

## **Kinerja Aparatur Pada Era Pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten) Di Kantor Camat Sangasanga Kabupaten Kutai Kartanegara**

**Jumeri Dahri<sup>1</sup>, Paranoan<sup>2</sup>, Adam Idris<sup>3</sup>**

### **Abstrak**

*Tujuan penelitian adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis Kinerja Aparatur pada Era Pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten) Kabupaten Kutai Kartanegara. Fokus penelitian yang ditetapkan meliputi : Kemampuan Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, Kemampuan aparatur dalam memanfaatkan jam kerja, Kemampuan aparatur dalam menghasilkan kualitas pekerjaan, Keterampilan dan keahlian pegawai dalam pelayanan, Kreativitas aparatur dalam memberikan Layanan, Efektivitas pelayanan. Analisis data yang digunakan adalah model interaktif sebagaimana yang dikembangkan Miles dan Huberman. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Kinerja aparatur pada era pelaksanaan pelayanan administrasi terpadu di Kantor Camat Sangasanga Kabupaten Kutai Kartanegara menunjukan indikasi cukup baik. Hal tersebut dapat diketahui dari fokus penelitian yang ditetapkan, secara akumulatif mengindikasikan cukup baik. Meskipun secara akumulatif tingkat capaian kurang optimal tetapi dari hasil kerja yang dicapai mampu menyelesaikan kepentingan publik, baik yang berkenaan dengan perizinan maupun non perizinan. Seiring dengan pelaksanaan pelayanan administrasi terpadu, menuntut kinerja aparatur lebih ditingkatkan agar kepentingan masyarakat dapat terlayani secara efektif dan efisien. Kurang optimalnya kinerja aparatur disebabkan kurangnya kesadaran aparatur untuk meningkatkan kompetensi dalam rangka menunjang kelancaran tugas, ketidakselarasan antara pekerjaan dengan keterampilan dan keahlian aparatur, kurangnya responsibilitas aparatur untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian, dan kurangnya kesadaran untuk meningkatkan kemampuan dalam memanfaatkan jam kerja secara efektif.*

**Kata Kunci: Kinerja Aparatur, PATEN, Kutai Kartanegara**

### **Pendahuluan**

Pada era reformasi, tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang berkualitas semakin gencar diperjuangkan, bahkan sudah diabtraksikan sebagai mode kehidupan sehari-hari bagi masyarakat. Karena itu tidak mengherankan jika masyarakat berjuang untuk mendapatkan pelayanan sebagaimana yang diharapkan. Sebab hingga kini harapan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang baik dan memuaskan belum dapat terpenuhi..

Padahal sudah dua dasa warsa reformasi dilaksanakan, tetapi esensi pelayanan belum juga membawa perubahan yang signifikan. bahkan isu yang

<sup>1</sup> Alumni Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

<sup>2</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

<sup>3</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

berkembang, masyarakat masih dihadapkan pada pengorbanan yang tinggi, baik waktu, tenaga maupun biaya..

Berbicara mengenai pelayanan, tentunya tidak terlepas dari berbagai factor yang mendukung, selain faktor sarana / fasilitas kerja, juga sumber daya aparatur yang professional sehingga mampu menunjang kinerja yang lebih baik. Ironisnya isu yang berkebang mengenai kinerja aparatur diberbagai lembaga public, kurang optimal. Dengan demikian harapan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang baik kurang terpenuhi.

Fenomena tersebut tidak jauh berbeda dengan yang terjadi di Kecamatan Sangasanga, bahwa kinerja aparatur secara akumulatif kurang optimal Hal tersebut dapat diketahui dari hasil observasi diobjek penelitian menunjukkan bahwa : 1) kemampuan aparatur dalam menyelesaikan pekerjaan, baik secara kuantitas maupun kualitas kurang optimal 2) kemampuan aparatur dalam memanfaatkan jam kerja kurang efektif, 3) masih adanya keluhan masyarakat atas pelayanan yang diberikan. Dalam rangka optimalisasi kinerja aparatur maka pemerintah telah mengeluarkan kebijakan melalui Kemenpan nomor 42 tahun 2008 tentang Kinerja Aparatur Negeri Sipil. Atas dasar kebijakan tersebut dapat mengiringi penyelenggaraan pelayanan administrasi terpadu agar harapan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas dapat terpenuhi

Berdasarkan pemikiran diatas mendorong penulis tertarik untuk mengkaji lebih mendalam mengenai kinerja aparatur pada era pelaksanaan pelayanan administrasi terpadu di lembaga tersebut. Disamping itu untuk mengetahui lebih jelas mengenai faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kinerja aparatur pada era penyelenggaraan pelayanan administrasi terpadu di lembaga tersebut

### **Konsep Kinerja**

Menurut Simamora (2004 : 172) kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan-persyaratan pekerjaan tertentu, yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran (*output*) yang dihasilkan baik jumlah maupun kualitasnya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2001 : 123) kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung-jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan, secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika.

Pendapat lain dapat dikemukakan Mangkunegara (2007 : 93) kinerja adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung-jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai merupakan gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan, oleh karena itu kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditujukan oleh seseorang melainkan karakteristik pribadi yang ditujukan oleh seseorang yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang.

Menurut Bernardin dan Russel (dalam Keban, 2004 : 73) bahwa kinerja sebagai “*The record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*”.(hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas dijalankan selama kurun waktu tertentu). Dengan demikian kinerja hanya mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang pegawai selama periode tertentu dan tidak termasuk karakteristik pribadi pegawai yang dinilai.

Meskipun kedua pengarang tersebut menekankan *outcome* yang dihasilkan dalam suatu fungsi atau aktivitas dalam waktu tertentu, namun secara umum suatu kinerja sering diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau *degree of accomplishment*. Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan salah satu indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktifitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja suatu organisasi merupakan hal penting. Kinerja pegawai yang baik akan menunjukkan kualitas dan kuantitas suatu kantor tersebut karena pelayanan yang diberikan ke masyarakat lebih optimal serta tercapainya kepuasan masyarakat. Kinerja yang tinggi akan menghasilkan pelayanan yang berkualitas bagi masyarakat dan sebaliknya kinerja yang rendah akan menghasilkan pelayanan yang merugikan masyarakat dan organisasi.

Menurut Veithzal Rivai (dalam Pasolong, 2007 : 127) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam perusahaan.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dapat dicapai oleh anggota maupun perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung-jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi maupun perusahaan, hasil kerja tersebut dicapai melalui usaha dan kemampuan, keterampilan serta pengalaman yang dapat diukur dalam periode waktu tertentu.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja memiliki makna yang sama dengan prestasi kerja, dan atau Kinerja aparatur merupakan akumulasi hasil kerja yang dilakukan oleh masing-masing individu yang bermuara pada efektivitas organisasi. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing aparatur sesuai kewengannya

Menurut Rue dan Byars (*dalam* Keban, 2004 : 170), bahwa kinerja pegawai sebagai tingkat pencapaian hasil (*the degree of accom-plisinent*), karena itu kinerja pegawai dapat dipandang sebagai tingkat pencapaian tujuan yang diinginkan. Dengan demikian arti pentingnya kinerja adalah sebagai *feedback sebagai* berikut :

1. Penyesuaian gaji dapat dipakai sebagai informasi untuk mengkompensasi pegawai secara layak sehingga memotivasi mereka.

2. Perbaikan unjuk kerja memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan meningkatkan kinerja melalui yang diberikan oleh organisasi.
3. Keputusan untuk penempatan, yaitu dapat dilakukannya penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya.
4. Pelatihan dan pengembangan, yaitu melalui penilaian akan diketahui kelemahan-kelemahan dari pegawai sehingga dapat dilakukan program pelatihan dan pengembangan yang efektif.
5. Perencanaan karir, yaitu organisasi dapat memberikan bantuan dan menyelaraskannya dengan kepentingan organisasi.
6. Mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dalam proses penempatan, yaitu unjuk kerja yang tidak baik menunjukkan adanya kelemahan dalam penempatan sehingga dapat dilakukan perbaikan.
7. Dapat mengidentifikasi adanya kekurangan dalam desain pekerjaan yaitu kekurangan kinerja akan menunjukkan adanya kekurangan dalam perancangan jabatan.
8. Meningkatkan adanya perlakuan kesempatan yang sama pada pegawai, yaitu dengan dilakukannya penilaian yang obyektif berarti meningkatkan perlakuan yang adil bagi pegawai.
9. Dapat membantu pegawai mengatasi masalah yang bersifat eksternal, yaitu penilaian unjuk kerja atasan akan mengetahui apa yang menyebabkan terjadinya unjuk kerja yang jelek, sehingga atasan dapat membantu menyelesaikannya.
10. Umpan balik pada pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu dengan diketahuinya unjuk kerja pegawai secara keseluruhan, ini akan menjadi informasi sejauhmana fungsi sumber daya manusia berjalan baik.

### **Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja merupakan alat yang penting untuk mengevaluasi *value for Money* disektor publik. *Value for money* merupakan elemen utama, yaitu ekonomi, efisien dan efektifitas. Sendarmayanti (2003:68), mengatakan bahwa pengukuran kinerja yang dilakukan terus menerus dan berkesinambungan dapat memberi umpan balik yang penting, artinya bagi upaya perbaikan guna mencapai keberhasilan di masa yang akan datang.

Untuk menilai hasil pekerjaan seseorang, kelompok, maupun institusi lebih populer apabila dengan menggunakan istilah kinerja. Kinerja itu sendiri mengandung makna identik dengan istilah prestasi. Keduanya mempunyai kesamaan dalam menetapkan tolok ukur, seperti penghematan dan kesalahan dan sebagainya, tetapi hampir seluruh cara pengukurannya mempertimbangkan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu (Davis & Newstron, 2002 : 261).

Flippo ( 2001 : 241) menegaskan bahwa pengukuran kinerja dapat ditinjau dari dua aspek yaitu dari kualitas dan kuantitas. Dari aspek kualitas dapat diukur berdasarkan ketepatan, keterampilan, ketelitian, dan

keterampilan hasil kerja, sedangkan dari kuantitas kerja dapat diukur melalui jumlah keluaran yang dihasilkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pendapat senada dikemukakan oleh Simamora (2002 : 241) pengukuran kinerja dapat dilihat dari segi kuantitas dan kualitas item atau produk yang dihasilkan, serta banyaknya kesalahan atau tingkat kesukaran. Sejalan dengan pendapat tersebut Dessier (dalam Zauhar, 2004 : 171) menyatakan evaluasi tersebut dapat diukur dengan melihat kualitas atau mutu kerja yang dijalankan.

Meskipun terdapat banyak cara dalam melakukan pengukuran kinerja akan tetapi beberapa hal yang selalu menjadi pertimbangan, menurut Agus Dharma (2002 : 123) perimbangan tersebut meliputi :

1. Kuantitas yang berhubungan dengan jumlah yang harus diselesaikan.
2. Kualitas yang berhubungan dengan mutu yang dihasilkan
3. Ketepatan waktu berhubungan dengan waktu penyelesaian.

Pendapat lain dikemukakan oleh Zauhar (2004 : 15) bahwa kinerja dapat diukur melalui 3 (tiga) bagian, yaitu derajat kinerja individu, kinerja kelompok, dan kinerja organisasi. Derajat kinerja individu dapat dilihat dari beberapa aspek antara lain : 1) Keterampilan, 2) Kecakapan praktis, 3) Kompetensinya, 4) Pengetahuan dan informasi, 5) Keluasan pengalaman. 6) Sikap dan perilakunya, 7) Kebajikannya, 8) Kreativitasnya. 9) Moralitasnya.

### **Pelayanan Publik**

Menurut Moenir 2004 : 182) pelayanan umum, adalah segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah Pusat, Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara/ Daerah dalam bentuk barang dan atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun *Kotler (2001 :348)*. Kemudian dalam Kepmenpan Nomor 63 tahun 2003 tentang Pedoman Pelayanan Umum bahwa pelayanan umum adalah kegiatan yang dilakukan oleh perorangan maupun kelompok dan atau badan hukum kepada masyarakat dalam rangka perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi masyarakat disamping sebagai abdi negara, dan penyelenggaraannya perlu terus ditingkatkan sesuai dengan sasaran pembangunan.

### **Manajemen Pelayanan Publik**

Manajemen pelayanan publik adalah Pengaturan penyelenggaraan segala bentuk layanan yg dilakukan oleh oleh aparatur pemerintah antas nama lembaga untuk memenuhi kebutuhan masy. dengan memperhatikan esensi pelayanan. Manajemen pelayanan publik dalam lingkup manajemen

mencakup 4 hal : (a) keseluruhan proses manajemen mulai dari perencanaan, (b) keseluruhan fungsi manajemen termasuk koordinasi, pengambilan keputusan, wawasan, (c) proses dan perumusan kebijaksanaan, dan (d) menyelesaikan pekerjaan untuk orang lain, sehingga orang lain puas akan hasil pekerjaannya (Soerjono, 1995 : 31-32)

Dalam pelayanan kepada masyarakat diperlukan penerapan pendekatan manajemen karena manajemen yang efisien merupakan salah satu kunci bagi kelangsungan hidup organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta.

Sehubungan hal tersebut maka secara implementatif perlu adabnya prinsip prinsip yang jelas sehingga dapat terukur Oleh karena itu telah ditetapkan tolok ukur, sehingga kualitas pelayanan dapat terukur. Dalam manajemen pelayanan publik, maka standar pelayanan yang ditetapkan sebagai berikut :

1. Kesederhanaan, dalam arti bahwa prosedur/ tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan kepastian, dalam arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai :
  - a) Prosedur/ tata cara pelayanan umum;
  - b) Persyaratan pelayanan umum, baik teknis maupun administratif;
  - c) Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan umum;
  - d) Rincian biaya / tarif pelayanan umum dan tata cara pembayarannya;
  - e) Jadwal waktu penyelesaian pelayanan umum;
  - f) Hak dan kewajiban, baik dari pemberi maupun penerima pelayanan umum, berdasarkan bukti-bukti penerimaan permohonan / kelengkapannya, sebagai alat untuk memastikan pemrosesan pelayanan umum;
  - g) Pejabat yang menerima keluhan masyarakat..
3. Keamanan, dalam arti bahwa proses pelayanan dapat memberikan keamanan, kenyamanan serta dapat memberikan kepastian hukum;
4. Keterbukaan, dalam arti prosedur/ tata cara, persyaratan, satuan kerja / pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan publik, waktu penyelesaian dan rincian biaya/tarif dan hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan umum wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta;
5. Efisien, dalam arti persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan maksud dan tujuan pelayanan yang diberikan, mencegah adanya pengulangan pemenuhan kelengkapan persyaratan, dalam hal proses pelayanannya mempersyaratkan kelengkapan sebagai persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.

6. Ekonomis, dalam arti pengenaan biaya pelayanan publik harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan nilai barang dan jasa dan tidak menuntut biaya yang tinggi diluar kewajaran,
7. Keadilan yang merata, dalam arti cakupan / jangkauan pelayanan publik harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlakukan secara adil;
8. Ketepatan waktu, dalam arti pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan. (Menpan No. 63 Tahun 2003).

### **Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten)**

Dalam rangka merespon dinamika perkembangan penyelenggaraan pemerintahan daerah menuju tata pemerintahan yang baik, maka perlu memperhatikan kebutuhan dan tuntutan masyarakat. Seiring dengan tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang baik dan memuaskan tentunya perlu memperhatikan beberapa hal yang dinilai memiliki urgensi dalam pelayanan, yaitu selain dari aspek kelembagaan, letak geografi, situasi dan kondisi dan juga aspek lingkungan kerja. Sebagai satuan perangkat daerah pemerintahan kabupaten, diharapkan dapat berperan lebih aktif, inovatif dan antisipatif dalam menghadapi tuntutan masyarakat yang terus berkembang.

Seiring dengan maksud dan tujuan tersebut maka pemerintah telah mengeluarkan kebijakan melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 4 tahun 2010, tentang pedoman pelayanan administrasi terpadu kecamatan. Dengan adanya kebijakan tersebut, diharapkan penyelenggaraan pelayanan administrasi kemandirian dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Dengan demikian harapan masyarakat dapat terlayani lebih baik dan memuaskan. Sehubungan kebijakan tersebut maka Camat diberikan kewenangan untuk membentuk dan melaksanakan pelayanan terpadu, sebagaimana yang diatur dalam pada pasal 1 ayat, 6 disebutkan bahwa Camat atau sebutan lain adalah pemimpin dan koordinator penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kerja kecamatan yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan kewenangan pemerintahan dari Bupati/Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah dan menyelenggarakan tugas umum pemerintahan. Adapun yang menjadi ruang lingkup pelayanan administrasi terpadu (Paten) adalah pelayanan bidang perijinan dan pelayanan non perijinan

Dengan dikeluarkan kebijakan pelayanan administrasi perijinan terpadu kecamatan (Paten), dengan harapan untuk mewujudkan kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat dan menjadi simpul pelayanan bagi lembaga public di kabupaten kota. Sehubungan dengan kebijakan pimpinan organisasi vertical, maka, pemerintahan Kabupaten Kutai Kartanegara telah menindaklanjuti kebijakan tersebut Bupati Kutai Kartanegara telah mengeluarkan kebijakan melalui Peraturan Bupati nomor 7 tahun 2012, tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu

Kecamatan (Paten). Untuk mengiringi pejalanan kebijakan tersebut maka perlu ditunjang dengan kinerja aparatur yang baik dan konsisten

### **Analisis Data**

Sesuai tujuan penelitian maka analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis data model interaktif (*interactive model of analsis*) yang dikembangkan oleh Miles & Huberman (2004 :16) melalui tahapan-tahapan yaitu mulai dari pengumpulan data reduksi data dan penyajian dData atau menarik kesimpulan (*concluting drawing*),

### **Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai kineja aparatur di Kantor Camat Sangasanga Kabupaten Kutai Kartanegara telah diperoleh beberapa temuan bahw secara aplikatif kinerja aparatur pada era pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu masih dihadapkan berbagai persoalan sehingga kinerja aparatur secara akumulatif kurang optimal. Hal tersebut dapat diketahui dari fakta-fakta di objek penelitian, antara lain :

### **Kemampuan Pegawai dalam Menyelesaikan Pekerjaan**

Kemampuan pegawai dimaksud kesanggupan pegawai dalam melaksanakan tugas rutin sesuai kualifikasi yang diharapkan yang didasarkan atas kompetensi dan wewenang. Sebagai aparatur harus dapat mengapresiasi tugas dan fungsinya secara proporsional maupun profesional dalam memberikan layanan pada publik

Sehubungan dengan tugasnya sebagai pelayan publik harus mempunyai kesanggupan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, apalagi pada era pelaksanaan pelayanan administrasi terpadu, seduah semestinya dapat menunjukkan kinerja yang lebih baik, dan harapan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang baik dan memuaskan dapat terpenuhi. Fakta menunjukkan bahwa l kinerja pegawai ditinjau dari segi kemampuan terindikasi cukup efektif, dan terindikasi dari hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja aparatur cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari kemampuan aparatur dalam menyelesaikan perijinan maupun non perijinan Dalam kurun waktu 1 tahun dapat menyelesaikan kepentingan warga masyarakat sebanyak 11.441 perijinan dan non perijinan

### **Kemampuan Pegawai Dalam Memanfaatkan Jam Kerja**

Kemampuan aparatur dalam memanfaatkan jam kerja merupakan perihal penting, apalagi yang berkaitan dengan kewajiban aparatur sebagai pelayan publik, maka tugas tersebut harus dilaksanakan dengan penuh ketaatan dan kepatuhan sesuai ketentuan yang berlaku. Dengan ketaatan aparatur dalam memanfaatkan jam kerja, artinya mempunyai kemampuan atau kesanggupan dalam melaksanakan kewajiban.

Fakta menunjukkan bahwa pemanfaatan jam kerja, bagi pegawai di kantor Camat Sangasanga Kabupaten Kutai Kartanegara nampaknya kurang

efektif karena dari jumlah pegawai yang ada terdapat sebagian kecil pegawai kurang disiplin. Meski demikian secara representatif kinerja pegawai ditinjau dari aspek kemampuan pegawai dalam memanfaatkan jam kerja terindikasi cukup.

Dari hasil observasi di objek penelitian mengindikasikan adanya pegawai yang kurang mentaati jam kerja sebagaimana yang ditentukan, misalnya terlambat masuk kerja, meninggalkan tempat tanpa alasan yang jelas, dan pulang sebelum waktunya. Bahkan adanya pegawai disaat jam kerja justru digunakan untuk kepentingan keluarga. Pada hal menurut Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang disiplin kerja pegawai negeri sipil, dikatakan bahwa salah satu kewajiban yang harus dipatuhi adalah setiap pegawai negeri berkewajiban mengutamakan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi. Justru yang terjadi sebaliknya.

Kurang efektifnya pegawai dalam memanfaatkan jam kerja terindikasi oleh sejumlah kasus pelanggaran. Dalam kurun waktu 1 tahun terdapat 45 kasus pelanggaran disiplin kerja. Diantaranya terdapat pegawai yang terlambat masuk kerja sebanyak 15 kasus, Kemudian meninggalkan tempat kerja tanpa alasan yang jelas sebanyak 12 kasus, dan pegawai yang pulang sebelum waktunya sebanyak 18 kasus.

#### **Kualitas Pekerjaan yang Dihasilkan Dalam Pelayanan**

Kualitas pekerjaan dimaksud hasil kerja yang dicapai pegawai dalam kurun waktu tertentu sesuai standar yang telah ditentukan. Dalam hubungannya dengan tugasnya sebagai pelayana publik maka kualitas pekerjaan yang dihasilkan menyangkut ketepatan waktu dalam menyelesaikan perijinan dan non perijinan sebagaimana yang diatur dalam kebijakan pelayanan perijinan terpadu. Jika aparatur mampu menyelesaikan tugasnya sesuai standar yang ditetapkan, artinya kualitas pekerjaan yang dihasilkan sesuai kualifikasi yang diharapkan. Untuk mencapai harapan tersebut tentunya harus didukung dengan kompetensi profesional, sedangkan kompetensi profesional aparatur masih keragaman maka kualitas pekerjaan yang dihasilkan kurang optimal, meski demikian secara faktual mengenai kualitas pekerjaan yang dihasilkan aparatur dalam menyelesaikan kepentingan masyarakat, baik yang berhubungan dengan pelayanan perijinan maupun non perijinan termasuk cukup baik. Terindikasi dari segi waktu, ternyata sebagian besar kepentingan masyarakat dapat diselesaikan sesuai standar yang ditentukan. Soal kelambatan dalam pelayanan bukan semata-mata disebabkan oleh faktor kompetensi aparatur tetapi oleh faktor teknis, dan pemadaman listrik.

#### **Keterampilan dan Keahlian Pegawai dalam Pelayanan**

Keterampilan dan keahlian pegawai merupakan determinan penting untuk menunjang kelancaran tugas, karena itu perlu dipersiapkan secara proporsional dan profesional, sehingga mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik. Disisi lain bahwa keterampilan dan keahlian pegawai merupakan

modal kerja untuk menunjang kelancaran tugas . Oleh karena itu sudah selayaknya setiap pegawai mempunyai legalitas pelatihan sesuai bidang kerjanya sehingga mampu melaksanakan dengan baik.

Fakta menunjukkan bahwa soal keterampilan dan keahlian pegawai di kantor Camat Sangasanga masih bervariasi, meski demikian ditinjau secara kuantitas termasuk cukup memadai. Karena masih adanya beberapa pegawai yang tidak memiliki legalitas pelatihan sesuai bidang kerjanya, maka kinerja aparatur dalam memberikan layanan, baik untuk perijinan maupun non perijinan kurang optimal. Sehubungan dengan upaya peningkatan pelayanan perijinan dan non perijinan, sementara masih banyaknya pegawai yang tidak memiliki legalitas pelatihan maka Camat Sangasanga Kabupaten Kutai Kartanegara telah memberikan kesempatan pada stafnya untuk mengikuti berbagai pelatihan Dalam kurun waktu 3 tahun terakhir telah menugaskan sebanyak 15 orang untuk mengikuti berbagai jenis pelatihan, dan semuanya telah berhasil dengan baik

#### **Kreativitas Aparatur Dalam Memberikan Layanan**

Sikap kreatif sebagai modal dasar untuk meningkatkan kinerja, karena perlu dikembangkan sehingga mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik. Dan hal tersebut dapat dilakukan melalui pembinaan dan peningkatan kompetensi sebab melalui cara tersebut dapat melahirkan aparatur yang kritis dan inovatif sehingga mendukung kreativitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Fakta menunjukkan bahwa kinerja pegawai ditinjau dari aspek kreativitas, masih beragam, dan hal tersebut dapat dilihat responsibilitas dan responsivitas aparatur dalam menghadapi perkajaan. Karena kragaman kompetensi diantara pegawai maka soal kreativitas aparatur di Kantor Camat Sanagasanga masih beragam.

#### **Ketepatan Waktu Dalam Pelayanan**

Ketepatan waktu dalam pelayanan merupakan dambaan setiap orang atau pemaakai jasa. Isu yang berkembang justru masih terjadinya pelayanan yang lebih lama dari waktu yang ditentukan. Konsekuensinya masyarakat/pemakai jasa akan dihadapkan pada pengorbanan yang tinggi, baik waktu, tenaga maupun biaya.

Fakta menunjukkan bahwa pelayanan yang dilakukan pegawai pada era pelaksanaan pelayanan administrasi terpadu di Kecamatan Sangasanga belum semuanya dapat diselesaikan tepat waktu atau sesuai kualifikasi yang diharapkan masyarakat. Meski demikian secara aplikatif menunjukkan indikasi cukup baik, karena sebagian layanan pada masyarakat dapat diselesaikan sesuai standar operasional prosedur yang ditetapkan. Kurang efektifnya pelayanan perijinan dan non perijinan terkendala oleh masalah teknis dan seringnya pemadaman listrik

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan penulis akan menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut, pertama kinerja aparatur pada era pelaksanaan pelayanan administrasi terpadu di Kantor Camat Sangasanga Kabupaten Kutai Kartanegara kurang optimal atau sesuai kualifikasi yang diharapkan. Terindikasi oleh fakta-fakta yang dijadikan sebagai parameter untuk mengukur kinerja, bahwa dari 6 (enam) parameter (sub fokus penelitian) yang ditetapkan diantaranya kurang mencapai hasil sesuai kualifikasi yang diharapkan Diantaranya berkanaan dengan disiplin kerja pegawai kurang efektif, dan pelayanan, baik perijinan maupun non perijinan belum sepenuhnya dapat diselesaikan tepat waktu atau sesuai standar operasional prosedur. Meskipun secara akumulatif tingkat capaian kinerja aparatur di Kantor Camat Sangasanga Kabupaten Kutai Kartanegara kurang optimal, meski demikian ditinjau dari kemampuan Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, kualitas pekerjaan yang dihasilkan, keterampilan dan keahlian pegawai dalam pelayanan, dan kreativitas aparatur dalam memberikan Layanan justru menunjukkan indikasi baik.

Yang kedua, seiring dengan penerapan kebijakan Bupati tentang pelayanan administrasi terpadu kecamatan (Paten) meskipun telah mengalami perbaikan dan peningkatan terhadap mutu pelayanan, tetapi perbaikan dan penngkatan tersebut kurang signifikan, karena secara implementatif tidak diimbangi dengan faktor pendukung yang memadai. Seperti sumberdaya aparatur yang memadai, baik secara kuantitas maupun kualitas. Disamping itu kurang ditunjang dengan fasilitas kerja yang memadai, baik fasilitas alat kerja maupun fasilitas perlengkapan kerja, sehingga upaya peningkatan kinerja aparatur di lembaga tersebut kurang optimal atau kurang sesuai kualifikasi yang diharapkan.

Selanjutnya kurang optimalnya kinerja aparatur pada era pelaksanaan pelayanan administrasi terpadu disebabkan oleh kurangnya kesadaran aparatur untuk memanfaatkan jam kerja produktif secara efektif, keragaman kompetensi aparatur dan ketidakselarasan antara penempatan kerja dengan keterampilan dan keahlian aparatur, dan kurangnya responsibilitas aparatur untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi aparatur untuk menunjang rutinitas pekerjaan.

## **Saran-saran**

Berdasarkan hasil kesimpulan yang dikemukakan di atas, maka penulis akan mencoba untuk memberikan saran-saran sebagai berikut, yang pertama meningkatkan alokasi sumber dana untuk memperbaiki kompetensi aparatur untuk mendukung kinerja, melalui rencana kerja anggaran pendapatan dan belanja daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. Kedua melakukan pembinaan aparatur untuk menselaraskan antara kompetensi dengan bidang tugasnya dan memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian melalui lembaga pelatihan, baik yang dilakukan secara internal maupun eksternal. Ketiga menegakkan disiplin kerja guna

mengefektifkan kinerja aparatur agar lebih terfokus pada hasil yang lebih baik melalui pengawasan dan tindakan-tindakan secara adil dan objektif tanpa pandang bulu serta memberikan penghargaan bagi aparatur yang berprestasi. Terakhir meningkatkan / menambah fasilitas kerja pegawai agar pegawai lebih terpacu untuk meningkatkan kinerja dan hal tersebut dapat dilakukan melalui pengajuan anggaran belanja.

#### **Daftar Pustaka**

- Keban, T Yarimias. 2004. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik. Konsep, Teori, dan Isu. Gava Media. Yogyakarta.
- Kotler, Philip.1998. *Marketing Manajemen, Analysis, Planning, Implementation and Control*, alih bahasa Hendra Tegus dan Ronny A.Rusli,1997 New Jersey: A Paramount Communications Company Englewood Cliffs.(hlm.159-177).
- Mangkunegara. Anwar Prabu. 2007. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta:.Refika Aditama.
- Miles, Matthew B. dan A Michel Huberman. 2002 *Analisis Data Kualitatif*. Cetakan I. UI – Press. Jakarta.
- Moenir, H.A.S. 2001. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Cetakan Pertama, Bumi Aksara, Jakarta
- Pasolong, Harbani, 2007. *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta Bandung
- Plifo. B. Edwin. 1994. *Menajemen Personalia*. Diterjemahkan Moh. Masud. Edisi keenam. Erlangga. Jakarta.
- .Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke Ketiga. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Zauhar, Soesilo. 2002. *Reformasi Administrasi Negara. Konsep Dimensi Dan Strategi*. Bumi Aksara. Jbakarta.