungan

Untuk menghadapi dan menangani kendala yang terjadi dilapangan yaitu :

1. Memaksimalkan Kuantitas dan Kualitas SDM, Kuantitas dapat diatasi dengan mengajukan permintaan penambahan SDM kepada bagian Kepegawaian. Sedangkan Kualitas SDM ditingkatkan dengan adanya sosialisasi dan BIMTEK (Bimbingan Teknis) yang diberikan kepada pegawai selama beberapa hari guna memahami tugas yang akan diberikan. Kuantitas dan kualitas yang tersedia saling membantu dan bekerjasama dengan baik untuk mencapai target dan realisasi. Demi terwujudnya pengukuran kinerja dalam pencapaian target sesuai perencanaan.
2. penurunan anggaran adalah umum terjadi pada setiap tahunnya. Hal ini menyebabkan penghematan anggaran harus dilakukan sehingga, salah satu atau beberapa kegiatan dalam perencanaan kinerja ditunda atau tidak dilaksanakan. Dengan catatan, anggaran akan diajukan kembali pada tahun berikutnya dan kegiatan akan direalisasikan pada tahun berikutnya.

### PENUTUP

Pengukuran kinerja Direktorat Kepelabuhanan pada Kementerian Perhubungan berdasarkan Indikator B Kinerja Utama berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah. Kendala pada Direktorat Kepelabuhanan pada Kementerian Perhubungan disebabkan oleh kebijakan presiden yang berubah-ubah setiap tahunnya khususnya dalam hal anggaran. Kurang maksimalnya kualitas dan kuantitas SDM disebabkan oleh para staff yang kurang menguasai bidang pekerjaannya dan target yang ditentukan masih kurang maksimal.

Saran untuk penelitian selanjutnya yaitu perlu dilakukan penelitian mengenai tingkat keefektifan dalam pengelolaan anggaran yang telah dilakukan oleh Direktorat Kepelabuhanan Kementerian Perhubungan dan hal-hal yang terkait dengan penyerapan anggaran tahun berjalan pada Direktorat Kepelabuhanan Kementerian Perhubungan.

### REFERENSI

- Amir. 2015. *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Oemar, A. 2010. *Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik*. Vol. 8 no.16. <http://jurnal.unpand.ac.id/index.php/dinsain/article/view/52>.
- Susetyo, J. A. 2014. *Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Balanced Scorecard dan Integrated Performance Measurement System (IPMS)*. Vol. 7 no. 1, Juni 2014. [jurtek.akprind.ac.id/sites/default/files/56-63-susetyo](http://jurtek.akprind.ac.id/sites/default/files/56-63-susetyo).
- Uno Hamzah, N. L. 2012. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

### BIODATA PENULIS

**Vina Islami, S.Pi, MM**, lahir di Bima 25 Desember 1985, menyelesaikan S1 pada

Program Studi Sosial Ekonomi Perikanan dan Kelautan, Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan Institut Pertanian Bogor (FPIK IPB) tahun 2008. Tahun 2010 menyelesaikan program Magister Manajemen Bisnis pada Sekolah Bisnis Institut Pertanian Bogor (SB – IPB). Mengajar pada STIE Dewantara Bogor dan Akademi Sekretari dan Manajemen Bina Sarana Informatika Jakarta dari Maret 2013 sampai sekarang. Di BSI sebagai Dosen dan masuk komisi ASM (Akademi Sekretari dan Manajemen) dan mengampu matakuliah Komunikasi Bisnis, Hukum dan Etika Bisnis, Administrasi Bisnis, Service Excellent dan Entrepreneur. Artikel ilmiah yang pernah ditulis **“Analisis Penerapan Manajemen Strategik Perubahan Studi Kasus LPK Success Bogor”** pada Jurnal Widya Cipta Vol. VIII No.2 September 2016 ISSN 1411-8637, **“Prosedur Lelang Hak Tanggungan Di Koperasi Simpan Pinjam Intidana Cabang Jakarta Pusat”** pada Jurnal Cakrawala Vol VII No 1 Maret 2017 ISSN 2579-3314, **“Pengaruh Perkembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sucofindo (persero) Jakarta”** p ISSN 1411-8629 e ISSN 2579-3314. Selain itu, mengikuti kegiatan seminar-seminar baik yang bersifat lokal kampus, nasional dan internasional.