**EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI**

**PADA SEKRETARIAT DINAS PERHUBUNGAN KOTA BEKASI**

**Oleh :**

**YULIANSYAH**

Program Magister Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik, Universitas Pasundan, Indonesia

*ABSTRAK*

*This research took the title* ***"EFFECTIVENESS OF EMPLOYEE WORK AT THE SECRETARIAT OF THE BEKASI CITY TRANSPORTATION OFFICE".*** *The purpose of this study is to examine and analyze the picture of employee work effectiveness at the secretariat within the Transportation Office in Bekasi City and to find out the organizational elements that are closely related to the effectiveness of employee work at the Secretariat of the Transportation Office in Bekasi city and To find out what efforts can be made in order to improve the effectiveness of employee work at the Secretariat of the Transportation Office in Bekasi City. Research Method: Qualitative, The research design used in this study is a qualitative research method that uses a case study strategy. The research uses case studies to see real events that occur in the Bekasi City Regional Government, especially in the current Bekasi City Transportation Office Secretariat. Data collection techniques: participant observation, in-depth interviews, and documentation.*

*Data analysis is the process of systematically finding and collecting transcripts of interviews and observations, as well as pictures, photographs, subject diaries, etc., which are considered complete and complete. Researchers conducted data analysis. This is done by organizing data, describing it in units, synthesizing it, compiling it into patterns, selecting it, and drawing conclusions. From here important information is obtained in the form of research results. The results showed that the Element of Coordination and the Element of Flexibility or Innovation are supporting factors for the Effectiveness of Employee Work at the Secretariat of the Bekasi City Transportation Office. Control Elements, Environmental Suitability Elements, and Motivation Elements are factors inhibiting the effectiveness of employee work at the Bekasi City Transportation Office Secretariat.*

*Keywords: Control, Coordination and Investigation, Environmental Suitability, Motivation, and Flexibility/ Innovation, Employee Work Effectiveness, Secretariat of the Transportation Office, Bekasi city*

ABSTRAK

Penelitian ini mengambil judul “EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DINAS PERHUBUNGAN KOTA BEKASI”. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis gambaran efektivitas kerja pegawai pada sekertariat di lingkungan Dinas Perhubungan di Kota Bekasi dan untuk mengetahui unsur-unsur organisasi memiliki keterkaitan erat efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan di kota Bekasi serta Untuk mengetahui upaya apa saja yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan di Kota Bekasi. Metode Penelitian: Kualitatif, Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif yang menggunakan strategi studi kasus. Penelitian menggunakan studi kasus untuk melihat peristiwa nyata yang terjadi di pemerintahan daerah kota bekasi, khususnya di Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi saat ini. Teknik pengumpulan data: observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

Analisis data adalah proses menemukan dan mengumpulkan secara sistematis transkrip wawancara dan observasi, serta gambar, foto, buku harian subjek, dll, yang dianggap lengkap dan lengkap. Peneliti melakukan analisis data. Ini dilakukan dengan mengatur data, mendeskripsikannya dalam unit, mensintesisnya, menyusunnya menjadi pola, memilihnya, dan menarik kesimpulan. Dari sini diperoleh informasi penting berupa hasil penelitian. Hasil penelitian menunjukan bahwa Unsur Koordinasi dan Unsur Fleksibilitas atau Inovasi merupakan faktor pendukung Efektivitas Kerja Pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi. Unsur Pengendalian, Unsur Kecocokan Lingkungan, dan Unsur Motivasi merupakan faktor penghambat efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi.

Kata kunci: Pengendalian, Koordinasi dan Investigasi, Kecocokan Lingkungan, Motivasi, dan Fleksibilitas/ Inovasi, Efektivitas Kerja Pegawai, Sekretariat Dinas Pehubungan, kota Bekasi

1. **PENDAHULUAN**
2. **Konteks Penelitian**

Di era globalisasi dan gejolak dunia, di mana kita harus merespon dengan cepat segala macam perubahan, institusi publik tidak boleh kaku dan seperti mesin. Padahal, kebijakan pemerintah terkait otonomi daerah masih memiliki implikasi yang sangat kompleks bagi daerah. Lambatnya lembaga publik dalam menanggapi lingkungan global yang bergejolak. Istilah **VUCA** sedang populer saat ini. *"volatilitas"* (mempercepat perubahan), "ketidakpastian" (masa depan yang tidak pasti), *"kompleksitas"* (banyak faktor tak terlihat dalam pengambilan keputusan), dan *"ambiguitas"* (di mana satu peristiwa tidak pasti berdampak pada peristiwa lain.

Kebijakan pemerintah dalam menghadapi tantangan global saat ini, bertujuan untuk menjadikan Apartur Sipil Negara menjadi smart asn dalam grandesain peraturan pemerintah yang menggaungkan Reformasi Birokrasi. UU ASN dikatakan oleh para ahli menjadi tonggak sejarah reformasi birokrasi indonesia mengingat UU ASN mengusung prinsip-prinsip ***New Public Management (NPM)***dan mulai meninggalkan prinsip-prinsip lama model *Webberian* yang diusung UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas UU Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian. Merujuk amanat UU No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara dan Permenpan Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaam Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, maka perlu alternatif untuk menggantikan model organisasi birokrasi ala Weber dengan model organisasi lain yang lebih ***adaptif, responsive dan partisipatif*,** seperti hal nya model yang dirilis McKinsey lebih seperti organisasi yang lincah bagaikan organisme yang hidup ***(living organism).***

Dinas Perhubungan Kota Bekasi adalah instansi pemerintah yang salah satu tugas pokok dan fungsinya penyelenggaran sebagian penyelenggara pemerintahan dibidang Perhubungan. Dalam rangka mendukung kinerja Dinas Perhubungan Kota Bekasi dan mempengaruhi kinerja subbagian dibawahnya, salah satu tugas dan fungsi Sekretariat Dinas Perhubungan adalah menyusun program kerja dan rencana kegiatan pelayanan berdasarkan visi dan misi dinas. Tuntutan efektivitas kinerja diperlukan pegawai Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi untuk cepat tanggap dalam menghadapi persoalan yang semakin kompleks demi kelangsungan organisasi. Berbagai permasalahan yang saat ini dihadapi oleh Dinas Perhubungan Kota Bekasi, sangat kompleks dan fenomena Kebijakan meliputi hubungan-hubungan yang bersifat antar-organisasi dan yang bersifat intra organisasi yang mempengaruhi prilaku individu dan kelompok didalam organisasi.

Menurut Rakhmat (2018:12) berpendapat bahwa reformasi administrasi merupakan suatu usaha sadar dan terencana untuk memperbaiki institusi dan prilaku orang yang terlibat didalamnya. Dalam membangun kebijakan publik yang berkualitas, maka harus ada kontruksi berfikir atau teori (asumsi) yang relevan. Pandangan ini sangat relevan dengan penelitian ini, dalam hal ini sumber daya manusia dalam organisasi, terikat dan diatur dalam norma-norma dalam institusi yaitu Sekretariat Dinas Perhubungan, sebagai institusi yang mengatur semua tindakan manusia yang ada didalam organisasi menjadi hal yang penting dalam menggerakan organisasi. Menurut Harits (2021:7), mengemukakan bahwa : Pernyataan misi dapat dipengaruhi dengan beberapa cara lain, misalnya dengan memberikan contoh teladan oleh manajemen, atas kebijaksanaan personalia dan keputusan struktur dan system.

Elemen organisasi yaitu : 1) Pengendalian, 2) Koordinasi dan Investigasi, 3)Kecocokan Lingkungan. 4) Motivasi, 5) Fleksibilitas/inovasi. Menurut Dye dalam Rakhmat (2018:72) berpendapat kebijakan publik sebagai *What Ever Government Choose to do or not to do, a*rtinya, adanya pilihan pemerintah untuk melakukan dan tidak melakukan sesuatu. Menurut pandangan ini, yang dilakukan pemerintah adalah menanggapi isu-isu publik atau politik. Dinas Perhubungan merupakan unsur penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas Berdasarkan Peraturan Walikota Bekasi Nomor 115 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja pada Dinas Perhubungan.

Pertanyaan yang dihadapi Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi saat ini adalah, menurut teori ini, bagaimana unsur-unsur organisasi dominan pada efektivitas kerja pegawai pada sekretariat dinas perhubungan Kota Bekasi. Maka peneliti tertarik untuk lebih menekankan pada efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi, meneliti lebih lanjut mengenai masalah tersebut secara ilmiah dalam ilmu kebijakan publik melalui tesis yang berjudul: **Efektivitas Kerja Pegawai Pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi.**

1. **Perumusan Masalah**

Berdasarkan konteks penelitian dan fokus penelitian diatas, maka yang menjadi rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran efektivitas kerja pegawai pada Sekertariat Dinas Perhubungan di Kota Bekasi?

2. Unsur-unsur organisasi memiliki keterkaitan erat dalam efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi?

3. Upaya apa yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan di Kota Bekasi?

1. **Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengkaji dan menganalisis gambaran efektivitas kerja pegawai pada sekertariat di lingkungan Dinas Perhubungan di Kota Bekasi

2. Untuk mengetahui unsur-unsur organisasi memiliki keterkaitan erat efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan di kota Bekasi

3. Untuk mengetahui upaya apa saja yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan di Kota Bekasi

1. **KAJIAN PUSTAKA**

Kajian pustaka merupakan kajian secara luas mengenai konsep dan pendapat-pendapat dari teori serta kajian hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian ini. Untuk mengkaji unsur-unsur organisasi dalam lingkup administrasi dan kebijakan publik, lingkup manajemen dan organisasi secara luas.

### Hasil Penelitian Terdahulu :

### Hasil Penelitian Sigit etioko(2018)

Berjudul: Dinamika Kepegawaian Dan Efektivitas Kerja***.*** Efektitivitas kerja tenaga honorer di Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Tengah mempunyai sejumlah permasalahan di berbagai aspek dinamika kepegawaian berikut:

1. Aspek kemampuan adaptasi: 2. Aspek kemampuan bersaing: 3. Aspek produktivitas kerja. 4. Aspek kemampuan kerja: 5. Aspek pengelolaan dinamika konflik.

### Hasil Penelitian Dobie Aprilino (2018)

Berjudul: Analisis Efektivitas Kerja Pegawai Di Dinas Perhubungan Pememerintah Kota Samarinda*.*Efektivitas kerja pegawai di DISHUB Kota Samarinda cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari:

a. Hasil kerja dan pelaksanaannya.

b. Jumlah pegawai di DISHUB mencukupi untuk melaksanakan tugas pekerjaan, apalagi ada peralatan canggih yang digunakan yang dapat mempercepat waktu pelaksanaan pekerjaan. Faktor-faktor yang menghambat efektivitas kerja pegawai di DISHUB Kota Samarinda antara lain :

a. Tingkat absensi

b. Ketidakdisiplinan pegawai

c. Faktor luar seperti adanya tugas di luar tupoksi, gangguan teknis dan non teknis, gangguan sarana kerja, dan koordinasi dengan unit atau instansi lain yang tidak lancar.Masih adanya penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu dan factor-faktor penghambat efektifitas:

1.Tingkat absensi, 2.Ketidakdisiplinan, 3.Sarana dan prasarana.

### Hasil Penelitian Kadarisman (2019)

Berjudul: Efektifitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Administrasi Di Kota Depok.Hasil penelitian/Temuan: kinerja ASN di Kota Depok terbukti sudah cukup efektif sesuai perencanaan dan harapan publik. Adanya kerjasama yang baik dalam menyelesaikan beban tugas, dan pemanfaatan waktu secara optimal, sehingga dapat mencapai sasaran kerja individu dan tim sesuai perencanaan. Kegiatan tersebut, didukung sarana dan prasarana yang memadai, serta kemampuan ASN dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja. Rekomendasi: perlu dibuat time management yang lebih baik di Pemerintah Kota Depok berkaitan dengan pencapaian dan perwujudan visi, misi, tujuan, dan program kerja organisasi.

### Hasil Penelitian Izmy Rhedina Julian Noor(2019)

Berjudul: Efektivitas Kerja Pegawai Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan. Hasil penelitian diperoleh gambaran secara keseluruhan bahwa efektivitas kerja pegawai dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Samarinda Seberang dari segi kemampuan kerja pegawai sudah baik, hasil kerja pegawai belum sesuai keinginan masyarakat, dan kepuasan pelayanan yang dihasilkan pegawai belum memuaskan, dikarenakan faktor penghambat gangguan jaringan internet, pemadaman listrik dan perilaku pegawai dalam melayani masyarakat yang belum maksimal.

### Hasil Penelitian Alif Y. Walentaa, (2020)

Berjudul:*”* Perilaku Organisasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Poso dalam Meningkatkan Efektifitas Kerja Pegawai*.”*Perilaku organisasi hakekatnya memusatkan perhatian pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi. Masih adanya masalah dalam Karakteristik organisasi belum dapat meningkatkan efektifitas kinerja pergawai pada Dinas perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Poso.

### Hasil Penelitian Nuruliza (2021)

Berjudul:Analisis Pengaruh Pengendalian Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Bandung. Hasil Penelitian sebagai berikut:

* 1. Secara simultan menunjukan bahwa pengendalian berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Bandung.
  2. Secara parsial pengendalian yang terdiri dari prinsip (X1), prinsip persesuaian, prinsip pertanggungjawaban, prinsip jenjang, prinsip rentang kendali, prinsip spesialisasi dan prinsip definisi berpengaruh posotif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Bandung.

### Hasil Penelitian Anggriani Makasisahe (2022)

Berjudul:Efektivitas Kinerja Aparatur Inspektorat Daerah Kabupaten Pohuwato Provinsi Gorontalo. Hasil Penelitian:

1. Dalam menjalankan fungsi sebagaimana kewajiban sebagai aparatur inspektorat daerah kabupaten pohuwato, dalam penelitian ini peneliti memutuskan hanya menggunakan empet dimensi dalam dalam mengukur efektivitas kinerja aparatur inspektorat daerah Kabupaten Pohuwato yakni, berdasarkan hasil analisa peneliti di temukan bahwa kinerja inspektorat daera sudah memuasakan dengan pencapaian rata-rata terakhir101 % padatahun 2020 meskipun demikian kualitas kinerja sering tidak eveketif karena terbatasnya jumlah aparatur dan fasilitas berupa komputer inspektorat Daerah Kabupaten Pohuwato.
2. Aparatur di inspektorat daerah Kabupaten Pohuwato adalah, Faktor pendukung adalah Motivasi kerja Aparatur telah mendukung efektivitas kinerja dari model yang memberi kepuasan, terciptanya relasi yang pekerjaan yang sangat baik diantara aparatur , sementara kurang tersedianya Sumber daya berupa kurangnya apartur Sumber daya manusia telah menghambat efektivitas kinerja.

Dari hasil penelitian terdahulu diatas, maka ukuran efektivitas merupakan suatu standar akan terpenuhinya mengenai sasaran dan tujuan yang akan dicapai. Hal yang paling menonjol pada penelitian ini adalah mengumpulkan kepingan-kepingan yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai yang masih memiliki persoalan, maka peneliti membuat peta jalan sebagai fokus penelitian.

## **2.1.Konsep Administrasi**

Menurut Anggara (2015:15), mendefinisikan: Istilah administrasi diambil dari kata “ad” dan “ministro”. Ad mempunyai arti “kepada” dan ministro berarti “melayani” sehingga administrasi diartikan sebagai pelayanan atau pengabdian terhadap subjek tertentu. Administrasi negara tidak lebih dari mengamati dan mempertimbangkan jenis kementerian dan nonkementerian pusat dan daerah. Gagasan ini mengembangkan prinsip dan proses administrasi dengan standar efisiensi, efektivitas, dan rasionalitas. Administrasi memiliki arti yang sangat luas.

Definisi Administrasi Menurut Siagian (2019:2) yaitu Keseluruhan Proses kerjasama dua orang manusia atu lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya*.* Administrasi Publik *(public administration)* adalah wacana ilmu sosial yang mempelajari tiga elemen penting kehidupan nasional: lembaga legislatif, yudikatif, dan eksekutif, dan urusan publik, termasuk kebijakan publik, tujuan nasional, dan etika administrasi nasional. Lokus dari administrasi publik adalah kepentingan publik ***(public interest)*** dan urusan public ***(Public affair).***

Menurut Pfifner (dalam Diwanthi, 2015:13) menyatakan bahwa: *Public administration is a process concerned with carrying out public policied, encompassing innumerable skills an techniques large number of people.* Pendapat tersebut menyatakan bahwa, administrasi publik adalah suatu proses bersangkutan dengan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahan kecakapan dan Teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arahan dan masukan terhadap usaha sejumlah orang. Menurut Lia Muliawaty (2014:30), Perkembangan Administrasi Publik dapat dilihat dari enam dimensi antara lain :1. Dimensi Kebijakan; 2. Dimensi Manajemen; 3. Dimensi Struktur Organisasi; 4. Dimensi Etika; 5.Dimensi Lingkungan; 6.Dimensi Kinerja.

## **2.2.Konsep Organisasi**

Menurut Turmudzi (dalam Zakaria dan Mansyur; 2017:28), dilandasi dari pemikiran bahwa; organisasi dipandang sebagai mahluk hidup *(living System)* dan sebagai sebuah masyarakat dimana aspek kehidupan organisasi dan lingkungan *(environment)* lebih mendapat perhatian ketimbang menempatkan organisasi sebagai alat. Dimulai dengan dinamika administrasi, pengaturan organisasi menekankan bahwa wewenang dan tanggung jawab memerlukan tindakan sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan dan waktu, sehingga organisasi dapat fleksibel dan dinamis menuju tujuan bersama yang ingin dicapai.

Mangkunegara (2005:37), berpendapat “Hubungan relasi ditempat kerja perlu diciptakan agar iklim kerja dalam organisasi menjadi kondusif”. Memahami hubungan antara struktur dan perilaku sangat penting dalam mempelajari fenomena. Dalam fenomena sosial, struktur fisik dan struktur pengambilan keputusanlah yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai. Maka hubungan antara pimpinan dengan pegawai harus harmonis dalam menjaga keadaan yang kondusif.

Mangkunegara (2005:37), berpendapat “Pemimpin dan manajer yang brilyan jika tidak memiliki keterampilan cara berkomunikasi efektif dan produktif dalam membangun hubungan kerja, maka mereka akan sulit mencapai tujuan organisasi”. Peran pimpinan sebagai motivasi bagi pegawai dalam membina hubungan kerja dengan cara komukasi yang baik maka akan dapat tercapinya tujuan organisasi. Menurut Papadopoulos, Kechagias, Legga, & Tatsiopoulos, (dalam Kristian W. Wicaksono; 2020: 87), “Sebagaimana diketahui, organisasi sektor publik saat ini sedang melakukan berbagai upaya modernisasi operasionalnya guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada warganya”. Mencermati pendapat diatas sebagai pendukung perubahan yang dihadapi saat ini tidak hanya mencakup kinerja dan hasil pegawai yang efektif, tetapi juga penerapan dan implementasi kebijakan tersebut untuk mendapatkan umpan balik yang baik dan menjadi fokus utama pengukuran kualitas dalam pelayanan publik yang melibatkan staf dalam menggerakkan dan menjalankan organisasi. Menurut ahli, selanjutnya dikemukakan keterkaitan unsur-unsur tersebut yang dikemukakan Harits (2021:7) sebagai berikut:

1. **Pengendalian**, dalam hal ini Pengendalian internal Para Pegawai di Sekretariat Dinas Perhubungan belum dilakukan secara optimal.
2. **Koordinasi dan Investigasi**, dalam hal koordinasi antar pegawai masih kurang efektif dan pembagian kerja antar bagian masih kurang optimal, sehingga Kerjasama antar tim dan individu terlihat sangat tidak efektif.
3. **Kecocokan Lingkungan**, dalam hal Kecocokan lingkungan kondisi pegawai pada sekertariat masih berorientasi pemahaman organisasi klasik, sedangkan perkembangan zaman menuntut para pekerja berorientasi pada pasar.
4. **Motivasi**, dalam hal Motivasi pimpinan didalam sekertariat masing kurang konsisten serta pemberdayaan pekerjaan masih bersifat diskriminasi.
5. **Fleksibilitas/inovasi**, dalam hal fleksibilitas inovasi para pegawai belum diberikan kebebasan dalam kewenangan mengembangkan pekerjaannya, sehingga pekerjaan-perkerjaan yang seharusnya sudah dilakukan secara cepat dan tepat menjadi terlambat.

## **2.3.Konsep Manajemen**

Dalam dinamika manajemen ditinjau dari dimensi manajemen sebagai berikut: *Public Management*, yang memusatkan perhatian pada penerapan prinsip-prinsip manajemen termasuk efisiensi dalam pemakaian sumberdaya, efektivitas, orientasi pelanggan dan kekuatan pasar, serta lebih sensitive terhadap kepentingan publik. Dalam hal ini, administrasi berfokus pada bagaimana para pemimpin mengartikulasikan kebijakan yang dipercayakan kepada mereka. Manajemen sangat penting bagi kegiatan individu atau kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen berorientasi pada proses (*process oriented*).

Menurut Heru (2021:115), “Keterkaitan strategi dengan struktur organisasi sangatlah erat. Implementasi strategi akan efektif apabila didukung oleh struktur organisasi yang tepat”. Dari perspektif tersebut bahwa Strategi dan struktur organisasi sangat erat kaitannya. Eksekusi strategi efektif bila didukung oleh struktur organisasi yang tepat demi terciptanya efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi. Suatu organisasi berada dalam lingkungannya dan tidak dapat diisolasi dari pengaruh lingkungan di mana ia berada. Faktor lingkungan atau faktor eksternal organisasi harus diperhatikan. Faktor-faktor ini meliputi: a) Kebijakan Pemerintah; b) sosial budaya masyarakat; c) Pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

## **2.4.Konsep Efektivitas Kerja Pegawai**

Efektivitas berasal dari kata “efektif” yang berarti berhasil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas selalu merujuk pada hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang dicapai. Efektivitas dapat dilihat dari sudut yang berbeda, diukur dengan cara yang berbeda, dan berkaitan erat dengan efisiensi. Menurut Steer (2015:203), “efektivitas berarti melakukan sesuatu secara akurat, tepat waktu, objektif, dan menyeluruh sesuai dengan tujuan organisasi”.

Pendapat tersebut menggambarkan bahwa: efektivitas berarti melakukan sesuatu secara akurat, tepat waktu, objektif dan menyeluruh sesuai dengan tujuan organisasi. Menurut Gibson Et.al dalam Wahid (1996:25) mengatakan ada berbagai pandangan mengenai efektifitas ini antara lain:

1. Efektivitas Individu;
2. Efektivitas Kelompok;
3. Efektivitas Organisasi.

Hubungan Ketiga pandangan terhadap Efektivitas tercermin dalam gambar berikut:

**Efektifitas Organisasi**

**Efektifitas Kelompok**

**Efektifitas Individu**

Gambar 2.1

Pandangan Mengenai Efektivitas *Gibson et.al dalam Wahid (1996:28)*

Mempertimbangkan pendapat ahli di atas bahwa konsep keefektifan adalah konsep multidimensi, tujuan akhir dari keefektifan adalah untuk mencapai suatu tujuan, tetapi basis pengetahuan menentukan ketika mendefinisikan keefektifan berarti hal yang berbeda.

Gibson et.al dalam Wahid (1996:28) bahwa efektifitas organisasi, kelompok, dan individu seperti dijelaskan pada gambar berikut ini:

**Efektivitas Organisasi**

**Efektivitas Individu**

**Efektivitas Kelompok**

Sebab-sebab:

* Kemampuan
* Keahlian
* Pengetahuan
* Sikap
* Motivasi
* Stres

Sebab-sebab:

* Kepaduan
* Kepemimpinan
* Struktur
* Status
* Peranan
* Norma-norma

Sebab-sebab:

* Lingkungan
* Teknologi
* Pilihan Strategis
* Struktur
* Proses
* Kebudayaan

Gambar 2.2

Sebab-Sebab Meningkatkan Efektivitas Individu, Kelompok, Organisasi

Gibson et.al dalam Wahid (1996:28)

### Kerangka Berfikir

Kerangka berpikir yang akan diuraikan pada bagian ini difokuskan dalam menentukan tujuan dan arah penelitian serta untuk memilih referensi yang relevan dengan masalah yang akan diteliti. Peneliti akan mengemukakan pemikiran melalui teori utama untuk menjelaskan struktur hubungan antara faktor-faktor yang terlibat dalam kontelasi masalah Efektivitas Kerja Pegawai.

Berdasarkan pendapat Philip sadler yang dikutip Harits (2021:6) sebagai berikut: Penggambaran karatkteristik suatu organisasi mungkin bisa digunakan analogi biologis. Menurut Barlett dan Ghoshal (1989) dalam Harits (2021:6) bahwa: Sebagai peralatan mirkro strutural seperti halnya gugus tugas dan kelompok suatu proyek yang dikerjakan manusia. Sistem dan Prosedur terdiri dari beberapa metode untuk menetapkan pengolahan informasi, pembuatan keputusan dan pengambil tindakan. Nilai-nilai dan budaya merupakan pernyataan misi sebagai contoh ancangan yang lebih formal. Namun udaya dapat dipengaruhi dengan beberapa cara lain. Dari pendapat tersebut peneliti memfokuskan masalah pada Unsur-unsur dari elemen organisasi agar tujuan penelitian tercapai. Setelah dijelaskan kerangka berpikir Efektivitas Kerja Pegawai menurut ahli, selanjutnya dikemukakan keterkaitan unsur-unsur tersebut yang dikemukakan Harits (2021:7) sebagai berikut:

1)Pengendalian; 2) Koordinasi dan Investigasi; 3)Kecocokan Lingkungan; 4)Motivasi; 5)Fleksibilitas/inovasi.

Unsur-Unsur yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja :

* Pengendalian;
* Koordinasi dan Investigasi;
* Kecocokan Lingkungan;
* Motivasi;
* Fleksibilitas/ Inovasi

Harits, (2021:7)

Efektivitas Kerja :

* Pengendalian
* Koordinasi

Terwujudnya Efektifitas Kerja Pegawai Pada Sekertariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi Sesuai dengan Harapan

input

Proses

Output

Gambar 2.4

Paradigma Berpikir Penelitian

### Proposisi

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka berpikir diatas, peneliti mengajukan proposisi sebagai berikut :

1. Efektivitas Kerja Pegawai Pada Sekertariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi agar efektif
2. Terdapat Unsur-Unsur Organisasi dalam Meningkatkan efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi.
3. Upaya yang dilakukan dalam Meningkatkan efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi.
4. **METODE PENELITIAN**

## **Metode Penelitian**

## **Desain Penelitian**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif yang menggunakan strategi studi kasus. Penelitian menggunakan studi kasus untuk melihat peristiwa nyata yang terjadi di pemerintahan daerah kota bekasi, khususnya di Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi saat ini.

## **Teknik Pengumpulan Data**

## **Observasi Partisipan**

Dalam penelitian ini, peneliti mengacu pada prosedur observasi partisipatif *(participant observation),* yaitu. dengan dibantu peneliti observasi partisipan, peneliti langsung datang ke pusat penelitian yang terletak di Sekretariat Dinas Perhubungan untuk mengamati apa yang terjadi.

## **Wawancara Mendalam**

Proses wawancara dilengkapi dengan pertanyaan-pertanyaan provokatif dengan tujuan menggali kebutuhan lebih dalam. Selanjutannya dari studi kasus terdiri dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam proses wawancara untuk memperdalam apa yang dibutuhkan seperti yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.1

Pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan dalam wawancara

|  |  |
| --- | --- |
| **Fokus** | **Pertanyaan** |
| Pengendalian | * Apakah bapak/ibu Sudah melakukan evaluasi terhadap Pengendalian Evektifitas Kerja Pegawai sudah sesuai dengan jenjang Hierarki ? * Bagaimana bapak/ibu mengelola konflik dalam tim anda? * Bagaimana bapak/ibu mengelola tugas dan prioritas pekerjaan para pegawai ? |
| Koordinasi dan Investigasi | * Apakah bapak/ibu melakukan Pembagian Pekerjaan dalam bagian-bagian ? * Apakah Koordinasi Sistem Terpadu sudah di terapkan pada setiap unit kerja di sekretariat * Apakah Kerjasama Tim dalam setiap unit kerja yang bapak/ibu pimpin sudah efektif ? |
| Kecocokan Lingkungan | * Bagaimana bapak/ibu mengelola perbedaan pendapat dengan pihak eksternal ? * Bagaimana anda mengatasi masalah yang muncul dari lingkungan kerja anda ? * Bagaimana bapak/ibu mngevaluasi kesesuaian lingkungan kerja anda dengan kebutuhan ? |
| Motivasi | * Apakah bapak/ibu memiliki motivasi dalam mengejar tujuan organisasi? * Apakah bapak/ibu telah memberikan motivasi kepada pegawai yang memiliki rasa jenuh dalam melaksanakan pekerjaanya? * Bagaimana Bapak/ibu mengelola tekanan dalam Bekerja ? |
| Fleksibelitas/Inovasi | * Apakah bapak/ibu telah memberikan tugas dan wewenang kepada para pegawai dengan penuh kepercayaan? * Bagaimana bapak/ibu mengelola perubahan yang begitu cepat dalam melaksanakan pekerjaan * Bagaimana bapak/ibu mengelola kreativitas dan inovasi dalam pekerjaan pegawai? |

Sumber : Hasil Oleh Peneliti, 2022

## **Dokumentasi**

Dokumentasi adalah bentuk pengumpulan data observasional, catatan terstruktur dari suatu masalah yang digunakan sebagai objek penelitian. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data berupa catatan, transkrip, surat dan catatan harian di Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi.

## **Analisis Data**

## **Unit Analisis / Informan**

Cara mengungkap unit analisis data dengan menetapkan kriteria responden tersebut, peneliti yang nantinya akan ditemukan siapa dan apa yang menjadi subjek penelitiannya. *Informan* sebagaimana tabel berikut:

Tabel 3.2

Data Informan

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No. | Informan | Keterangan |
| 1 | Sekretaris Dinas Perhubungan | Informan 1 |
| 2 | Kasubag Perencanaan | Informan 2 |
| 3 | Kasubag Umum dan Kepegawaian | Informan 3 |
| 4 | Kasubag Keuangan | Informan 4 |
| 5 | Seluruh Pegawai Pada Sekretariat | Informan 5 |

Sumber : Hasil Oleh Peneliti, 2022

## **Operasional Parameter**

Operasional parameter diperlukan untuk menjabarkan fokus penelitian dalam konsep indikator dan sub indikator. Fokus penelitian ini berupa dimensi, kriteria-kriteria, faktor-faktor, unsur-unsur, langkah-langkah, maupun prinsip-prinsip dengan tujuan mempermudah pengertian dan menghindari perbedaan persepsi dalam penelitian ini. Agar lebih mudah fokus pada penelitian ini dijabarkan melalui bentuk operasional parameter sebagaimana table berikut ini :

Tabel 3.3

Operasional Parameter Efektifitas Kerja Pegawai

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Fokus | Paremeter | Indikator | Informan |
| Pengendalian  Dan Koordinasi | Pengendalian | * Hierarki * Pengendalian Produksi * Birokrasi | Sekretaris Dinas Perhubungan  Kasubag Perencanaan  Kasubag Kepegawaian dan Umum  Kasubag Keuangan |
| Koordinasi dan Investigasi | * Pembagian Pekerjaan dalam divisi-divisi * Sistem Terpadu * Kerjasama Tim |
| Kecocokan Lingkungan | * Peran Eksternal * Analisis Tehadap Dampak Lingkungan * Berpandangan berorientasi pada Pasar |
| Motivasi | * Pimpinan * Pemberian Insentif * Mengutamakan manusia |
| Fleksibelitas/Inovasi | * Desetralisasi Wewenang * Aturan * Keorganisasian |

Sumber : Harits, 2021

## **Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian dilakukan di Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi.

1. **HASIL PENELITIAN**

## **Deskripsi Unit Analisis**

Bab ini mendeskripsikan hasil penelitian secara keseluruhan, namun untuk mempermudah dan mendapatkan gambaran hasil penelitian, maka peneliti menguraikan kondisi unit analisis. Dinas Perhubungan merupakan unsur penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas Berdasarkan Peraturan Walikota Bekasi Nomor 115 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja pada Dinas Perhubungan.

Sekretariat mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam memimpin dan mengkoordinasikan penyelenggaraan pelayanan teknis administratif kegiatan dan ketatausahaan yang meliputi urusan Perencanaan, Umum dan Kepegawaian serta Keuangan untuk mencapai tata kelola kesekretariatan yang baik. Ibu M adalah Sekretaris Dinas Perhubungan Kota Bekasi yang sudah bekerja pada Dinas perhubungan selama kurang lebih 7 bulan. Dalam perkerjaan sebagai sekretaris memiliki 3 orang kasubag yang membantu pekerjaan beliau, dan memiliki 87 orang pegawai ASN maupun Non-ASN dengan kemampuan yang berbeda-beda. Dengan mengamati dan berpartisipasi secara langsung peneliti menggali keterangan dengan beberapa pegawai yang berhubungan langsung dengan pekerjaan dan tugas-tugas dan fungsi untuk mendapatkan gambaran efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan pada bab I, Yaitu untuk mengetahui “Bagaimana Efektivitas Kerja Pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi”.

Tabel 4.1

Data Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan Pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No | Tingkat Pendidikan | Jumlah | Persentase (%) |
| 1 | Doktoral | - | - |
| 2 | Pasca Sarjana | 4 | 6 |
| 3 | Sarjana | 41 | 59 |
| 4 | D III | 7 | 10 |
| 5 | SLTA | 16 | 23 |
| 6 | SMP | - | - |
| 7 | SD | 1 | 1 |
|  | Jumlah | 69 |  |

*Sumber : Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Perhubungan Kota Bekasi Tahun 2023*

Tabel diatas dapat dilihat kemampuan sumberdaya manusia dari tingkat Pendidikan formal sejumlah 69 personil sebagian besar 59% adalah pegawai dengan latar belakang Pendidikan Sarjana, sebanyak 10% berpendidikan D III dan sebanyak 23% berpendidikan SLTA dan sebanyak 1% berpendidikan SD. Sedangkan Hanya 6% berpendidikan Pasca Sarjana.

Sehingga jika dilihat dari komposisi diatas dalam rangka mewujudkan efektivitas kerja masih perlu ditingkatkan diera industry 4.0 saat ini dimana digitalisasi terus berkembang jauh dan (Gap) kesenjangan antara teknologi dengan kemampuan semakin kompleks. Untuk mengetahui gambaran kondisi kemampuan pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi dari sisi golongan kepangkatan secara detail sebagaimana table berikut:

Tabel 4.2

Data Pegawai Sekretariat Dinas Perhubungan Menurut Golongan Kepangkatan

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No. | Unit Kerja | ASN Golongan | | | | Non-ASN | Jumlah |
| IV | III | II | I |  |  |
| 1 | Sekretaris | 1 | - | - | - | - | 1 |
| 2 | Bagian Perencanaan | - | 3 | - | - | 11 | 14 |
| 3 | Bagian Umum dan Kepegawaian | - | 6 | 4 | - | 27 | 37 |
| 4 | Bagian Keuangan | - | 6 | 2 | - | 9 | 17 |
|  | Jumlah | 1 | 15 | 6 | 0 | 47 | 69 |

*Sumber : Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Perhubungan Kota Bekasi Tahun 202*

*3*

Tabel diatas dapat dilihat kemampuan pegawai dari tingkat golongan kepangkatan sejumlah 22 personil, Terdiri dari 1,3% adalah pegawai berpangkat/golongan IV yaitu Sekretaris Dinas. Sebagian besar 19,4 % adalah pegawai dengan latar belakang pangkat/golongan III. Sedangkan Hanya 9,7% pangkat/golongan II dan 0% pangkat/golongan I serta jumlah Non-ASN sebanyak 70,8%. Sehingga jika dilihat dari komposisi diatas dalam mengukur efektivitas kerja pegawai sekretariat dinas perhubungan perlu perubahan main set dari pegawai untuk menghadapi tantangan-tantangan yang semakin kompleks. Untuk mengetahui gambaran kondisi kemampuan pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi dari sisi golongan kepangkatan secara detail sebagaimana table berikut:

Tabel 4.3

Data Pegawai Sekretariat Dinas Perhubungan Menurut Eselonering Periode Januari 2023

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No. | Eselonering | Keterangan | Jumlah |
| 1 | II.a | - | - |
| 2 | II.b | - | - |
| 3 | III.a | Sekretaris | 1 |
| 4 | IV.a | Kasubag | 3 |
|  | Jumlah |  | 4 |

*Sumber : Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Perhubungan Kota Bekasi Tahun 2023*

Tabel diatas terlihat jumlah jabatan struktural yang ada di sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi. Hal ini mengingat peran sekertaris dinas yang sangat strategis yang memiliki tugas membantu kepala dinas dan membawahin 3 kepala sub bagian, dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan manajemen untuk memberikan pelayanan administratif kepada seluruh pegawai yang ada di Dinas Perhubungan Kota Bekasi. Desain Struktur Sekretariat dalam Dinas Perhubungan tergambar pada Bagan Struktur Organisasi dibawah ini:

## **Analisis Unsur-Unsur Organisasi terkait dengan Efektivitas Kerja Pegawai**

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan peneliti yang telah dikemukakan pada bab I, pada point kedua yaitu untuk Untuk mengetahui unsur-unsur organisasi memiliki keterkaitan erat dengan efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan di kota Bekasi. Untuk menginterprestasikan data yang diperoleh maka harus di lakukan wawancara kepada informan sebagai unit analisis, maka peneliti akan memberikan pertanyaan kepada informan sesuai dengan Pedoman Wawancara. Berdasarkan hasil wawancara diatas, maka peneliti menganalisis unsur-unsur yang terkait dengan efektivitas kerja pegawai yaitu: Pengendalian, Koordinasi dan Investigasi, Kecocokan Lingkungan, Motivasi, dan Fleksibilitas atau Inovasi sebagai berikut:

## **Analisis Pengendalian dalam Efektivitas Kerja Pegawai**

Pengendalian melibatkan pengaturan proses dan kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam konteks kebijakan efektivitas individu maupun tim, pengendalian dapat merujuk pada pengaturan tugas dan tanggung jawab yang jelas, pemberian umpan balik teratur, dan pemantauan kinerja pegawai dan kelompok secara berkala. Dari hasil wawancara tersebut peneliti menemukan bahwa masih adanya kendala yang dihadapi sekretariat khususnya pada bagian umum dan kepegawaian sebagai bagian dari kelompok dalam mewujudkan efektivitas kerja pegawai yaitu: Pada pertanyaan point ketiga dengan pertanyaan, “Bagaimana bapak/ibu mengelola tugas dan prioritas pekerjaan para pegawai ?”. Jawaban informan pertama: “Mengelola tugas-tugas yang diprioritaskan namun ada yang tepat waktu ada juga yang tidak tepat waktu dan bekerja jika ada suatu pekerjaan saja.”

Berdasarkan temuan diatas bahwa unsur pengendalian pada sebuah organisasi masih menjadi hambatan dari sub bagian umum dan perencanaan dalam menjalankan tugas dan fungsi, ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan masih relative menjadi ukuran efektivitas kerja pegawai. Kelanjutan temuan itu ada pada point kesatu dengan pertanyaan : “Apakah bapak/ibu Sudah melakukan evaluasi terhadap Pengendalian Efektivitas Kerja Pegawai sudah sesuai dengan jenjang Hierarki ?”. Jawaban informan “Setiap bulan evaluasi kinerja pegawai selalu dilakukan sesuai dengan jenjang hirarki dan tupoksi masing-masing pegawai”. Berdasarkan temuan kedua diatas bahwa unsur pengendalian dari sub bagian umum dan kepegawaian sudah dilaksanakan setiap bulannya, namun peneliti menyandingkannya dengan data SKP pegawai sebagai bahan evaluasi dibuat enam bulan sekali yang artinya dibuat semesteran.

Menurut Hasil Penelitian Nurliza tahun 2021,menyatakan bahwa : “Pengendalian sangat besar pengaruhnya terhadap efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Kota Bandung”. Pada kenyataan dilapangan hal tersebut memang merupakan unsur terkait dan sangat dominan mempengaruhi efektivitas kerja baik individu maupun kelompok, dengan demikian hasil yang sama didapat setelah dilakukan observasi partisipan, namun setelah dilakukan wawancara kepada informan semua informan menyatakan bahwa pengendalian kerja pegawai dan efektivitas kelompok sudah baik dan sudah efektif.

## **Analisis Koordinasi Dan Investigasi Dalam Efektivitas Kerja Pegawai**

Koordinasi melibatkan upaya untuk mengintegrasikan beberapa fungsi dan aktivitas dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Investigasi, disisi lain, melibatkan identifikasi masalah dan penyebabnya. Kebijakan yang efektif dalam koordinasi dan investigasi dapat membantu organisasi mengatasi masalah yang muncul dan dapat meningkatkan koordinasi antar pegawai ataupun kelompok.

## **Analisis Kecocokan Lingkungan Dalam Efektivitas Kerja Pegawai**

Kecocokan lingkungan mencakup kesesuaian antara pegawai dan lingkungan kerja mereka. Kebijakan yang efektif dalam kecocokan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan pegawai, seperti fasilitas dan perlengkapan kerja yang memadai, dukungan sosial dan kesempatan untuk berkembang merupakan keharusan dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja pegawai dan kelompok.Dalam wawancara yang dilakukan pada tanggal 23 Februari 2023 kepada informan pertama, peneliti menanyakan beberapa pertanyan sesuai dengan paremeter dalam unit analisis. Dari hasil wawancara tersebut peneliti menemukan bahwa masih adanya kendala yang dihadapi sekretariat sebagai kelompok dalam efektivitas kerja pegawai yaitu: Pada pertanyaan point kesembilan dengan pertanyaan, “Bagaimana bapak/ibu mngevaluasi kesesuaian lingkungan kerja anda dengan kebutuhan ?”. Jawaban informan pertama: “Menyikapinya dengan baik dan mempergunakan peralatan yang ada, mungkin kekurangannya prasarana karena keterbatasan kantor yang menjadi satu dengan OPD Satpol PP Kota Bekasi”.

Berdasarkan temuan diatas bahwa unsur kecocokan lingkungan ataupun lingkungan kerja pada sebuah organisasi masih menjadi tantangan bagi Sekretariat Dinas Perhubungan dalam menjalankan organiasinya dituntut untuk beradaptasi dengan OPD lain dalam satu gedung perkantoran. Kelanjutan temuan itu ada pada point keempat belas dengan pertanyaan : “Bagaimana bapak/ibu mengelola perubahan yang begitu cepat dalam melaksanakan pekerjaan?”. Jawaban informan pertama : “Namun masih terdapat kesulitan bila datangnya pekerjaan dari OPD lain yang secara terus menerus mengharuskan kita tetap standbay 24 jam melalui pantauan WA”.

Dari hasil wawancara tersebut peneliti menemukan bahwa masih adanya kendala yang dihadapi sekretariat khususnya pada bagian perencanaan sebagai kelompok dalam mewujudkan efektivitas kerja pegawai yaitu: Pada pertanyaan point kesembilan dengan pertanyaan, “Bagaimana bapak/ibu mngevaluasi kesesuaian lingkungan kerja anda dengan kebutuhan ?”. Jawaban informan pertama: “Kekurangan sarana dan prasarana, pegawai harus menyikapi dengan mainset yang baik dan harus cepat beradaptasi, misalnya dengan membawa laptop pribadi untuk bekerja, ataupun menggunakan handphone dalam mengerjakan pekerjaannya”.

Berdasarkan temuan diatas bahwa unsur kecocokan lingkungan ataupun lingkungan kerja pada sebuah organisasi masih menjadi kendala bagi Sekretariat Dinas Perhubungan dalam menjalankan organiasinya dituntut untuk beradaptasi dengan keadaan lingkungan dan sarana prasarana yang masih harus ditingkatkan sebagai acuan teknologi organisasi, namun harus bekerja cepat dan tepat dengan kondisi seadanya.

Kelanjutan temuan itu ada pada point kesembilan dengan pertanyaan: “Bagaimana bapak/ibu mngevaluasi kesesuaian lingkungan kerja anda dengan kebutuhan ?”. Jawaban informan pertama : “Belum sepenuhnya efektif karena masih menggunakan computer secara bergantian”. Berdasarkan temuan kedua diatas bahwa unsur kecocokan lingkungan masih menjadi hambatan bagi sub bagian keuangan dalam menjalankan organiasinya terutama pada sarana dan prasarana pendukung yang ada di sub bagian keuangan.

## **Analisis Motivasi Dalam Efektivitas Kerja Pegawai**

Motivasi melibatkan upaya untuk memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. kebijakan yang efektif dalam memotivasi dapat mencakup pemberian insentif dan penghargaan yang sesuai, pengembangan karir, dan memberikan umpan balik yang konstruktif.

Pada pertanyaan point kesepuluh dengan pertanyaan, “Apakah bapak/ibu memiliki motivasi dalam mengejar tujuan organisasi?”. Jawaban informan pertama: “Selalu memotivasi pegawai namun cara pandang masing-masing berbeda-beda.”. Berdasarkan jawaban diatas bahwa unsur motivasi pada sub bagian keuangan menjadi kendala dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawainya, dari cara pandang pegawai bagian keuangan yang berbeda-beda memungkinkan mereka memiliki sasaran dan tujuan yang berbeda-beda yang menyebabkan capaian kinerja keuangan pada OPD tidak sesuai dengan apa yang direncanakan.

## **Analisis Fleksibilitas Atau Inovasi Dalam Efektivitas Kerja Pegawai**

Fleksibilitas atau inovasi melibatkan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan berinovasi dalam cara melakukan pekerjaan. Kebijakan yang efektif dalam fleksibilitas atau inovasi dapat mencakup pengembangan keterampilan yang relevan, memberikan pelatihan dan pengembangan, dan mengadopsi teknologi baru.

Kelanjutan temuan itu ada pada point keempat belas dengan pertanyaan: “Bagaimana bapak/ibu mengelola perubahan yang begitu cepat dalam melaksanakan pekerjaan?”. Jawaban informan pertama: “Namun masih terdapat kesulitan bila datangnya pekerjaan dari OPD lain yang secara terus menerus mengharuskan kita tetap standbay 24 jam melalui pantauan wa”. Berdasarkan temuan kedua diatas bahwa unsur fleksibilitas/inovasi masih menjadi kendala bagi Sekretariat Dinas Perhubungan dalam menjalankan organiasinya dituntut untuk cepat beradaptasi dengan pekerjaan yang membutuhkan penyelesaian cepat. Pekerjaan yang datangnya terus-menerus secara berkelanjutan dan tidak menentu waktu pekerjaan itu datang dan harus cepat diselesaikan.

Berdasarkan temuan kedua diatas bahwa unsur fleksibilitas/inovasi masih menjadi kendala bagi Sekretariat Dinas Perhubungan dalam menjalankan organiasinya dituntut untuk cepat beradaptasi dengan pekerjaan yang membutuhkan penyelesaian cepat.

## **Triangulasi Temuan (Konfirmabilitas)**

Triangulasi merupakan salah satu pendekatan yang dilakukan peneliti untuk menggali dan melakukan Teknik pengolahan data kualitatif. Teknik triangulasi bisa diibaratkan sebagai Teknik pemeriksaan keabsahan data dengan membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian. Dari Hasil Penelitian diatas bahwa triangulasi temuan dalam penelitian yang dilakukan pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi yaitu sebagai berikut:

a. Unsur Kecocokan Lingkungan dalam pelaksanaannya belum efektif dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai dan kelompok. Hal ini ditandai dengan tidak diakomodirnya satuan organisasi pemerintah (OPD) dengan jumlah pegawai yang banyak terdapat dalam lingkungan yang terbatas dan sarana prasarana yang terbatas.

b. Dalam unsur pengendalian pada sekretariat dinas perhubungan kota bekasi masih belum sepenuhnya pada penilaian kinerja SKP yang hanya dibuat per semester. Hal ini ditandai belum diakomodirnya beberapa ketentuan dalam peraturan perundang-undangan terkait dengan Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara sebagaimana diatur dalam Peraturan Menpan-RB Nomor 06 Tahun 2021 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara.

c. Unsur Koordinasi pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi sebagai kelompok kerja harus meningingkatkan koordinasi dengan Dinas-Dinas terkait untuk mempercepat capaian kinerja OPD yang masih berjalan belum sesuai dengan alokasi anggaran yang telah dibuat sebelumnya.

1. **PEMBAHASAN**

Pembahasan terhadap masalah yang ada yaitu: “Bagaimana gambaran efektivitas kerja pegawai pada Sekertariat Dinas Perhubungan di Kota Bekasi?”. Gambaran umum efektivitas kerja pegawai pada sekretariat dinas perhubungan kota bekasi dalam observasi partisipan yang dilakukan peneliti saat melakukan penelitian langsung sesuai dengan keadaan bahwa pelaksanaan tugas-tugas dan fungsi belum sepenuhnya efektif. Efektivitas kelompok adalah akumulasi dari aktivitas yang efektif yang dilakukan oleh pegawai. Apabila semua pegawai berkontribusi secara bersamaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka efketivitas kelompok akan tercapai juga. Oleh sebab itu, untuk mengetahui efektivitas kelompok peniliti akan mendeskipsikan hubungan antara efektivitas kerja pegawai dengan efektivitas kelompok yang saling memiliki keterkaitan.

### Hubungan Antara Efektivitas Kerja Pegawai dengan Efektivitas Kelompok

Efektivitas kerja pegawai dan efektivitas kelompok saling terkait karena kinerja setiap individu dalam kelompok mempengaruhi kinerja keseluruhan kelompok. Ada beberapa cara dimana efektivitas kerja pegawai mempengaruhi efektivitas kelompok:

* + - 1. Kontribusi individu: Setiap pegawai memiliki peran dan tanggung jawabnya sendiri dalam kelompok. Jika setiap anggota kelompok bekerja dengan efektif, maka dari itu efektivitas kelompok secara keseluruhan akan meningkat.
      2. Komunikasi dan Kolaborasi : Efektivitas kerja pegawai yang tinggi juga berarti bahwa mereka lebih cenderung untuk berkomunikasi dan berkolaborasi dengan anggota kelompok juga meningkatkan efektivitas kelompok secara keseluruhan.

Sebaliknya, efektivitas kelompok juga dapat mempengaruhi efektivitas kerja pegawai misalnya :

1. Dukungan Sosial: Anggota kelompok juga dapat memberikan dukungan sosial kepada satu sama lain, seperti membantu mengatasi masalah atau memberikan umpan balik yang konstruktif. Dukungan sosial ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi individu dalam kelompok.
2. Kolaborasi : Anggota kelompok yang bekerja secara kolaboratif dapat membangun kepercayaan dan hubungan yang kuat, yang dapat memperkuat hubungan dan meningkatkan efektivitas kerja pegawai.
3. Norma kelompok : kelompok juga dapat memiliki norma atau standar prilaku yang mempengaruhi cara kerja individu. Jika norma kelompok menekankan pentingnya efektivitas dan kinerja yang tinggi, ini dapat memotivasi anggota kelompok untuk bekerja lebih bekrja keras dan lebih efektif.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa efektivitas kinerja pegawai dan kinerja kelompok berada dalam hubungan yang sangat kompleks. Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa baik efektivitas kerja baik individu maupun kelompok dikelola dengan baik untuk mencapai kinerja yang optimal.

### Pengaruh Pengendalian sebagai unsur penting terkait Efektivitas Kerja Pegawai

Ada beberapa faktor penting dalam mengukur efektivitas kerja seorang pegawai. Salah satunya adalah kontrol. Kontrol adalah proses yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa aktivitas yang dilakukan sesuai dengan tujuan dan standar yang ditetapkan. Menurut Anthony dan Reece (1984: 824) dalam Media Pelajar Indonesia yang ditulis oleh Putri Luasiana Dewi pada 3 Januari 2022, pandangannya adalah:

“Mengidentifikasi system pengendalian manajemen sebagai sebuah system yang memiliki fungsi dalam pengendalian setiap aktivitas yang terjadi didalam sebuah perusahaan dalam upaya menentukan strategi yang sesuai untuk diterapkan dan mencapai tujuan perushaan tersebut”.

Namun, pengendalian internal itu sendiri tidak dapat digunakan untuk menentukan efisiensi kerja Pegawai Sekretariat Dinas Perhubungan secara keseluruhan. Ini karena pemantauan hanya mengukur sejauh mana kinerja karyawan dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya, dan tidak mengukur kontribusi pegawai terhadap tujuan organisasi secara keseluruhan.

Hal ini penting untuk dijelaskan karena penggunaan sumber daya lain untuk membuat pekerjaan lebih efisien berhubungan langsung dengan sumber daya manusia. Dalam program Sekretariat Perhubungan tahun 2022 akan terjadi keterlambatan pelaksanaan anggaran, banyak faktor yang menjadi penghambat penggunaan anggaran tersebut. Salah satu faktor keterlambatan adalah karena ketidakefektifan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Misalnya: Kelalaian pegawai dalam mengelola operasi sehingga operasi tersebut tidak dapat dilakukan sesuai dengan jadwal yang direncanakan.

### Pengaruh Koordinasi dan Investigasi sebagai unsur penting terkait Efektivitas Kerja Pegawai

Unsur organisasi lain yang berkaitan dengan pengukuran prestasi kerja seorang pegawai adalah kemampuan mengkoordinasikan: Ini mengacu pada seberapa baik karyawan bekerja dengan rekan kerja dan penyelia serta mengelola konflik. Contoh bagaimana kemampuan berkoordinasi dapat mempengaruhi prestasi kerja seorang pegawai?

1. Pegawai yang mampu bekerjasama dengan rekan dan atasannya dapat menyelesaikan proyek dengan lebih cepat dan efisien, karena mereka dapat memanfaatkan kekuatan masing-masing dan mengatasi masalah dengan lebih baik. Berdasarkan hasil penelitian: Pegawai mampu melakukan kerjasama antara rekan dan atasannya dan dapat menyelesaikan program-program yang ada di sekretariat dinas perhubungan kota bekasi. Namun dari hasil observasi partisipan masih terdapat kendala dalam hal koordinasi pegawai kepada bidang-bidang diluar sekretariat yang menyebabkan proyek tim menjadi terlambat.
2. Pegawai yang mampu berkoordinasi dengan atasan dan rekan kerja dapat membantu dalam mengelola konflik yang mungkin terjadi ditempat kerja dan menyelesaikan masalah dengan lebih baik. Berdasarkan hasil penelitian bahwa pegawai mampu berkoordinasi dengan baik antara atasan dan rekan kerja dan hampir tidak ada konflik dalam Kerjasama tim.
3. Pegawai berkoordinasi dengan rekan kerja dapat meningkatkan komunikasi yang efektif, sehingga membuat pekerjaan lebih lancar dan produktif. Berdasarkan hasil penelitian ini pegawai dapat melakukakan koordinasi dengan rekan kerja sebagai tim dan melakukan komunikasi yang efektif sehingga dapat membuat pekerjaan lancar, namun salah satu informan menyatakan bahwa masih ada pegawai kurang mampu melakukan koordinasi diluar bidang sekretariat atau lingkungan external, yang seharusnya mereka dapat berkoordinasi diluar OPD selain Dinas Perhubungan.
4. Pegawai mampu berkoordinasi dengan rekan kerja dan atasan dapat membantu dalam meningkatkan kinerja tim dan mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan hasil penelitian bahwa pegawai mampu berkoordinasi dengan rekan dan atasannya dalam hal membantu meningkatkan kinerja tim dan mencapai tujuan bersama.

### Pengaruh Kecocokan Lingkungan sebagai unsur penting terkait Efektivitas Kerja Pegawai

Salah satu elemen organisasi ketiga yang dominan saat mengukur kinerja pegawai adalah keramahan lingkungan: Ini mengacu pada seberapa baik pegawai beradaptasi dengan lingkungan kerja yang berubah dengan cepat. Salah satu faktor penyebab inefisiensi pegawai adalah lingkungan kerja yang tidak sesuai dengan kebutuhan, minat dan kemampuan pegawai, yang dapat membuat pegawai tidak nyaman, tidak termotivasi dan tidak produktif dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan merasa bertanggung jawab. Beberapa faktor lingkungan kerja yang mempengaruhi efektivitas kerja seorang pegawai:

* + 1. Faktor fisik : Kondisi kantor yang kurang sehat, cahaya yang kurang, suhu dan kelembapan, serta keamanan.
    2. Faktor sosial : seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan.
    3. Faktor teknologi : seperti alat dan peralatan kerja yang digunakan, system informasi dan akses internet.
    4. Faktor organisasi : seperti struktur organisasi, kultur organisasi, dan tujuan organisasi.
    5. Faktor pekerjaan: seperti tugas dan tanggung jawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, dan tingkat control yang diberikan.
    6. Faktor kompensasi: seperti, gaji, bonus, insentif, dll
    7. Faktor kesejahteraan: seperti Kesehatan, kesejahteraan, dan kesejahteraan mental.

Dari ketujuh faktor tersebut ditekankan pada faktor 1,2, dan 5 yang sangat dominan sebagai unsur organisasi yang berpengaruh besar dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai pada umumnya. Namun dalam hasil wawancara tersebut masih menunjukan gejala bahwa kecocokan lingkungan mendominasi efektivitas kerja pegawai. Misalmya apabila kecocokan lingkungan sudah sesuai dengan harapan maka faktor tersebut akan menjadi faktor pendukung terwujudnya efektivitas kerja pegawai. Namun sebaliknya apabila ketiga faktor diatas belum memenuhi kriteria maka menjadi faktor penghambat bagi terwujudnya efektivitas kerja pegawai khususnya pada Sekretariat Dinas Perhubungan Bekasi.

Berdasarkan hasil penelitian masih terdapat faktor fisik yang timbul yaitu keamanan, di beberapa waktu yang lalu masih ada pegawai yang mengeluhkan kehilangan berupa materi ataupun barang namun keadaan saat ini telah dipasangkannya CCTV sebagai antisipasi awal terjadinya rasa kurang aman. Serta faktor fisik ini juga dikeluhkan oleh beberapa pegawai bahwa masih ada kurang nyaman diantaranya masih ada ac yang bocor namun hanya di gunakan ember untuk menampung tetesan dari kebocoran ac itu sendiri dan belum ada perhatian dari pimpinan untuk segera memperbaikinya. Dalam faktor ke lima yaitu faktor pekerjaan, berdasarkan hasil wawancara ada satu informan menjawab bahwa kinerja pegawai dikerjakan belum sepenuhnya bertanggung jawab, ada penyelesaian tugas yang tepat waktu ada juga yang belum tepat waktu dalam hal penyelesaian pekerjaan tersebut. Dengan demikian unsur kecocokan lingkungan dalam hal ini faktor fisik masih menjadi penyebab utama dalam efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi.

Menurut pendapat rakhmat, (2017:5) mengatakan “Dewasa ini lingkungan organisasi telah menunjukan kompleksitas, sehingga hubungan pimpinan dan bawahan yang dilakukan secra formal tidak lagi efektif dan manusia menyadari akan kebutuhannya yang tidak semata-mata kebutuhan ekonomi, melainkan memerlukan kebutuhan psikologi”.

Misalnya: ketika manajer menengah dan bawah memaparkan program dan kegiatan yang dilakukan untuk kepentingan publik secara luas, namun manajer atas mengintervensi dengan nada yang sedikit keras. Hal demikian menjadi konflik yang berkelanjutan yang pada akhirnya manajer menengah dan bawah hanya dapat menjalankan sesuai arahan atasan. Ironinya bukankah salah satu tujuan sistem pengukuran kinerja adalah untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *goal conguerence*. Oleh karena itu dalam faktor sosial, bahwa efektivitas kerja pegawai dapat mempengaruhi efektivitas kelompok.

### Pengaruh Motivasi sebagai unsur penting terkait Efektivitas Kerja Pegawai

Terkait dengan unsur motivasi, menurut Mardiasmo (2018:152) mengatakan salah satu tujuan system pengukuran kinerja “untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *goal conguerence*”. Namun pada kenyataanya motivasi pimpinan hanya semata-mata mengejar pengukuran target kinerja yang hanya memiliki kepentingan manajer level atas. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti dan sudah mendapatkan informasi dari informan bersangkutan bahwa masih terdapat adanya motivasi pimpinan terhadap bawahan yang sering kali menimbulkan konflik antara atasan dan bawahan. Sehingga peran pemimpin yang bijaksana sangat diperlukan dalam hal memotivasi pergawai untuk arah dan tujuan yang jelas.

Salah Satu dari tiga model prilaku yaitu sosial-psikologi memperhatikan pengaruh atau sebab yang membawa akibat pada individu, persepsi individu dan menuntun prilakunya. Model ini memusatkan perhatian pada pengaruh-pengaruh budaya sekitar lingkungan politik yang memotivasi anggota organiasi. Menurut rakhmat, (2017: 68) mengatakan “ Pemberian motivasi kepada pegawai merupakan faktor penting dalam membangun prilaku suatu organisasi”. Dengan demikian dengan prilaku motivasi dapat merealisasikan tugas-tugas yang sifatnya prinsip. Motivasi yang diberikan mempengaruhi emosi seperti pandangan dari Bryant dan White dalam Rakhmat (2017:68) yaitu: “ Motivasi dapat mendorong penggunaan nilai-nilai untuk menumbuhkan semangat dan komitmen terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Dari pembahasan tersebut bahwa unsur motivasi merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi efektivitas individu dan kelompok, sehingga sangat penting diperhatikan untuk memperbaiki kinerja organisasi tersebut, dengan demikian diharapkan menjadi pusat perhatian bagi pimpinan organisasi dalam memperbaiki unsur motivasi kearah yang lebih mengarahkan agar lebih terciptanya lingkungan kerja yang kondusif.

### Pengaruh Fleksibilitas/inovasi sebagai unsur penting dalam Efektivitas Kerja Pegawai

Ada beberapa elemen penting dalam mengukur kinerja pegawai, salah satunya adalah fleksibilitas/kemampuan berinovasi: Ini mengacu pada seberapa baik pegawai menghasilkan ide-ide baru atau cara-cara baru untuk memecahkan masalah. Dampak Fleksibilitas dan inovasi merupakan elemen penting untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kesuksesan perusahaan. Suatu kebijakan organisasi yang memperhatikan faktor fleksibilitas dan inovasi dapat membantu meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas kerja dan meningkatkan daya saing organisasi di pasar. Selanjutnya flexibilitas/inovasi dapat meningkatkan efektivitas individu maupun kelompok pada suatu organisasi yang sedang mengalami stagnan (dalam keadaan berhenti).

Berdasarkan hasil penelitian diatas bahwa unsur fleksibilitas/inovasi masih menjadi kendala bagi Sekretariat Dinas Perhubungan dalam menjalankan organiasinya dituntut untuk cepat beradaptasi dengan pekerjaan yang membutuhkan penyelesaian cepat. Pekerjaan yang datangnya terus-menerus secara berkelanjutan dan tidak menentu waktu pekerjaan itu datang dan harus cepat diselesaikan.

### Upaya perbaikan dalam meningkatkan Efektivitas Kerja Pegawai

Upaya Perbaikan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai pada secretariat Dinas Perhubungan, dengan menggunakan ***(Objective key result)***adalah salah satu metode manajemen kinerja yang dapat membantu organisasi dalam pencapaian tujuan dalam memperbaiki efektivitas kerja pegawai. Untuk menindaklanjuti temuan dari hasil Penelitian dalam konteks upaya perbaikan pada unsur dominan pengendalian, kecocokan lingkungan dan motivasi sebagaimana table berikut:

* + - 1. Dalam upaya perbaikan dalam meningkatkan efektivitas individu maupun kelompok dalam Unsur Pengendalian Sekretariat perlu meningkatkan penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai dalam rentang waktu yang disepakati, semisal skp dibuat perbulan, pertriwulan, ataupun semesteran.
      2. Dalam upaya perbaikan dalam meningkatkan efektivitas individu maupun kelompok dalam Kecocokan Lingkungan Sekretariat perlu meningkatkan sarana dan prasarana yang merupakan faktor fisik yaitu: kantor sekretariat dinas perhubungan kota bekasi, sebagai salah satu tugas dan fungsi membantu kepala dinas perhubungan kota bekasi. Dan faktor sosial untuk lebih ditingkatkan dan menjaga hubungan kerja yang harmonis antara bawahan dan atasan. Faktor pekerjaan: seperti tugas dan tanggung jawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, dan tingkat control yang diberikan.
      3. Dalam upaya perbaikan dalam meningkatkan efektivitas individu maupun kelompok dalam Motivasi Sekretariat perlu meningkatkan motivasi kearah yang lebih mengarahkan agar lebih terciptanya lingkungan kerja yang kondusif agar para pegawai dapat dukungan secara moril dari seorang pimpinan.

1. **KESIMPULAN**

## **Ringkasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan Hasil Penelitian dan pembahasan pada Bab IV di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gambaran Efektivitas Kerja Pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi sudah cukup Efektif.
2. Unsur Koordinasi dan Unsur Fleksibilitas atau Inovasi merupakan faktor pendukung Efektivitas Kerja Pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi.
3. Unsur Pengendalian, Unsur Kecocokan Lingkungan, dan Unsur Motivasi merupakan faktor penghambat efektivitas kerja pegawai pada Sekretariat Dinas Perhubungan Kota Bekasi
4. Upaya yang dapat dilakukan dengan cara mengoiptimalkan unsur dominan yang merupakan faktor penghambat efektivitas kerja pegawai yaitu; Pengendalian, Kecocokan Lingkungan, dan Motivasi.

## **Implikasi**

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan implikasi secara teoritis dan praktis sebagai berikut :

* + - * 1. Implikasi Teoritis

1. Pengendalian terahadap tugas-tugas pegawai dalam kelompok dapat berpengaruh pada efektif atau tidaknya sebuah tim melaksanakan tugas-tugasnya, Kerjasama menjadi hal yang penting dalam pengendalian tugas pegawai.
2. Unsur Kecocokan Lingkungan yang merupakan faktor fisik dapat mempengaruhi prilaku pegawai dalam melaksanakan tugas, oleh sebab itu pimpinan harus dapat menciptakan lingkungan yang nyaman, kondusif dan lingkungan yang mendukung produktivitas pegawai.
3. Motivasi terhadap efektivitas kerja pegawai menjadi unsur yang dominan dengan efektivitas dimana Pemberian motivasi kepada pegawai merupakan hal yang penting dalam membangun prilaku suatu organisasi pimpinan dituntut untuk memberikan motivasi yang lebih mengarahkan sebagai kusekuensi pimpinan dalam kelompok.
   * + - 1. Implikasi Praktis

Hasil Penelitian ini dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan bagi instansi khususnya Sekretariat Dinas Perhubungan dalam meningkatkan pengendalian terhadap sasaran capaian kinerja, meningkaatkan kemampuan berkoordinasi dan melakukakan investigasi dalam penanganan tugas-tugas yang telah ditetapkan bersama, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar menciptakan efektivitas kerja pegawai dan efektivitas kelompok. Memberikan motivasi kepada para pegawai agar dapat bekerja sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi. meningkatkan fleksibilitas/inovasi agar semua tugas-tugas dapat diselesaikan bersama-sama.

1. **SARAN**

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah diuraikan diatas , peneliti menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan dalam penulisan tesis ini. Oleh karena itu, peneliti memberikan beberapa saran dengan pertimbangan sebagai penyempurnaan. Untuk Penelitian Selanjutnya, peneliti disarankan untuk melakukan penelitian dalam waktu yang lebih lama, dan tidak hanya menggunakan instrument observasi, wawancara dan dokumentasi saja dapat juga menggunakan kuesioner ataupun angket, agar penelitian selanjutnya dapat menemukan hal-hal terbarukan.

## **Daftar Pustaka**

Ahmad, Jamaluddin. 2015. *Metode Penelitian Administrasi Publik.* Rappang: Gava Media.

Arifin, Zainal. 2018. *Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari.

Hamdi, Muchlis. 2014. *Kebijakan Publik: Proses, Analisis, dan Partisipasi.* Jakarta: Ghalia Indonesia (Anggota IKAPI).

Harits, Benyamin. 2021. *Teori Organisasi Untuk Administrator Publik dan Manajer Perusahaan.* Bandung: Kencana Utama.

Hasibuan, Melayu S.P. 2009. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah.* Jakarta: Bumi Aksara.

Kendi, Ibrahim Kristofol. 2020. *Kebijakan Publik: Memahami Perumusan, Implementasi, dan Evaluasi Kebijakan Sektoral.* Yogyakarta: Manggu Makmur Tanjung Lestari.

Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik.* Yogyakarta: Andi (Anggota IKAPI).

Muliawaty, Lia. 2013. *Administrasi Publik: Teori Kontemporer.* Bandung: ISBN 978-879-17731-2-6, Unpas Press.

Nugroho, Riant. 2003. *Kebijakan Publik:* Formulasi, Implementasi, dan *Evaluasi.* Jakarta: Elex Media Komputindo.

Purwanto, Bambang Heru. 2021. *Manajemen Strategi Sektor Publik.* Bandung: Refika Aditama.

Rakhmat. 2018. *Administrasi dan Akuntabilitas Publik.* Yogyakarta: ANDI (Anggota IKAPI).

Satibi, Iwan. 2017. *Metode Penelitian Administrasi Publik.* Bandung: Unpas Press.

Sedarmayanti. 2012. *Manajemen dan Komponen Terkait Lainnya.* Bandung: Refika Aditama.

Siagian, Sondang P. 2003. *Filsafat Administrasi Edisi Revisi.* Jakarta: Bumi Aksara.

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kebijakan.* Yogyakarta: Alfabeta.

Tahir, Arifin. 2014. *Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.* Gorontalo: Penerbit Alfabeta, Bandung.

William N, Dunn. 2000. *Public Policy Analysis: Introduction Second Edition " Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua".* YOGYAKARTA: Gajah Mada University Press.

Zakaria, Mochamad. 2017. *Budaya Organisasi Persepektif Administrasi Publik.* Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari.

**Dokumen :**

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN);

UU Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah;

Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Organisasi Perangkat Daerah.

Peraturan Walikota Bekasi Nomor 115 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja pada Dinas Perhubungan