

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Globalisasi adalah sebuah proses terbentuknya suatu sistem organisasi dan komunikasi antar masyarakat yang berada di seluruh dunia yang bertujuan untuk mengikuti sistem dan kaidah-kaidah tertentu yang sama. Globalisasi ini telah mengubah cara pandang masyarakat dalam bersikap. Hal ini ditandai dengan era globalisasi yang semakin modern yang membuat masyarakat semakin dimudahkan dengan teknologi. Kehadiran teknologi mampu mendorong masyarakat agar lebih cepat dan mudah dalam komunikasi dengan sesama. Tak hanya itu, masyarakat juga bisa mengakses informasi dengan cepat melalui media massa. Salah satu media massa yang bisa dinikmati ialah televisi.

Televisi sebagai alat penyampaian pesan dan informasi kepada masyarakat menampilkan siaran yang beragam, mulai dari berita politik, ekonomi, sosial, budaya, hiburan dan lain sebagainya. Siaran yang ada bisa dinikmati oleh semua kalangan baik dari golongan remaja, dewasa bahkan anak-anak. Informasi dari media ini patut diperhatikan. Pasalnya, televisi tak hanya memberikan informasi tetapi juga menyebarkan nilai-nilai yang dapat mempengaruhi masyarakat tanpa disadari. Akhir-akhir ini bisa dilihat banyak tayangan di televisi yang kurang mendidik masyarakat. Tayangan tersebut misalnya tayangan hipnotis yang mengumbar privasi orang pada publik, adegan kekerasan yang sering ditampilkan, dan acara-acara hiburan seperti pesbuker yang hanya menekankan nilai hiburan

dengan mengesampingkan nilai edukatif. Ketika menonton, masyarakat akan ikut dipengaruhi oleh isi siaran televisi misalnya sinetron, masyarakat ikut sedih melihat alur ceritanya yang juga sedih. Lantas, seringkali masyarakat seakan pasrah menyerahkan diri terhadap tayangan tersebut sehingga membuat masyarakat terpengaruh oleh siaran yang ditampilkan.

Di era reformasi terdapat perubahan yang membuat penyiaran atau pers Indonesia semakin terbuka dan bebas. Salah satu produk dari era reformasi adalah lahirnya Undang-Undang No. 40 tahun 1999 tentang Pers, yang menjamin independensi pers, dalam arti tidak ada lagi campur tangan birokrasi terhadap pembinaan dan pengembangan kehidupan pers nasional. Ini menjadi tonggak awal dimulainya kemerdekaan dengan kebebasan pers Indonesia yang semenjak lama diidamkan. Setiap warga negara diperbolehkan untuk menyatakan pendapat termasuk mendirikan perusahaan pers.

Tidak cukup dengan itu, kemudian lahir UU No. 32 tahun 2002 tentang Penyiaran. Undang-undang ini lahir dengan dua semangat utama. Pertama, pengelolaan sistem penyiaran harus bebas dari berbagai kepentingan karena penyiaran merupakan ranah publik dan digunakan sebesar-besarnya untuk kepentingan publik. Kedua, semangat untuk menguatkan entitas lokal dalam semangat otonomi daerah dengan pemberlakuan sistem siaran berjangkauan. Lahirnya UU tersebut akan menciptakan siaran yang berkualitas, bermartabat, mampu menyurap, dan merefleksikan aspirasi masyarakat yang beraneka ragam, serta meningkatkan daya tangkal masyarakat terhadap pengaruh buruk nilai budaya asing (Penjelasan Umum UU No. 32 Tahun 2002 Tentang Penyiaran).

. Kebebasan penyiaran yang semakin terbuka tak hanya menjadikan siaran televisi sebagai media pengontrol kebijakan pemerintah. Siaran televisi juga menyajikan berbagai macam acara hiburan sebagai variasi siaran, sebagai langkah menarik penonton sebanyak-banyaknya. Hal ini tak terlepas dari ketatnya persaingan yang terjadi karena semakin banyak stasiun televisi yang ada. Masyarakat semakin mudah untuk menikmati berbagai siaran televisi yang mereka sukai karena semakin banyak stasiun televisi yang menarik, serta didukung semakin berkembang dan murah teknologi sehingga penonton televisi di Indonesia semakin banyak. Di sisi lain, komersialisasi di televisi semakin berkembang karena televisi merupakan media favorit bagi pemasang iklan. Namun, di sisi lain hal tersebut kemudian menyebabkan televisi berorientasi untuk memproduksi sesuatu dengan cepat guna mendapatkan untung sebanyak mungkin. Demi berkembang dan bertahan di persaingan, lembaga harus mencari keuntungan dengan selalu mengikuti *trend* pasar atau ketertarikan masyarakat. Dinamika pasar telah membuat stasiun televisi berorientasi pada keinginan konsumen dengan acara yang mengikuti selera khalayak demi mengundang pengiklan, dan sering tidak memperhatikan aspek edukatif yang seharusnya ada.

Televisi sebagai aset publik sudah seharusnya menampilkan siaran yang bermutu dan berkualitas. Oleh karena itu, pengelolaan menjadi sangat vital terhadap media ini. Pengelolaan adalah proses mengawasi terhadap pelaksanaan program dan kebijakan untuk mencapai tujuan. Pengelolaan bukan sekedar mengelola saja tapi perlu memperhatikan aspek apa yang dikelola. Proses pengaturan, pengawasan, dan pengembangan terhadap isi penyiaran informasi

yang ditampilkan itu merupakan aspek pengelolaan penyiaran. Selain itu, pengelolaan penyiaran publik tak lepas dari pengaruh lembaga yang mengelola.

Pemerintah membentuk sebuah lembaga negara independen untuk mengawasi dan mengontrol penyiaran di Indonesia. Lembaga tersebut bernama Komisi Penyiaran Indonesia (KPI). KPI dibentuk pada tahun 2002 atas dasar lahirnya UU No. 32 Tahun 2002 sebagai lembaga negara independen, dengan maksud pengelolaan siaran televisi harus proporsional. Dalam hal ini, KPI tidak boleh dimonopoli oleh negara sehingga fungsinya hanya menjadi penguasa, seperti yang terjadi pada waktu sebelum era reformasi, namun juga tidak boleh dibiarkan berkembang begitu bebas mengikuti *trend* pasar. Dengan independensi ini, KPI hanya melayani dari suara masyarakat, tanpa adanya intervensi atau kepentingan golongan tertentu terutama dari pemerintah atau penguasa.

Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Jawa Tengah yang disingkat dengan KPID Jateng, merupakan lembaga kontrol penyiaran yang bertugas di daerah Jawa Tengah. Sebagai Organisasi Perangkat Daerah, KPID Jateng memiliki visi dan misi dalam menjalankan tugasnya. Visi misi yang tertuang ada dalam rencana strategis KPID Jateng tahun 2013-2018. Visinya ialah “Menjadi institusi yang profesional untuk memberikan pelayanan prima dalam rangka mendukung terwujudnya penyiaran yang sehat, adil dan bermartabat menuju masyarakat Jawa Tengah yang sejahtera serta berdikari”. Guna mencapai visi tersebut, ditempuh misi sebagai berikut.

1. Mewujudkan peningkatan fungsi pengawasan dan pemantauan pada lembaga penyiaran.

2. Mewujudkan fungsi pelayanan pengaturan penyelenggaraan sistem penyiaran yang sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Mewujudkan pelayanan peningkatan peran serta masyarakat dalam pengawasan untuk menciptakan isi siaran yang mencerminkan budaya dan kearifan lokal.
4. Melaksanakan pelayanan pengembangan sumber daya penyiaran berbasis kompetensi.

Sekretariat KPID mempunyai tugas pokok menyiapkan bahan dan fasilitasi serta pelayanan teknis operasional dan administrasi kepada KPID dalam menyelenggarakan tugas, fungsi dan kewenangannya di bidang penyiaran. Untuk menyelenggarakan tugas pokok tersebut, sekretariat KPID mempunyai fungsi yang tertuang dalam renstra KPID Jateng tahun 2013-2018, antara lain:

- a. Penyusunan program sekretariat KPID;
- b. Fasilitasi penyiapan program KPID;
- c. Fasilitasi dan pemberian pelayanan teknis KPID;
- d. Fasilitasi pelaksanaan pembinaan, pemantauan, pengawasan dan evaluasi isi siaran pada lembaga penyiaran;
- e. Pengelolaan administrasi keuangan, kepegawaian, perlengkapan, rumah tangga dan ketatausahaan di lingkungan KPID Jateng;
- f. Pemantauan evaluasi dan pelaporan bidang komunikasi dan informatika;
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Visi dan misi yang disusun diatas diturunkan ke dalam rencana program dan kegiatan untuk mewujudkan pencapaian tujuan. Program dan kegiatan yang menjadi urusan wajib, antara lain Program Pengembangan Komunikasi dan Media Massa yang meliputi pengembangan sdm penyiar, literasi media kepada masyarakat, dan kajian isi siaran, dan Program Kerjasama Informasi dan Media Massa, yang meliputi kegiatan pengawasan dan pemantauan, fasilitasi proses perizinan, pembentukan kelompok masyarakat pemantau, dan penyebarluasan informasi serta peraturan-peraturan tentang penyiaran kepada publik.

Dalam mencapai skala keberhasilan dari misi itu, terdapat indikator kinerja yang belum mencapai target sasaran. Indikator yang dimaksud yaitu jumlah teguran yang diberikan, yang ada di misi pertama mengenai pengawasan dan pemantauan. KPID Jateng mengawasi lembaga penyiaran yang ada di Jawa Tengah dibantu dengan kelompok pemantau. Kelompok tersebut sebanyak 35 kelompok pemantau yang tersebar di seluruh kabupaten/kota. Masing-masing kelompok pemantau beranggotakan empat orang, di antaranya perwakilan unsur PKK, masyarakat umum, dan unsur organisasi masyarakat yang peduli penyiaran. Pembentukan kelompok masyarakat pemantau tersebut merupakan upaya dari KPID Jateng untuk lebih melibatkan masyarakat dalam rangka pengawasan isi siaran lembaga penyiaran yang bersiaran di Provinsi Jawa Tengah. Di dalam mengawasi penyiaran di Jawa Tengah, KPID Jateng melihat kesesuaian antara siaran lembaga penyiar dengan aturan Undang-Undang No. 32 tentang Penyiaran. Bila tidak ada kesesuaian, maka ada sanksi untuk lembaga penyiar. Berdasarkan data di lapangan ditemukan bahwa lembaga penyiaran di Jawa Tengah masih

banyak yang melanggar aturan. Hal ini dapat dilihat dari rekap sanksi administrasi yang diberikan kepada lembaga penyiar sebagai berikut.

**Tabel 1.1 Rekap Sanksi Administratif pada  
Lembaga Penyiaran Tahun 2013 - 2016**

No	Jenis Sanksi Administrasi	2013	2014	2015	2016
1	Teguran Tertulis	47	29	61	32
2	Klarifikasi	44	4	0	0
3	Penghentian Sementara Mata Acara	0	0	0	0
	<b>Jumlah (Realisasi)</b>	93	33	61	32
	<b>Target (Sasaran)</b>	55	50	45	40

*Sumber: Subbidang Pemantauan dan Pengawasan KPID Jateng*

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa adanya fluktuasi pada empat tahun terakhir mengenai sanksi administrasi yang diberikan kepada lembaga penyiaran. Pada tahun 2012 sanksi berjumlah 22 sanksi, namun pada tahun berikutnya terjadi kenaikan sanksi kepada lembaga penyiaran yang mencapai 93 sanksi. Sementara tahun 2014 kembali turun dan kemudian naik kembali pada tahun 2015 yang mencapai 61 sanksi. Fluktuasi sanksi administrasi dikarenakan para lembaga penyiaran kurang mematuhi aturan penyiaran tersebut dan juga mengindikasikan terdapat lemahnya pengawasan yang dilakukan KPID Jateng. Karena lemahnya pengawasan, maka disimpulkan bahwa kinerja KPID Jateng belum optimal.

Selain pengawasan, permasalahan lainnya yaitu kegiatan proses perizinan yang tidak sesuai dengan regulasi. Izin siaran radio Konata yang diajukan pada

awal 2016 sampai saat ini belum disetujui. Hal ini diperoleh informasi dari media *online* yang menyatakan bahwa:

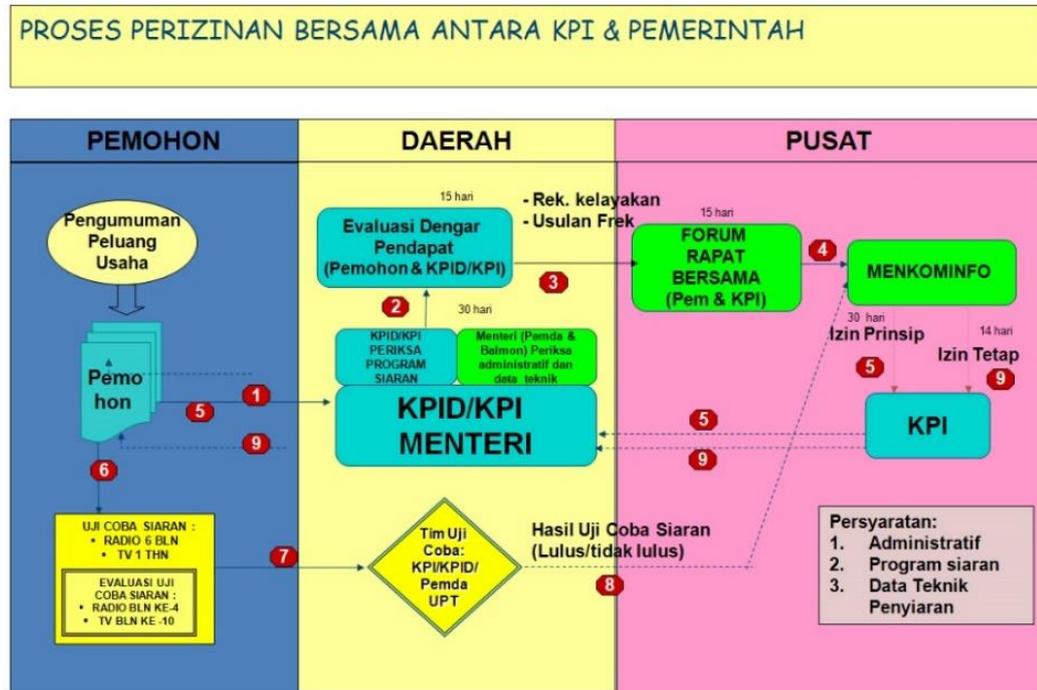
“Kami sudah menyerahkan dokumen, antara lain berupa akta pendirian, hasil studi kelayakan, serta tanda tangan 300 anggota radio Konata kepada KPID Jateng. Setelah itu, kami hanya bisa menunggu panggilan dari KPID Jateng untuk melaksanakan EDP (evaluasi dengar pendapat) soal radio Konata,” kata Isnan saat berbincang dengan Solopos.com, Selasa (8/3/2016).

Hal tersebut juga dibenarkan oleh Kasubbag Tata Usaha KPID Jateng yang menyampaikan bahwa:

“Dalam tahapan pelayanan perizinan kami tidak satu atau dua hari selesai, tapi kami setahun paling cepat dan ini sudah ada alurnya. Misal, pertama saudara memberikan pengajuan nanti kami cek yang mana kekurangan itu. Lalu, saudara perbaiki apabila ada kekurangan. Jika sudah diperbaiki, maka kami akan rapatkan dengan komisioner. Tahap ini masih awal dan lama untuk menentukan izin siaran baik radio maupun televisi.” (Wawancara, Jum’at, 18 November 2016)

Alur proses perizinan untuk pengajuan isi siaran ini sudah ada Standar Operasional Prosedur (SOP). Standar ini mengacu pada aturan yang disahkan pemerintah, yakni Permenkominfo Nomor 18 Tahun 2016 tentang Persyaratan dan Tata Cara Perizinan Penyelenggaraan Perizinan.

**Gambar 1.1**  
**Bagan Proses Perizinan Siaran**



Sumber: Website KPID Provinsi Jawa Tengah

Pada alur Gambar 1, terdapat jangka waktu untuk melaksanakan proses perizinan. Jangka waktu yang tertera sampai dengan izin siaran tetap, maka kurang lebih sampai 3 bulan. Lama pengajuan izin siaran tersebut tidak sesuai dengan realita yang di lapangan. Setelah diteliti, kasus yang ada di radio Konata bahwa pada prosedur izin frekuensi gelombang *Frequency Modulation* (FM) yang diajukan itu ditolak oleh Balai Monitoring dan KPID Jateng. Hal tersebut juga disampaikan oleh Kasi Pengembangan Komunikasi dan Informatika Diskominfo Kota Surakarta bahwa:

“Izin frekuensi yang sudah diajukan ke KPID Jateng dan Balai Monitoring itu ditolak. Berdasarkan saran dari Balai Monitoring dan KPID Jawa Tengah kita diminta memakai frekuensi *Amplitudo Modulation* (AM) karena di Solo yang *Frequency Modulation*

(FM) sudah padat.” (JogloSemar.co, 27 Mei 2017)

Frekuensi yang diusulkan tersebut ternyata harus melalui alur yang berbeda dengan frekuensi FM. Frekuensi untuk FM terbatas pada wilayah lokal saja. Sementara, frekuensi gelombang AM sampai lintas negara. Proses izin siaran gelombang AM radio Konata harus terdaftar di Jenewa dan ini merupakan ranah kerja KPI Pusat. Dengan permasalahan yang dijelaskan, KPID Jateng belum mampu menyesuaikan waktu proses perizinan dengan batasan waktu yang di regulasi.

Berbicara mengenai kinerja organisasi, maka dapat diukur dari beberapa indikator. Pada penelitian terdahulu, kinerja organisasi KPID DIY Periode I dan II diukur dengan menggunakan *balance scorecard* yang dinilai dari capaian perspektif yang meliputi: perspektif finansial, perspektif kepuasan *stakeholder*, perspektif pembelajaran, perspektif manajemen, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Rendahnya kinerja KPID DIY Periode I dan II ternyata dipengaruhi oleh faktor internal, meliputi aspek manajerial, sumber daya manusia, dan kepemimpinan yang kurang kuat (Darmanto, 2012).

Penelitian lainnya menggunakan indikator kinerja yang berbeda, penelitian kinerja organisasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Studi Kasus di UPTD Kampoeng Wisata Taman Lele) dilihat dari dimensi kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi yang dikatakan belum optimal dikarenakan masih adanya kendala-kendala yang dihadapi, yaitu sarana prasarana rekreasi yang tersedia di UPTD Kampoeng Wisata Taman Lele kurang beragam dan ada yang rusak, belum memiliki wadah

untuk menampung aspirasi masyarakat, belum memiliki prosedur terkait standar usaha taman rekreasi, serta pencapaian kinerja organisasi yang belum optimal. Kendala lainnya, yaitu anggaran untuk perawatan dan operasional UPTD Kampoeng Wisata Taman Lele yang terbatas dan kurangnya jumlah sumber daya manusia. (Annisa Azwar Kurniati, 2015).

Selanjutnya, penelitian terdahulu mengenai kinerja organisasi Dinas Kebakaran Kota Semarang yang dikatakan masih belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari fenomena yang terdapat pada dimensi masukan (*input*), kualitas layanan, efektivitas, dan responsivitas. Dari keempat dimensi tersebut masih ditemukan dimensi yang belum berjalan optimal karena ada permasalahan yang meliputi masih terbatasnya jumlah sumber daya manusia, masih belum optimalnya upaya Dinas Kebakaran Kota Semarang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, dan masih belum tercapainya beberapa target yang telah ditetapkan (Palupi Parameswari, 2015).

Penelitian terdahulu lainnya mengenai kinerja organisasi di Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Semarang pada pelayanan bantuan dan jaminan sosial terhadap penyandang masalah kesejahteraan sosial dilihat dari lima dimensi kinerja organisasi yakni produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas sudah optimal, hanya saja masih ditemukan beberapa kendala seperti keterbatasan pekerja sosial yang mendata jumlah PMKS di wilayah Kabupaten Semarang, pencapaian SPM pemberian bantuan dan jaminan sosial pada tahun 2015 yang tidak sesuai dengan target capaiannya 80% dan capaiannya hanya sebesar 49,25%, ketersediaan sarana dan

prasarana yang kurang mendukung program dan kegiatan, sumber daya manusia belum cukup memadai serta partisipasi masyarakat yang kurang (Theodora Ratih Rachmawati, 2016).

Selanjutnya, penelitian terdahulu mengenai analisis kinerja organisasi Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Semarang dilihat dari aspek produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas masih dikatakan belum optimal. Hal tersebut terbukti dari beberapa kendala dalam melaksanakan program seperti sarana dan prasarana yang kurang, pegawai yang belum berkomitmen untuk mengerjakan tugas, bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat belum terbuka dan transparan. (Muhammad Rio Dewantoro, 2016)

Berdasarkan landasan dari penelitian sebelumnya, dapat dilihat bahwa belum pernah dilakukan penelitian mengenai kinerja organisasi KPID Jateng. Untuk di provinsi lain, penelitian sudah pernah dilakukan menganalisis kinerja organisasi KPID. Atas dasar penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi dilihat dari indikator produktivitas, responsivitas, responsibilitas, kualitas layanan dan akuntabilitas. Berdasarkan latar belakang masalah, indikator produktivitas KPID Jateng belum mampu merealisasikan program dan kegiatan sesuai dengan target sasaran yang harus dicapai. Pada indikator responsibilitas, KPID Jateng belum maksimal dalam menyesuaikan tahapan waktu proses perizinan dengan regulasi. Berdasarkan uraian permasalahan yang telah dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwa KPID Jateng belum optimal dalam kinerjanya. Maka dari itu, penulis mempunyai

ketertarikan untuk meneliti lebih lanjut mengenai “Analisis Kinerja Organisasi Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Tengah”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dapat disimpulkan dalam dua rumusan masalah yaitu:

1. Bagaimana kinerja organisasi Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Jateng dalam mengelola penyiaran di Jateng?
2. Apa saja faktor yang menghambat kinerja organisasi Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Jateng?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian yang dilaksanakan memiliki tujuan antara lain:

1. Untuk mengetahui kinerja organisasi Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Jateng dalam mengelola penyiaran di Jateng
2. Untuk mengetahui faktor yang menghambat kinerja organisasi Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Jateng

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk dapat menghasilkan informasi yang rinci, akurat, dan aktual yang dapat memberikan manfaat dalam menjawab permasalahan yang sedang diteliti. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

## **1. Kegunaan Praktis**

- a. Kegunaan praktis bagi mahasiswa, untuk melengkapi dan memenuhi tugas akhir atau skripsi Departemen Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.
- b. Kegunaan praktis bagi perguruan tinggi, untuk menambah kajian tentang kinerja Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Jawa Tengah.
- c. Kegunaan praktis bagi masyarakat, untuk pengetahuan masyarakat terkait dengan kinerja Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Jawa Tengah.

## **2. Kegunaan Teoritis**

Kegunaan teoritis dari penulisan ini adalah menambah wacana dan wawasan tentang kinerja Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Jawa Tengah.

### **1.5 Kajian Teori**

Dalam sebuah penelitian keberadaan sebuah teori sangat penting diperlukan. Karena teori bukan sekedar kumpulan definisi dari berbagai buku, tapi tujuan utamanya untuk menjelaskan hakikat dari fenomena yang akan diteliti.

#### **1.5.1 Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini menjadi acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Penulis mengangkat beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

1. Penelitian pertama berjudul **“Kinerja Organisasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Studi Kasus di UPTD Kampoeng Wisata Taman Lele)”** (Annisa Azwar Kurniati, 2015). Penelitian ini mengangkat tema tentang kinerja organisasi. Pendekatan penelitian ini melalui pendekatan deskriptif kualitatif dengan subjek yang ditentukan secara *snowball* dan *accidental sampling*. Teknik pengambilan data yang digunakan yaitu wawancara dan analisis data yang digunakan yaitu triangulasi sumber.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja organisasi UPTD Kampoeng Wisata Taman Lele Kota Semarang dilihat dari dimensi kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi dapat dikatakan belum optimal dikarenakan masih adanya kendala-kendala yang dihadapi yaitu sarana prasarana rekreasi yang tersedia di UPTD Kampoeng Wisata Taman Lele kurang beragam dan ada yang rusak, belum memiliki wadah untuk menampung aspirasi masyarakat, belum memiliki prosedur terkait standar usaha taman rekreasi, serta pencapaian kinerja organisasi yang belum optimal. Kendala lainnya, yaitu anggaran untuk perawatan dan operasional UPTD Kampoeng Wisata Taman Lele yang terbatas serta kurangnya jumlah sumber daya manusia.

2. Penelitian kedua berjudul **“Kinerja Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Periode I dan II”** (Darmanto, 2012). Tema yang diangkat dalam penelitian ini mengenai kinerja organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja KPID DIY periode I dan II, serta faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja. Pendekatan

penelitian ini melalui pendekatan kualitatif dengan menggunakan *balance scorecard* sebagai suatu perspektif.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa tingkat pencapaian kinerja KPID DIY sebesar 57,91%. Mengacu pada ketentuan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 249/2011 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga, dengan tingkat pencapaian 57,91% berarti kinerja KPID DIY masuk kategori kurang. Pada perspektif finansial tergolong paling tinggi dengan capaiannya 77,76%, kemudian perspektif kepuasan stakeholder mencapai 60%, proses manajemen dengan capaian 50,01%, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang mencapai 49,97%. Rendahnya kinerja KPID DIY Periode I dan II ternyata dipengaruhi oleh faktor internal, meliputi aspek manajerial, sumber daya manusia dan kepemimpinan yang kurang kuat.

3. Penelitian ketiga berjudul **“Kinerja Organisasi Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Semarang”** (Muhammad Rio Dewantoro, 2016). Penelitian ini mengangkat tema tentang kinerja organisasi. Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa kinerja organisasi Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Semarang belum optimal yang dilihat dari dimensi produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Pada aspek produktivitas, masih adanya terkendala karena sarana prasarana yang kurang memadai. Pada aspek responsibilitas, pegawai masih bingung untuk melaksanakan pekerjaan karena ketidaksesuaian jurusan kuliah dengan pekerjaan yang mereka ambil. Selain itu, pegawai yang sudah memasuki usia

tua juga menjadi kendala karena mereka sulit untuk mengikuti perkembangan administrasi.

4. Penelitian keempat berjudul “**Kinerja Organisasi Dinas Kebakaran Kota Semarang**” (Palupi Parameswari, 2015). Tema penelitian ini mengangkat tentang kinerja organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja organisasi Dinas Kebakaran Kota Semarang dapat dikatakan masih belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari fenomena yang terdapat pada dimensi masukan (input), kualitas layanan, efektivitas, dan responsivitas. Dari keempat dimensi tersebut masih ditemukan dimensi yang belum berjalan optimal karena ada permasalahan yang meliputi masih terbatasnya jumlah sumber daya manusia, masih belum optimalnya upaya Dinas Kebakaran Kota Semarang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, dan masih belum tercapainya beberapa target yang telah ditetapkan. Faktor pendukung kinerja organisasi Dinas Kebakaran Kota Semarang yaitu koordinasi dan kerjasama antar bidang dalam organisasi Dinas Kebakaran Kota Semarang yang terjalin dengan baik dan harmonis. Faktor penghambat kinerja organisasi Dinas Kebakaran Kota Semarang yaitu kurang lengkapnya sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Dinas Kebakaran Kota Semarang. Kurangnya jumlah armada mobil pemadam kebakaran.

5. Penelitian kelima berjudul **“Analisis Pelayanan Publik di Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Jawa Timur sebagai Lembaga Kontrol *Infotainment*”**

(Roby Arif Hidayat, 2013). Tema penelitian ini mengangkat tema mengenai kualitas pelayanan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa kualitas pelayanan KPID Jawa Timur dilihat dari indikator *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empaty* dan *tangibless*, pelayanan yang diberikan KPID Jawa Timur tergolong bagus dan sesuai prosedur pelayanan. Pada indikator *realibility*, monitoring isi siaran yang dijalankan oleh KPID Jatim merupakan bentuk kehandalan dalam menjalankan fungsi kontrol *infotainment*. *Responsiveness* atau daya tanggap pelayanan yang ada di KPID Jatim, yaitu *media center* atau pelayanan yang mudah diakses, baik melalui telepon, faksimili maupun e-mail dan website. *Assurance*, sistem jaminan yang diberikan dalam pelayanan publik di KPID Jatim, yaitu ketepatan waktu, selama dua minggu semua bentuk permohonan pelayanan akan tersampaikan atau terselesaikan. *Empaty*, pelayanan dengan senyuman, dan etika pelayanan publik menjadi bentuk *buttom-up service*. *Tangibless* atau produk fisik dalam menunjang pelayanan publik di KPID Jatim berupa fasilitas monitoring isi siaran dan rekaman isi siaran.

6. Penelitian keenam berjudul **“*The Impact of Tacit Knowledge Management on Organizational Performance*”** (Rajendran Muthuveloo, 2016). Tema

penelitian ini mengenai kinerja organisasi. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data dari hasil survei kuesioner

untuk memenuhi tujuan penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menentukan apakah manajemen pengetahuan tacit mempengaruhi kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan tacit berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Namun, di antara empat dimensi, yaitu sosialisasi, internalisasi, eksternalisasi dan kombinasi, hanya sosialisasi dan internalisasi yang berkontribusi terhadap pengaruh signifikan manajemen pengetahuan tacit terhadap kinerja organisasi. Temuan penelitian ini menegaskan pentingnya penciptaan dan manajemen pengetahuan, terutama pengetahuan tacit, baik untuk akademisi maupun praktisi.

7. Penelitian ketujuh berjudul **“Analisis Kinerja Organisasi di Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Semarang (Studi Kasus pada bidang Sosial Pelayanan Bantuan dan Jaminan Sosial terhadap Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial)”** (Theodora Ratih Rachmawati, 2016). Penelitian ini mengangkat tema tentang analisis kinerja organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Semarang belum optimal karena masih ditemukan kendala seperti permasalahan sumber daya manusia, sarana prasarana yang belum cukup memadai, keterbatasan anggaran dana, dan minimnya partisipasi masyarakat.

**Tabel 1.3 Hasil Penelitian Terdahulu**

PENULIS	JUDUL	JURNAL	HASIL
Annisa Azwar Kurniati	Analisis Kinerja Organisasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Studi Kasus di UPTD Kampoeng Wisata Taman Lele)	<i>Journal of Public Policy and Management Review</i>	Kinerja organisasi UPTD Kampoeng Wisata Taman Lele Kota Semarang dilihat dari dimensi kualitas layanan, responsivitas, tanggung jawab, akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi dapat dikatakan belum optimal dikarenakan masih adanya kendala-kendala yang dihadapi yaitu sarana prasarana rekreasi yang tersedia di UPTD Kampoeng Wisata Taman Lele kurang beragam dan ada yang rusak, belum memiliki wadah untuk menampung aspirasi masyarakat, belum memiliki prosedur terkait standar usaha taman rekreasi, pencapaian kinerja organisasi yang belum optimal. Kendala lainnya, yaitu anggaran untuk perawatan dan operasional UPTD Kampoeng Wisata Taman Lele yang terbatas serta kurangnya jumlah sumber daya manusia.
Darmanto	Kinerja Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Periode I dan II	<i>Electronic Thesis &amp; Dissertations Gajah Mada University, 2012</i>	Tingkat pencapaian kinerja KPID periode I dan II sebesar 57,95% dikategorikan kurang. Dilihat dari prestasi masing-masing perspektif terlihat bahwa perspektif finansial tergolong paling tinggi capaiannya (77,76%), kemudian perspektif kepuasan stakeholder (60%), proses manajemen (50,01%), dan terakhir adalah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (49,97%).

			Rendahnya kinerja KPID DIY Periode I dan II ternyata dipengaruhi oleh faktor internal, meliputi aspek manajerial, sumber daya manusia dan kepemimpinan yang kurang kuat.
Muhammad Rio Dewantoro	Analisis Kinerja Organisasi Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Semarang	<i>Journal of Public Policy and Management Review</i>	Analisis kinerja organisasi Dinas Kebersihan dan Pertamanan Kota Semarang dilihat dari aspek produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggungjawab, dan akuntabilitas masih dikatakan belum optimal. Hal tersebut terbukti dari beberapa kendala dalam melaksanakan program seperti sarana dan prasarana yang kurang, pegawai yang belum berkomitmen untuk mengerjakan tugas, bentuk pertanggungjawaban kepada masyarakat belum terbuka dan transparan.
Palupi Parameswari	Analisis Kinerja Organisasi Dinas Kebakaran Kota Semarang	<i>Journal of Public Policy and Management Review</i>	Kinerja organisasi Dinas Kebakaran Kota Semarang yang dikatakan masih belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari fenomena yang terdapat pada dimensi masukan ( <i>input</i> ), kualitas layanan, efektivitas, dan responsivitas. Dari keempat dimensi tersebut masih ditemukan dimensi yang belum berjalan optimal karena ada permasalahan yang meliputi masih terbatasnya jumlah sumber daya manusia, masih belum optimalnya upaya Dinas Kebakaran Kota Semarang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, dan masih belum tercapainya

			<p>beberapa target yang telah ditetapkan Faktor pendukung kinerja organisasi Dinas Kebakaran Kota Semarang yaitu koordinasi dan kerjasama antar bidang di dalam tubuh organisasi Dinas Kebakaran Kota Semarang yang terjalin dengan baik dan harmonis. Faktor penghambat kinerja organisasi Dinas Kebakaran Kota Semarang yaitu kurang lengkapnya sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Dinas Kebakaran Kota Semarang. Kurangnya jumlah armada mobil pemadam kebakaran.</p>
Roby Arif Hidayat	<p>Analisis Pelayanan Publik di Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Jawa Timur sebagai Lembaga Kontrol <i>Infotainment</i></p>	<p><i>E-Journal Unesa, Vol 1, No 2, 2013</i></p>	<p>Pelayanan publik di KPID Jatim dari hasil analisis dapat dinilai bagus dan sesuai prosedur. Pada aspek <i>reability</i>, monitoring isi siaran yang dijalankan oleh KPID Jatim merupakan bentuk kehandalan dalam menjalankan fungsi kontrol infotainment. <i>Responsiveness</i> atau daya tanggap pelayanan yang ada di KPID Jatim, yaitu media center atau pelayanan yang mudah diakses, baik melalui telepon, faksimili maupun e-mail dan website. <i>Assurance</i>, sistem jaminan yang diberikan dalam pelayanan publik di KPID Jatim, yaitu ketepatan waktu, selama 2 minggu semua bentuk permohonan pelayanan akan tersampaikan atau terselesaikan. <i>Empaty</i>, pelayanan dengan senyuman, dan etika pelayanan publik menjadi bentuk <i>buttom-up</i></p>

			<p><i>service. Tangible</i> atau produk fisik dalam menunjang pelayanan publik di KPID Jatim berupa fasilitas monitoring isi siaran dan rekaman isi siaran.</p>
Rajendran Muthuveloo	<p><i>The Impact of Tacit Knowledge Management on Organizational Performance</i></p>	<p><i>Science Direct, Asia Pasific Management Review, Volume 22, Pages 192-201</i></p>	<p>Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan tacit berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Di antara empat dimensi yaitu sosialisasi, internalisasi, eksternalisasi dan kombinasi, hanya sosialisasi dan internalisasi yang berkontribusi terhadap pengaruh signifikan manajemen pengetahuan tacit terhadap kinerja organisasi.</p>
Theodora Ratih Rachmawati	<p>Analisis Kinerja Organisasi Di Dinas Sosial, Tenaga Kerja, Dan Transmigrasi Kabupaten Semarang (Studi Kasus Pada Bidang Sosial Pelayanan Bantuan Dan Jaminan Sosial Terhadap Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial)</p>	<p><i>Journal of Public Policy and Management Review</i></p>	<p>Kinerja organisasi di Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Semarang pada pelayanan bantuan dan jaminan sosial terhadap penyandang masalah kesejahteraan sosial dilihat dari lima dimensi kinerja organisasi yakni produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas sudah optimal, hanya saja masih ditemukan beberapa kendala seperti keterbatasan pekerja sosial yang mendata jumlah PMKS di wilayah Kabupaten Semarang, pencapaian SPM pemberian bantuan dan jaminan sosial pada tahun 2015 yang tidak sesuai dengan target capaiannya 80% dan capaiannya hanya sebesar 49,25%, ketersediaan sarana dan prasarana yang kurang</p>

			mendukung program dan kegiatan, sumber daya manusia belum cukup memadai serta partisipasi masyarakat yang kurang
--	--	--	--

*Sumber: Diolah dari berbagai sumber jurnal*

### **1.5.2 Administrasi Publik**

Menurut Chandler dan Piano (dalam Keban, 2014: 3) administrasi publik adalah proses dimana sumberdaya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Kedua pengarang tersebut juga menjelaskan bahwa administrasi publik merupakan seni dan ilmu yang ditunjukkan untuk mengatur *public affairs* dalam melaksanakan berbagai tugas yang telah ditetapkan, dan sebagai suatu disiplin ilmu, administrasi publik bertujuan untuk memecahkan masalah-masalah publik melalui perbaikan atau penyempurnaan terutama di bidang organisasi, sumberdaya manusia dan keuangan. Di dalam kenyataan terdapat variasi persepsi tentang administrasi publik. McCurdy (1986) dalam studi literturnya mengemukakan bahwa administrasi publik dapat dilihat sebagai suatu proses politik, yaitu sebagai salah satu metode memerintah suatu negara dan dapat juga dianggap sebagai cara yang prinsipil untuk melakukan berbagai fungsi negara.

Stillman II (dalam Keban, 2014: 5-6) mengungkapkan bahwa definisi administrasi publik sangat bervariasi bahkan sulit untuk disepakati. Variasi ini dapat dilihat dari pendapat-pendapat yang dikutip Stillman II (1991) sebagai berikut:

1. Menurut Dimock, & Fox, administrasi publik merupakan produksi barang dan jasa yang direncanakan untuk melayani kebutuhan masyarakat konsumen. Definisi tersebut melihat administrasi publik sebagai kegiatan ekonomi, atau serupa dengan bisnis tetapi khusus dalam menghasilkan barang dan pelayanan publik.
2. Barton & Chappel melihat administrasi publik sebagai *the work of government* atau pekerjaan yang dilakukan oleh pemerintah. Definisi ini menekankan aspek keterlibatan personil dalam memberikan pelayanan kepada publik.
3. Starling melihat administrasi publik sebagai semua yang dicapai pemerintah, atau dilakukan sesuai dengan yang dijanjikan pada waktu kampanye pemilihan. Dengan kata lain, batasan tersebut menekankan aspek *the accomplishing side of government* dan seleksi kebijakan publik.
4. Nigro & Nigro mengemukakan bahwa administrasi publik adalah usaha kerjasama kelompok dalam suatu lingkungan publik, yang mencakup ketiga cabang yaitu yudikatif, legislatif, dan eksekutif; mempunyai suatu peranan penting dalam memformulasikan kebijakan publik sehingga menjadi bagian dari proses politik; yang sangat berbeda dengan cara-cara yang ditempuh oleh administrasi swasta; dan berkaitan erat dengan beberapa kelompok swasta dan individu dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat.
5. Rosenbloom memberi batasan administrasi publik sebagai pemanfaatan teori-teori dan proses-proses manajemen, politik, dan hukum untuk memenuhi mandat pemerintah di bidang legislatif, eksekutif, dan yudikatif dalam rangka menjalankan fungsi pengaturan dan pelayanan terhadap masyarakat secara

keseluruhan atau sebagian.

6. Nicholas Henry memberi batasan bahwa administrasi publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktek dengan tujuan mempromosikan pemahaman tentang peran pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial.

Dari berbagai definisi administrasi publik di atas, maka disimpulkan bahwa administrasi publik merupakan ilmu yang mempelajari bagaimana mengurus atau memberikan pelayanan kepada publik demi terciptanya masyarakat yang adil dan sejahtera.

### **1.5.3 Paradigma Administrasi Publik**

Nicholas Henry (dalam Keban, 2014:31) mengungkapkan bahwa standar suatu disiplin ilmu, seperti yang dikemukakan oleh Robert T. Golembiewski, mencakup fokus dan lokus. Fokus mempersoalkan *what of the field* atau metode dasar yang digunakan atau cara-cara ilmiah apa yang digunakan untuk memecahkan suatu persoalan. Sedang lokus mencakup *where of the field* medan atau tempat dimana metode tersebut digunakan atau diterapkan. Berdasarkan dua kategori disiplin tersebut, Henry mengungkapkan bahwa telah terjadi lima paradigma dalam administrasi negara, seperti diuraikan berikut ini.

Paradigma 1 (1900-1926) dikenal sebagai paradigma Dikotomi Politik dan Administrasi. Tokoh-tokoh dari paradgima tersebut adalah Frank J. Goodnow dan Leonard D. White. Goodnow dalam tulisannya yang berjudul "*Politics and*

*Administration*” pada tahun 1900 mengungkapkan bahwa politik harus memuaskan perhatiannya pada kebijakan atau ekspresi dari kehendak rakyat, sedang administrasi memberi perhatiannya pada pelaksanaan atau implementasi dari kebijakan atau kehendak tersebut. Pemisahan antara politik dan administrasi dimanifestasikan oleh pemisahan antara badan legislatif yang bertugas mengekspresi kehendak rakyat, dengan badan eksekutif yang bertugas mengimplementasikan kehendak tersebut. Badan yudikatif dalam hal ini berfungsi membantu badan legislatif dalam menentukan tujuan dan merumuskan kebijakan. Implikasi dari paradigma tersebut adalah bahwa administrasi harus dilihat sebagai suatu yang bebas nilai, dan diarahkan untuk mencapai nilai efisiensi dan ekonomi dari *government bureaucracy*. Sayangnya, dalam paradigma ini hanya ditekankan aspek “lokus” saja, tetapi fokus atau metode apa yang harus dikembangkan dalam administrasi publik kurang dibahas secara jelas dan terperinci.

Paradigma 2 (1927-1937) disebut sebagai paradigma Prinsip-Prinsip Administrasi. Tokoh-tokoh terkenal dari paradigma ini adalah Willoughby, Gullick & Urwick, yang sangat dipengaruhi oleh tokoh-tokoh manajemen klasik seperti Fayol dan Taylor. Mereka memperkenalkan prinsip-prinsip administrasi sebagai fokus administrasi publik. Prinsip-prinsip tersebut dituangkan dalam apa yang disebut sebagai POSDCORB (*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, dan Budgeting*) yang menurut mereka dapat diterapkan dimana saja, atau bersifat universal. Sedang lokus dari administrasi publik tidak pernah diungkapkan secara jelas karena mereka beranggapan bahwa prinsip-prinsip tersebut dapat berlaku dimana saja termasuk organisasi pemerintah.

Paradigma 3 (1950-1970) adalah paradigma Administrasi Negara sebagai Ilmu Politik. Morstein-Marx seorang editor buku "*Elements of Public*" di tahun 1946 mempertanyakan pemisahan politik dan administrasi sebagai suatu yang tidak mungkin atau tidak realistis, sementara Herbert Simon mengarahkan kritiknya terhadap ketidakonsistenan prinsip administrasi dan menilai bahwa prinsip-prinsip tersebut tidak berlaku universal. Dalam konteks ini, administrasi negara bukannya *value free* atau dapat berlaku dimana saja, tapi justru dipengaruhi oleh nilai-nilai tertentu. Disini terjadi pertentangan antara anggapan mengenai *value free administration* di satu pihak dengan anggapan akan *value-laden politics* di lain pihak. Dalam praktek ternyata anggapan kedua yang berlaku, karena itu John Gaus secara tegas mengatakan bahwa teori administrasi publik juga teori politik. Akibatnya, muncul paradigma baru yang menganggap administrasi publik sebagai ilmu politik dimana lokusnya adalah birokrasi pemerintahan, sedang fokusnya menjadi kabur karena prinsip-prinsip administrasi publik mengandung banyak kelemahan.

Paradigma 4 (1956-1970) adalah Administrasi Publik sebagai Ilmu Administrasi. Dalam paradigma ini, prinsip-prinsip manajemen yang pernah populer sebelumnya, dikembangkan secara ilmiah dan mendalam. Perilaku organisasi, analisis manajemen, penerapan teknologi modern seperti metode kuantitatif, analisis sistem, riset operasi dsb., merupakan fokus dari paradigma ini. Dua arah perkembangan terjadi dalam ini yaitu yang berorientasi kepada perkembangan ilmu administrasi murni yang didukung oleh disiplin psikologi sosial, dan yang berorientasi pada kebijakan publik. Karena itu, lokusnya menjadi

tidak jelas.

Paradigma 5 (1970-sekarang) merupakan paradigma terakhir yang disebut sebagai Administrasi Publik sebagai Administrasi Publik. Paradigma tersebut memiliki fokus dan lokus yang jelas. Fokus administrasi publik dalam paradigma ini adalah teori organisasi, teori manajemen, dan kebijakan publik; sedangkan lokusnya adalah masalah-masalah dan kepentingan-kepentingan publik.

Dari kelima paradigma *Old Public Administration* yang dijelaskan di atas, paradigma yang mengacu pada penelitian kinerja termasuk pada paradigma yang keempat karena berbicara kinerja organisasi maka menekankan fokus yang akan dibahas meliputi teori dan konsep di dalamnya sementara lokusnya menjadi tidak jelas dimana ilmu kinerja organisasi bisa diterapkan dimana saja termasuk organisasi pemerintah.

Pada tahun 1992 di Amerika Serikat muncul paradigma yang sangat terkenal karena bersifat reformatif yaitu "*Reinventing Government*" yang disampaikan oleh D. Osborne dan T. Gaebler (1992) dan kemudian dioperasionalkan oleh Osborne & Plastrik (1997). Di dalam paradigma ini, pemerintah harus bersifat katalitik, memberdayakan masyarakat, mendorong semangat kompetisi, berorientasi pada misi, mementingkan hasil dan bukan cara, mengutamakan kepentingan pelanggan, berjiwa wirausaha, selalu berupaya dalam mencegah masalah atau bersikap antisipatif, bersifat desentralistis, dan berorientasi pada pasar.

Paradigma ini dikenal dengan *New Public Management* (NPM) di Inggris. Paradigma NPM ini melihat bahwa paradigma terdahulu yaitu administrasi klasik

kurang efektif dalam memecahkan masalah dan memberikan pelayanan publik, termasuk membangun masyarakat. Tujuh komponen doktrin dalam NPM, yaitu:

1. Pemanfaatan manajemen profesional dalam sektor publik,
2. Penggunaan indikator kinerja,
3. Penekanan yang lebih besar pada kontrol output,
4. Pergeseran perhatian ke unit-unit yang lebih kecil,
5. Pergeseran ke kompetisi yang lebih tinggi,
6. Penekanan gaya sektor swasta pada praktek manajemen, dan
7. Penekanan pada disiplin dan penghematan yang lebih tinggi dalam penggunaan sumberdaya.

Di tahun 2003, atau kurang lebih sepuluh tahun kemudian muncul lagi paradigma baru oleh J.V. Denhardt dan R.B. Denhart (2003) diberi nama *New Public Service* (NPS). Kedua tokoh ini menyarankan untuk meninggalkan prinsip administrasi klasik dan *Reinventing Government* atau NPM, dan beralih ke prinsip *New Public Service*. Menurut Denhart & Denhart administrasi publik harus:

1. Melayani warga masyarakat bukan pelanggan,
2. Mengutamakan kepentingan publik,
3. Lebih menghargai kewarganegaraan daripada kewirausahaan,
4. Berpikir strategis, dan bertindak demokratis,
5. Menyadari bahwa akuntabilitas bukan merupakan suatu yang mudah,
6. Melayani daripada mengendalikan, dan
7. Menghargai orang, bukannya produktivitas semata.

Ketiga paradigma yang dijelaskan di atas yang meliputi OPA, NPM dan NPS, maka kinerja yang akan dibahas pada penelitian ini masuk ke dalam kategori paradigma *New Public Management* karena di dalam konsep tersebut terdapat komponen penggunaan indikator-indikator kinerja untuk melihat pencapaian tujuan organisasi.

Nicholas Henry dalam buku *Teori Administrasi Publik* (dalam Pasolong, 2007:19) menjelaskan mengenai ruang lingkup administrasi publik yang dapat dilihat dari topik-topik yang dibahas selain perkembangan ilmu administrasi publik itu sendiri, antara lain yaitu:

- a. Organisasi publik, pada prinsipnya berkenaan dengan model-model organisasi dan perilaku birokrasi.
- b. Manajemen publik, yaitu berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran publik dan manajemen sumber daya manusia.
- c. Implementasi, yaitu menyangkut pendekatan terhadap kebijakan publik dan implementasinya, privatisasi administrasi antar pemerintahan dan etika birokrasi.

Dari ruang lingkup administrasi publik yang dikemukakan oleh Nicholas Henry menyebutkan bahwa, ruang lingkup administrasi publik berawal dari organisasi publik, yang didalamnya terdapat manajemen publik yang mengatur segala kegiatan di dalam organisasi yang mengimplementasikan apa yang telah dirumuskan untuk mencapai tujuan.

#### **1.5.4 Manajemen Publik**

Manajemen publik menurut Shafritz dan Russel (dalam Keban, 2008:93) ialah sebagai upaya seseorang untuk bertanggungjawab dalam menjalankan suatu organisasi dan pemanfaatan sumberdaya guna mencapai tujuan organisasi.

Menurut Wilson (dalam Keban, 2014:100) terdapat empat prinsip dasar bagi studi administrasi publik yang mewarnai manajemen publik bagi organisasi sampai sekarang yaitu:

1. Pemerintah sebagai setting utama organisasi,
2. Fungsi eksekutif sebagai fokus utama,
3. Pencarian prinsip-prinsip dan teknik manajemen yang lebih efektif sebagai kunci pengembangan kompetensi administrasi,
4. Metode perbandingan sebagai suatu metode studi dan pengembangan bidang administrasi publik.

Menurut Overman (dalam Keban, 2004:85), mengemukakan bahwa manajemen publik bukanlah *scientific management*, meskipun sangat dipengaruhi oleh *scientific management*. Manajemen publik bukanlah *policy analysis*, bukanlah juga administrasi publik, merefleksikan tekanan-tekanan antara orientasi “rational-instrumental” pada satu pihak, dan orientasi politik kebijakan di pihak lain. Manajemen publik adalah suatu studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi, dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti *planning*, *organizing*, dan *controlling* satu sisi, dengan SDM, keuangan, fisik, informasi dan politik di sisi lain.

Dari berbagai pengertian tersebut, maka manajemen publik merupakan sebuah proses untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan fungsi-fungsi merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan. Untuk mengetahui hasil dari pencapaian tujuan organisasi tersebut maka bisa dilihat dari hasil kerja atau kinerja.

### **1.5.5 Kinerja**

Mahsum dalam buku *Budaya dan Kinerja Organisasi* (dalam Sembiring, 2012:81) mendefinisikan kinerja adalah “gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan suatu sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning*. Dari definisi Mahsum dijelaskan bahwa, tercapainya suatu tujuan organisasi dipengaruhi oleh faktor kinerja, yaitu hasil yang dicapai organisasi dalam melaksanakan tugasnya, dari hasil kerja dapat dilihat capaian hasil dengan yang diharapkan.

Mangkunegara dalam buku *Teori Administrasi Publik* (dalam Pasolong, 2007:176) mengatakan bahwa “kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.”

Murphy dalam buku *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* (dalam Sudarmanto, 2009:8) menyatakan “kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.” Definisi tersebut menempatkan kinerja sebagai suatu perilaku aparatur organisasi

yang relevan dengan tujuan organisasi.

Stephen Robbins dalam buku Teori Administrasi Publik (dalam Pasolong, 2007:176) menyatakan “kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Dari definisi kinerja yang telah dikemukakan oleh beberapa tokoh di atas, terdapat beberapa pandangan dari ketiga tokoh yaitu Mangkunegara, Mahsum, dan Murphy yang menekankan kinerja pada pencapaian visi dan misi organisasi, namun menurut Stephen Robbins lebih menekankan bahwa kinerja merupakan suatu bentuk evaluasi terhadap hasil kerja yang telah dikerjakan.

Di dalam berbagai literatur, pengertian tentang kinerja sangat beragam. Akan tetapi, dari berbagai perbedaan pengertian, dapat dikategorikan dalam dua garis besar pengertian di bawah ini:

1. Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil. Dalam konteks hasil, Bernardin (dalam Sudarmanto, 2009:8) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Dari definisi tersebut, Bernardin menekankan pengertian kinerja sebagai hasil, bukan karakter sifat dan perilaku. Pengertian kinerja sebagai hasil juga terkait dengan produktivitas dan efektivitas. Produktivitas merupakan hubungan antara jumlah barang dan jasa yang dihasilkan dengan jumlah tenaga kerja, modal, dan sumber daya yang digunakan dalam produksi itu.
2. Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku. Terkait dengan kinerja sebagai perilaku, Murphy, 1990 (dalam Sudarmanto 2009:8) menyatakan bahwa

kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Kinerja merupakan sinonim dengan perilaku. Kinerja adalah sesuatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja bukan konsekuensi atau hasil tindakan, tetapi tindakan itu sendiri.

Pengertian kinerja yang telah dikemukakan oleh para ahli di atas maka peneliti simpulkan bahwa kinerja merupakan penilaian kerja organisasi yang bisa dilihat dari aspek hasil kerja maupun dari proses kerja. Hasil kerja yang dilihat melalui penilaian target dan realisasi yang dicapai oleh organisasi sementara proses kerja yang dilihat melalui penilaian kegiatan organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi tersebut.

### **1.5.6 Organisasi**

Robbins (dalam Achmad Sobirin, 2007:5) organisasi merupakan unit sosial yang sengaja didirikan untuk jangka waktu yang relatif lama, beranggotakan dua orang atau lebih yang bekerja bersama-sama dan terkoordinasi, mempunyai pola kerja tertentu yang terstruktur, dan didirikan untuk mencapai tujuan bersama atau satu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Cherrington (dalam Acmad Sobirin: 2007: 5) organisasi adalah sistem sosial yang mempunyai pola kerja yang teratur yang didirikan oleh manusia dan beranggotakan sekelompok manusia dalam rangka untuk mencapai satu set tujuan tertentu.

Di dalam buku Organisasi dan Motivasi oleh Malayu S.P. Hasibuan (2007:24) terdapat beberapa pengertian organisasi, antara lain:

1. Organisasi dalam arti dinamis adalah suatu proses penetapan dan pembagian pekerjaan yang akan dilakukan, pembatalan tugas-tugas atau tanggungjawab serta wewenang dan penetapan hubungan-hubungan antara unsur-unsur organisasi, sehingga memungkinkan orang-orang dapat bekerja bersama-sama seefektif mungkin untuk pencapaian tujuan (Manullang, 2007:24).
2. Organisasi sebagai fungsi manajemen adalah organisasi yang memberikan kemungkinan bagi manajemen dapat bergerak dalam batas-batas tertentu (Soekarno K, 2007:24).
3. Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu (Malaya S.P. Hasibuan, 2007:24).
4. Organisasi adalah setiap bentuk perserikatan manusia untuk mencapai tujuan tertentu (James D. Mooney, 2007:25).
5. Organisasi adalah suatu sistem kerjasama yang terkoordinasi secara sadar dan dilakukan oleh dua orang atau lebih (Chester I. Benhard, 2007:25).
6. Menurut S. Pradjudi Atmosudiro (2007:26), organisasi adalah struktur tata pembagian kerja dan hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerja sama secara tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.

Organisasi menurut para ahli berbeda-beda dalam pengertiannya. Pengertian organisasi yang dapat disimpulkan bahwa organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah dimana orang-orang berkumpul,

bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, terorganisir, dipimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode, lingkungan), sarana-prasarana, data dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi Dengan demikian, organisasi bukan tujuan melainkan alat untuk mencapai tujuan yang secara umum didefinisikan sebagai sekelompok manusia yang bekerja bersama-sama dalam rangka mencapai tujuan bersama. Dari pengertian diatas, dapat dilihat bahwa dalam konsep organisasi terdapat dua dimensi yaitu sekelompok manusia dan tujuan bersama yang hendak dicapai. Berbicara organisasi maka tak lepas dengan kinerja, karena organisasi membutuhkan penggunaan indikator-indikator kinerja di dalamnya untuk melihat hasil kerja maupun proses agar sesuai dengan tujuan organisasi.

### **1.5.7 Kinerja Organisasi**

Kumorotomo, 1996 (dalam Sudarmanto, 2009:16) merumuskan empat indikator penilaian terhadap kinerja organisasi, yaitu:

1. Efisiensi: menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomi.
2. Efektivitas: menyangkut rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan.
3. Keadilan: menyangkut distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan organisasi pelayanan publik.

4. Daya tanggap: daya tanggap terhadap kebutuhan vital masyarakat, dan dapat dipertanggungjawabkan secara transparan.

Ada beberapa indikator untuk mengatur kinerja birokrasi publik menurut Agus Dwiyanto (2008:50-51), sebagai berikut:

1. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dan output. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian *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 suatu organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk 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. Keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator kerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat sering kali tersedia secara mudah dan murah. Informasi mengenai kepuasan terhadap kualitas pelayanan sering kali dapat diperoleh dari media massa atau diskusi publik. Akibat akses terhadap

informasi mengenai kepuasan masyarakat terhadap kualitas layanan relatif sangat tinggi, maka bisa menjadi suatu ukuran kinerja organisasi publik yang mudah dan murah dipergunakan. Kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.

### 3. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dari prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat, responsivitas disini menunjukkan kepada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi 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. Organisasi yang memiliki responsivitas rendah dengan sendirinya memiliki kinerja yang jelek pula.

### 4. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik ini 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 menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan

organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut 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-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Penggunaan indikator kinerja memiliki karakteristik yang berbeda antara pendapat satu dengan yang lain. Penggunaan indikator ini sangat penting dalam menilai pencapaian suatu organisasi. Pencapaian organisasi menginginkan keberhasilan terhadap program atau kegiatan yang dijalankan. Tetapi, dalam mewujudkan keberhasilan itu terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi.

### **1.5.8 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi**

Kinerja dalam lingkup organisasi adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerjanya. Berhasil tidaknya tujuan dan cita-cita dalam organisasi tergantung bagaimana

proses kinerja itu dilaksanakan. Kinerja organisasi tidak lepas dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi. Menurut Soesilo (dalam Tangkilisan, 2005:108) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi sebagai berikut:

- a. Struktur organisasi sebagai hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjalankan aktivitas organisasi.
- b. Kebijakan pengelola, berupa visi dan misi organisasi.
- c. Sumber daya manusia, yang berhubungan dengan kualitas karyawan untuk bekerja dan berkarya secara optimal.
- d. Sistem informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelola *database* untuk digunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi.
- e. Sarana dan prasarana yang dimiliki, yang berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggara organisasi pada setiap aktivitas organisasi.

Di atas menjelaskan mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi dalam pencapaian pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh sebuah organisasi atau instansi pemerintahan. Meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi atau instansi pemerintah merupakan tujuan atau target yang ingin dicapai oleh organisasi dan instansi pemerintah dalam memaksimalkan suatu kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi sebagaimana yang dikemukakan oleh Keith Davis dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara.

1. Faktor Kemampuan/*Ability*. Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi IQ dan kemampuan *reality (knowledge dan skill)*. Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki *IQ superior, very superior, gifted* dan

genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari maka akan mudah menjalankan kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi/*Motivation*. Motivasi diartikan sebagai suatu sikap *attitude* pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka berpikir negatif kontra terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan pada motivasi kerja yang rendah. Situasi yang dimaksud meliputi hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja. (dalam Mangkunegara, 2006:13)

Berdasarkan pengertian diatas bahwa suatu kinerja organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung dan penghambat berjalannya pencapaian kinerja yang maksimal. Faktor tersebut meliputi faktor yang berasal dari intern maupun ekstern.

Selanjutnya, menurut Wibowo (2007:67) terdapat faktor-faktor yang perlu diperhatikan untuk suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik, yaitu:

1. Pernyataan tentang maksud dan nilai-nilai

Pernyataan tentang maksud mendefinisikan tentang apa yang harus dicapai, sedangkan sistem nilai mendefinisikan tentang perilaku yang diharapkan dalam mencapai maksud tersebut.

2. Manajemen Strategis

Serangkaian keputusan dan tindakan yang dapat berakhir dalam formulasi dan

implementasi serta strategi yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi.

### 3. Manajemen Sumber Daya Manusia

Harmonisasi kriteria dan persyaratan bagi semua staf, mengembangkan organisasi pembelajaran, staf mendapatkan informasi tentang kinerja dan prospek organisasi, kebijakan keamanan kerja, menggunakan elemen merit dalam pengupahan staf.

### 4. Pengembangan Organisasi

Berkepentingan dengan perencanaan dan implementasi program yang dirancang untuk memperbaiki efektivitas dengan pengembangan tersebut organisasi berfungsi dan mengelola perubahan.

### 5. Konteks Organisasi

Kinerja dari hasil kerja suatu organisasi dipengaruhi secara langsung oleh rencana dan tindakan manajerial, struktur organisasi dan kondisi lingkungan internal maupun eksternal.

### 6. Desain Kerja

Spesifikasi dari isi, metode dan hubungan pekerjaan dengan maksud untuk memperinci konteks pekerjaan, harapan akan peran dan hubungan dalam organisasi memenuhi persyaratan organisasi dan memuaskan kebutuhan individual.

### 7. Fungsionalisasi

Tiga masalah fungsional yang dapat mempengaruhi kinerja

- a. Di dalam hal ini, organisasi dapat beroperasi secara global dan dapat dilakukan secara sentralisasi dengan cara mengontrol hasil yang dicapai

termasuk manajemen kinerja.

- b. Organisasi dalam suatu negara dapat memindahkan kewenangan ketinggian yang lebih besar atau lebih kecil.
- c. Struktur organisasi bersinggungan dengan kinerja karena kerangka kerja untuk mendapatkan segala sesuatunya dikerjakan.

#### 8. Budaya

Nilai-nilai dinyatakan sebagai keyakinan tentang apa yang baik bagi organisasi dan perilaku seperti apa yang diinginkan. Norma-norma mengatur bagaimana manajemen kinerja bekerja, sedangkan gaya manajemen menjelaskan bagaimana manajer berperilaku dan menjalankan kekuatannya.

#### 9. Kerja sama

Pengembangan yang paling penting atas inisiatif ini adalah kebutuhan atau kerja sama yang lebih dengan penggunaan tim multifungsional, multidisiplin, dan bentuk organisasi lainnya. Pada organisasi berbasis tim, pencapaian kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja tim yang terdiri dari sekelompok orang dengan latar budaya berbeda dan kompetensinya bervariasi karena pada dasarnya setiap organisasi mempunyai visi, misi dan tujuan yang berbeda sehingga permasalahan yang dihadapi dalam setiap organisasi berbeda dengan yang lain.

Dari berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi. Setiap organisasi mempunyai tingkat kinerja yang berbeda-beda karena pada hakikatnya setiap organisasi memiliki ciri atau karakteristik masing-masing sehingga permasalahan yang

dihadapi juga cenderung berbeda.

## **1.6 Operasionalisasi Konsep**

Dengan pola pemikiran yang demikian itu, maka pokok bahasan yang akan diteliti yaitu analisis kinerja organisasi Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Tengah.

### **1. Kinerja**

Kinerja organisasi merupakan pencapaian organisasi yang dilihat dari hasil kerja maupun proses kerja. Tercapainya visi dan misi Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Tengah tidak terlepas dari kinerja di dalamnya. Untuk dapat menilai kinerja tersebut terdapat beberapa indikator pengukuran. Di dalam kajian teori telah disebutkan beberapa indikator pengukuran kinerja organisasi. Dari indikator tersebut dalam penelitian ini difokuskan pada indikator kinerja menurut Dwiyanto yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Tengah sebagai berikut:

1. Produktivitas, yaitu pencapaian hasil atau *output* dari KPID Jateng atas *input* atau sumber daya dan sarana prasarana yang tersedia. Hal ini dapat dilihat dari:
  - a. Realisasi program dan kegiatan sesuai dengan target sasaran.
  - b. Hambatan dalam merealisasikan program dan kegiatan.
  - c. Upaya dalam meningkatkan produktivitas kerja.
2. Kualitas layanan, yaitu tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan oleh KPID Jateng. Hal ini dapat dilihat dari:

- a. Kesederhanaan pelayanan.
  - b. Kejelasan pelayanan.
  - c. Sikap petugas pelayanan.
  - d. Kemudahan akses pelayanan.
  - e. Kenyamanan pelayanan.
  - f. Cara pemberian layanan.
  - g. Kepuasan masyarakat terhadap layanan.
3. Responsivitas, yaitu keselarasan antara program KPID Jateng dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari:
- a. Kemampuan KPID Jateng memenuhi kebutuhan masyarakat.
  - b. Hambatan dalam merespon aduan masyarakat.
  - c. Respon masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan KPID Jateng.
4. Responsibilitas, menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan KPID Jateng dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan yang ada atau tidak. Hal ini dapat dilihat dari:
- a. Kesesuaian program KPID Jateng dengan regulasi.
  - b. Kesesuaian waktu kegiatan dengan regulasi.
  - c. Hambatan dalam menyesuaikan kegiatan dengan regulasi.
5. Akuntabilitas, yaitu bentuk pertanggungjawaban KPID Jateng terhadap masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari:
- a. Bentuk pertanggungjawaban.
  - b. Transparansi kinerja.

Selain indikator kinerja di atas, penelitian ini juga memfokuskan terhadap dua faktor yang diambil menurut Soesilo yang diasumsi dapat menghambat kinerja KPID Jateng yang meliputi:

1. Sumber daya manusia, berkaitan dengan sumber daya manusia sebagai penggerak suatu organisasi dalam mencapai visi misinya, sumber daya manusia harus dapat dikelola dengan baik, hal ini dilihat dari:

- a. Kualitas sumber daya manusia dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b. Ketersediaan pegawai dalam menjalankan program dan kegiatan.

2. Sarana dan prasarana, merupakan suatu dukungan yang berhubungan dengan teknologi atau yang lainnya bagi penyelenggara organisasi pada setiap aktivitas organisasi sehingga dapat membantu setiap pelaksanaan kegiatan organisasi.

Hal ini dilihat dari:

- a. Ketersediaan sarana dan prasarana untuk menjalankan program dan kegiatan.
- b. Penggunaan sarana dan prasarana untuk mendukung pelaksanaan kegiatan.

## **1.7 Metodologi Penelitian**

### **1.7.1 Tipe Penelitian**

Di dalam meneliti, manusia menggunakan metodologi yang selalu berubah untuk mencapai tujuan utama penelitian yaitu menemukan kebenaran dalam ilmu pengetahuan. Menurut Sugiyono (2013:2), metodologi penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metodologi penelitian yang dimaksud dibagi ke dalam dua pendekatan, yaitu pendekatan

kualitatif dan pendekatan kuantitatif.

Pendekatan kualitatif menurut Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 2007:4) adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Sementara, pendekatan kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara *random*, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif. Penulis memilih metode ini karena metode kualitatif dianggap lebih bisa memahami, menafsirkan dan melihat fenomena secara lebih luas dan mendalam pada situasi sosial yang diteliti.

Menurut Pasolong (2012:75) jenis penelitian dapat digolongkan menjadi tiga macam yaitu:

- a. Penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang mendeskripsikan apa yang terjadi ketika melakukan penelitian. Penelitian ini berupaya untuk mendeskripsikan, mencatat, menganalisa dan mengimplementasikan kondisi-kondisi yang terjadi di lokasi penelitian serta melihat kaitan antar variabel.
- b. Penelitian eksploratif adalah suatu penelitian yang bersifat terbuka, masih mencari dan belum memiliki hipotesis. Penelitian ini dapat merumuskan masalah dengan lebih jelas dan terperinci.

- c. Penelitian eksplanatori adalah penelitian yang berguna untuk menguji tentang hubungan antar variabel-variabel yang diteliti dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan bentuk penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Penelitian yang bersifat deskriptif berarti merupakan penelitian dengan cara mengumpulkan data sebanyak-banyaknya terkait fenomena sosial yang diteliti yang kemudian dapat digunakan untuk menganalisis suatu permasalahan. Pemilihan bentuk kualitatif yang bersifat deskriptif ini dimaksudkan agar penelitian menghasilkan kata-kata tertulis dan lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati sehingga peneliti dapat membahas lebih dalam tentang arti peristiwa dan kaitan-kaitannya terhadap orang-orang dalam situasi dan kondisi yang ada di lapangan.

### **1.7.2 Fokus dan Lokus Penelitian**

Di dalam penelitian ini yang menjadi fokus kajian penelitian dan pokok soal yang akan diteliti adalah Kinerja Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Tengah. Fokus penelitian adalah mengamati Kinerja Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Tengah. Selain itu, penelitian juga mengamati aspek apa saja yang menghambat kinerja Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Tengah.

Lokus dari penelitian ini adalah Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Tengah. Pemilihan lokus tersebut didasarkan pada fakta-fakta bahwa Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Jawa Tengah memiliki banyak

permasalahan yang salah satunya mengenai produktivitas dimana target dan realisasi yang ada belum tercapai, sehingga peneliti berasumsi bahwa kinerja Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Tengah masih belum maksimal.

### **1.7.3 Subjek Penelitian**

Menurut Moleong (2007:90) informan yaitu orang yang bisa dimanfaatkan untuk menunjang penelitian kualitatif ini sehingga informan dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Jadi, seorang informan harus merupakan seorang yang berkompeten dan dapat memberikan informasi yang akurat sesuai dengan kebutuhan peneliti. Informan dalam penelitian ini dipilih atas dasar keyakinan penulis akan kompetensi dan pemahaman memadai dari informan terkait atas permasalahan penelitian.

Metode teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu menggunakan teknik *purposive*. Menurut Sugiyono (2007:300) Teknik *purposive* yaitu teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini ialah memilih orang yang dianggap mengerti mengenai apa yang ingin diteliti. Permasalahan yang diteliti di Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Tengah meliputi kurangnya produktivitas dan lemahnya pengawasan. Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka subjek yang akan dijadikan informan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Koordinator bidang Kelembagaan dan SDM
2. Koordinator bidang Pelayanan Perizinan

3. Koordinator bidang Penindakan dan Pembinaan
4. Koordinator Kelompok Pemantau Penyiaran Semarang
5. Kepala Radio Imelda FM Semarang
6. Kepala Radio Konata Surakarta
7. Kepala Radio Purwodadi FM

#### **1.7.4 Jenis Data**

Menurut Lofland dan Lofland (dalam Moleong, 2007:157) sumber data utama dalam penelitian kualitatif, yaitu:

1. Kata-kata dan Tindakan

Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diwawancarai merupakan sumber utama dalam penelitian ini. Kata-kata merupakan serangkaian kalimat yang disusun yang dapat mewakili dan menggambarkan keadaan yang sedang dialami. Kata-kata tersebut diperoleh dari hasil wawancara dan pengamatan di tempat penelitian. Peneliti dalam hal ini pastinya juga melakukan pengamatan terhadap kinerja Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Tengah. Selain melakukan pengamatan, peneliti juga mewawancarai informan terkait topik penelitian yang penulis ambil sehingga dapat diketahui bagaimana kinerja Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Tengah dan aspek-aspek yang menghambat dan mendukung kinerja komisi tersebut.

2. Sumber Tertulis

Sumber tertulis dalam penelitian ini dapat diperoleh dari buku-buku, majalah, koran, internet, dokumen resmi serta dokumen-dokumen lain yang relevan

dengan topik penelitian. Dokumen resmi dalam penelitian ini didapatkan dari Kantor Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Tengah berupa data mengenai Laporan Kinerja Akuntabilitas Pemerintah dan Perencanaan Strategis.

### **1.7.5 Sumber Data**

Berdasarkan cara memperolehnya, menurut Afifuddin (2009:119) data penelitian dibagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder.

#### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari informan baik yang dilakukan melalui wawancara, observasi dan alat lainnya. Dalam hal ini, data dan informasi diperoleh dari pegawai KPID Jateng yang meliputi Koorbid. Kelembagaan dan SDM, Koorbid. Penindakan dan Pembinaan, Koorbid. Pelayanan dan Perizinan serta masyarakat pengguna layanan yang diantaranya: Kepala Radio Konata Surakarta, Kelompok Masyarakat Pemantau Semarang, Kepala Radio Imelda Semarang, serta Kepala Radio Purwodadi FM.

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung atau berasal dari bahan kepustakaan, yakni berupa dokumen-dokumen, laporan-laporan dan arsip lain yang ada relevannya dengan penelitian tersebut. Data tersebut seperti struktur organisasi, peraturan-peraturan, laporan kinerja dan dokumen-dokumen resmi Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Tengah.

### **1.7.6 Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2009:308) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

#### **1. Observasi**

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan secara sistematis dimana peneliti mengamati dan mencatat terhadap kenyataan-kenyataan yang terlihat dan terdengar .

#### **2. Wawancara**

Wawancara dilakukan dengan cara melakukan tanya jawab terhadap informan dengan panduan *interview guide*, yang dimaksudkan untuk menyerap informasi mengenai pandangan, pendapat, dan pola pikir informan atau masalah penelitian. Wawancara merupakan metode yang digunakan untuk mencari fakta-fakta yang belum terungkap sehingga suatu fenomena sosial dapat dipahami. Wawancara merupakan bentuk komunikasi langsung yang terjalin antara peneliti dan responden. Komunikasi dilakukan dengan tanya jawab dan tatap muka secara langsung.

#### **3. Dokumentasi**

Metode dokumentasi diperoleh dari data-data terkait penelitian. Dokumen tersebut dapat diperoleh dari arsip penelitian terdahulu, laporan dan lain-lain

yang berfungsi untuk memperkaya isi dari penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara dilakukan peneliti dengan menanyakan beberapa pertanyaan yang sudah dibuat kepada informan yang dituju oleh peneliti. Peneliti menggunakan panduan *interview guide*, agar memudahkan peneliti ketika melakukan wawancara di lapangan. Selain wawancara, peneliti juga terjun ke lokasi penelitian di Kantor KPID Jateng, untuk mengamati pelaksanaan program dan kegiatan KPID Jateng. Selanjutnya, penelitian ini juga menggunakan dokumentasi untuk melihat dan mengumpulkan kenyataan dan fakta-fakta di lapangan agar menjadi bukti yang valid dan objektif.

### **1.7.7 Kualitas Data**

Teknik yang digunakan untuk menguji data yaitu teknik triangulasi data. Menurut Lexy J. Moleong (2012:330) “triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu”. Denzin (dalam Lexy J. Moleong, 2012:330) membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.

Penelitian ini akan menggunakan teknik triangulasi dengan penggunaan sumber dan metode. Pada teknik triangulasi dengan sumber, peneliti membandingkan hasil wawancara yang diperoleh dari sumber atau informan sebagai pembanding data untuk memeriksa kebenaran informasi yang peneliti

dapat. Selain itu, peneliti juga menggunakan teknik triangulasi dengan metode, yaitu dengan melakukan pemeriksaan hasil penelitian dengan teknik pengumpulan data yang berbeda yakni wawancara, observasi dan dokumentasi sehingga derajat kepercayaan data dapat diperoleh dengan valid.

### **1.7.8 Analisis dan Interpretasi Data**

Analisis data adalah proses pengolahan dan penyusunan data secara sistematis yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, penyebaran kuesioner, catatan di lapangan, dan dokumentasi untuk dijadikan ke dalam bentuk data yang lebih mudah dipahami yang selanjutnya dituangkan ke dalam laporan penelitian. Menurut Sugiyono (2009:247-253) proses analisis data terdiri dari:

#### **1. Reduksi Data**

Data yang diperoleh dari lapangan yang jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka data dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, melihat hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian, data yang direduksi dan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

#### **2. Penyajian Data**

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, *phie card*, *pictogram*, dan sejenisnya. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan

untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

### 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2009:252) adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data selanjutnya. Tetapi, apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Untuk menguatkan kesimpulan peran verifikasi sangat penting, karena dalam setiap penarikan kesimpulan yang diikuti proses verifikasi akan membuat suatu kesimpulan memiliki dasar kebenaran dalam menjawab permasalahan.