

**EVALUASI KINERJA PEGAWAI  
DALAM PELAYANAN PUBLIKDI KANTOR KECAMATAN  
MERGANGSANKOTA YOGYAKARTA**

**Tesis**

untuk memenuhi sebagian persyaratan  
mencapai derajat Sarjana S-2  
Program Studi Magister Manajemen



Diajukan oleh:

**MARYANTO**  
**Nim.: 172103682**

**Kepada**

**MAGISTER MANAJEMEN**  
**STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA**  
**2019**



STIE Widyadarmaha  
Jangan Pagi

**TESIS**

**EVALUASI KINERJA PEGAWAI  
DALAM PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR KECAMATAN  
MERGANGSAN KOTA YOGYAKARTA**

Oleh:

**MARYANTO**  
Nim.: 172103682

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Dewan Penguji

Pada tanggal : ..... 2019

Dosen Penguji I

.....

Dosen Pembimbing I

Dosen Penguji II/Dosen Pembimbing II

**I Wayan Nuka Lantara, Ph.D.**

**Drs. Muhammad Mathori, M.Si.**

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan

untuk memperoleh gelar Magister

Yogyakarta, ..... 2019

Mengetahui,

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA**

**DIREKTUR**

**Drs. John Suprihanto, MIM. Ph.D.**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta,..... 2019

MARYANTO

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum wr. wb,

Puji syukur, senantiasa Penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan inayah-Nya kepada kami sehingga kami dapat menyelesaikan penyusunan tesis dengan judul **"EVALUASI KINERJA PEGAWAI DALAM PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR KECAMATAN MERGANGSAN KOTA YOGYAKARTA"** sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister pada STIE WIDYA WIWAHA Yogyakarta.

Ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya penulis sampaikan kepada :

1. Ketua Yayasan STIE Widy a Wiwaha Bapak Drs. H. Ayik Muhammad Al-Hasry, MM;
2. Ketua STIE Widy a Wiwaha Bapak Drs. Muhammad Subhan, MM;
3. Direktur Program Magister Manajemen STIE Widy a Wiwaha Bapak Drs. John Suprihanto, MIM., Ph.D;
4. Asisten Direktur Program Magister Manajemen STIE Widy a Wiwaha Bapak Suhartono, SE., M.Si.
5. Bapak I Wayan Nuka Lantara, Ph.D. dan Drs. Muhammad Mathori, M.Si. selaku Dosen Pembimbing I dan II yang telah meluangkan waktu dan pemikiran serta kesabarannya dalam memberikan bimbingan dan arahan langsung kepada kami dalam penulisan tesis ini;
6. Bapak dan Ibu segenap dosen, pejabat struktural dan staf di lingkungan STIE WIDYA WIWAHA Yogyakarta yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap penyelesaian tesis ini;

7. Bapak dan Ibu segenap pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta, yang telah membantu dan mendukung serta memberikan dorongan semangat untuk selesainya tesis ini;
8. Keluarga kecilku tercinta, istri tercinta Rubiyah dan anak-anakku Aisah –Azizah yang selalu mendoakan dan memberi motivasi untuk selesainya tesis ini;
9. Kedua orangtuaku yang selalu mendoakan dan menjadi inspirasi dan penyemangat hidupku;
10. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen STIE WIDYA WIWAHA Yogyakarta yang telah membantu dan memberikan dorongan agar tesis ini berjalan dengan lancar;
11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan motivasi untuk penyelesaian tesis ini.

Semoga amal baik demi tujuan ilmu yang bermanfaat menjadikan amal jariyah kita sekalian dan bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Demikian, tiada sesuatu yang sempurna, karena kesempurnaan hanyalah milik Allah SWT.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, September 2019.

Penulis

**Maryanto**

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	vi
DAFTAR GAMBAR .....	vii
DAFTAR LAMPIRAN .....	viii
ABSTRAKS. ....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	10
C. Pertanyaan Penelitian .....	10
D. Tujuan Penelitian .....	11
E. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Tinjauan Teori	
1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
2. Evaluasi .....	13
3. Kinerja .....	14
4. Indikator Kinerja Pegawai .....	15
a. Produktivitas.....	16
b. Kualitas Layanan.....	16
c. Responsivitas.....	17
d. Responsibilitas.....	18
e. Akuntabilitas.....	18
5. Manajemen Kinerja.....	19
a. Devinisi Manajemen Kinerja.....	19
b. Perencanaan Manajemen Kinerja.....	20

6. Pelayanan Publik .....	22
7. Manajemen Pelayanan Publik .....	26
8. Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) .....	27
B. Penelitian Terdahulu .....	30
C. Kerangka Konsep .....	33

### BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian .....	34
B. Definisi Operasional .....	35
C. Subyek dan Obyek Penelitian .....	36
D. Lokasi Penelitian .....	37
E. Sumber Data Penelitian .....	37
F. Metode Pengumpulan Data .....	38
G. Teknik Analisa Data .....	39

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data .....	43
1. Profil Kecamatan Mergangsan .....	43
2. Kinerja Pegawai.....	63
B. Pembahasan .....	85
1. Indikator Kinerja Pegawai .....	85
2. Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai .....	93

### BAB V PENUTUP

A. Simpulan .....	100
B. Saran .....	101



## DAFTAR TABEL

	Halaman	
Tabel 3.1	Nilai Persepsi Interval SKM,Interval Konversi SKM,Mutu Pelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan.....	42
Tabel 4.1	Jumlah Pegawai Kecamatan Mergangsan.....	48
Tabel 4.2	Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi OPD Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta .....	56
Tabel 4.3	TujuanSasaran dan Indikator serta Target Kinerja Tahun 2018	63
Tabel 4.4	Perbandingan Target dan Realisasi Kinerja 2018.....	65
Tabel 4.5	Hasil Survei Kepuasan Masyarakat Tahun 2018 per Unsur Pelayanan.	69
Tabel 4.6	Nilai Persepsi, Interval SKM, Interval Konversi SKM, Mutu Pelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan .....	70
Tabel 4.7	Skala Nilai Peringkat Kinerja .....	78
Tabel 4.8	Perbandingan Pencapaian Sasaran Tahun 2015 s/d 2018 .....	79
Tabel 4.9	Hasil Survei Kepuasan Masyarakat Tahun 2019 per unsure Pelayanan	87

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Peta Kecamatan Mergangsan.....	6
Gambar 2.1 Kerangka Konsep.....	33
Gambar 3.1 Komponen Analisis Data Model Interaktif .....	40
Gambar4.1 Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan .....	44
Gambar 4.2 Alur Pelayanan PATEN .....	64

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 : Hasil Wawancara
- Lampiran 3 : Kuesioner SKM Kantor Kecamatan Mergangsan
- Lampiran 4 : Hasil Kuesioner Kualitas Layanan Publik
- Lampiran 6 : Dokumentasi

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

**EMPLOYEE PERFORMANCE EVALUATION  
IN PUBLIC SERVICES IN OFFICE  
MERGANGSAN CITY YOGYAKARTA**

**Maryanto  
Master of Management STIE Widya Wiwaha**

**ABSTRACT**

Implementation of District Integrated Administration Service (PATEN) in Mergangsan District Office in general has been in accordance with Standard Operating Procedures (SOP), PATEN at Mergangsan Sub-district Office is still less optimal due to some obstacles such as delay in delivery of electronic ID Card (KTP) and Family Card (KK). Implementation of District Integrated Administration Service (PATEN) in Mergangsan Sub-district Office is good and true not apart from technical executor (Human Resources) PATEN, so it is expected performance of officer in Sub-Office Mergangsan can support PATEN implementation to run well according to regulation and in accordance with the expectations of the community as the recipient of public services.

The purpose of this study is to find out the Evaluation of Performance of Employees in Public Service in Mergangsan District Office of Yogyakarta with indicators: the ability of employees in completing the work, the quality of work generated employees, responsibility and work discipline and the factors that support and hamper the performance of employees. Formulate effort to increase employee performance in public services at the Mergangsan district office in Yogyakarta city.

This research uses purposive sampling technique, data analysis used in this research is descriptive qualitative which aims to describe about certain circumstances objectively supported by data obtained by observation, interview and involvement with research object then assisted with method average to analyze data that begins with data collection process, data simplification, data presentation, and conclusion.

The conclusion of this research is that Performance of Public Service Officer at Sub-District Office of Mergangsan Kota Yogyakarta in Integrated Administration Service of Sub-District (PATEN) seen from indicator of Productivity, Quality of Service, Responsiveness, Responsibility and Accountability have been run according to Standard Operational Procedure (SOP) it is still necessary to improve the performance of employees. Efforts that can be done is to improve the quality of employee's behavior, professionalism and continuous evaluation employees at the Mergangsan District Office of Yogyakarta City, which is one of the strategies in creating a good Integrated District Administration Service (PATEN) to the community as the recipient of the public service.

**Keywords:** Performance Evaluation, Mergangsan, performance improvement and Qualitative Districts

**EVALUASI KINERJA PEGAWAI  
DALAM PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR KECAMATAN  
MERGANGSAN KOTA YOGYAKARTA**

**Maryanto  
Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha**

**ABSTRAK**

Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Kecamatan Mergangsan secara umum telah sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP), PATEN di Kantor Kecamatan Mergangsan dirasa masih kurang optimal dikarenakan ada beberapa kendala antara lain keterlambatan pengiriman blangko Kartu Tanda Penduduk (KTP) elektronik dan Kartu Keluarga (KK). Pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Kecamatan Mergangsan yang baik dan benar tidak terlepas dari pelaksana teknis (Sumber Daya Manusia) PATEN, sehingga diharapkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Mergangsan dapat mendukung pelaksanaan PATEN agar dapat berjalan dengan baik sesuai peraturan yang berlaku dan sesuai dengan harapan masyarakat sebagai penerima pelayanan publik.

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui Evaluasi Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta dengan indikator: kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai, responsibilitas serta disiplin kerja dan faktor-faktor yang mendukung serta menghambat kinerja pegawai. Merumuskan upaya peningkatan kinerja pegawai dalam pelayanan public di kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta.

Penelitian ini menggunakan metode teknik Purposive Sampling, analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yang bertujuan menggambarkan tentang keadaan tertentu secara obyektif yang didukung dengan data yang diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan keterlibatan dengan obyek penelitian kemudian dibantu dengan metode rata-rata untuk menganalisa data yang diawali dengan proses pengumpulan data, penyederhanaan data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Kesimpulan dari penelitian ini bahwa Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta dalam kegiatan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) dilihat dari indikator Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas dan Akuntabilitas sudah berjalan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP), meskipun begitu masih perlu dilakukan peningkatan kinerja pegawai. Upaya yang dapat dilakukan adalah peningkatan kualitas perilaku dan profesionalisme dan evaluasi terus menerus terhadap pegawai di Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta yang merupakan salah satu strategi dalam menciptakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) yang baik kepada masyarakat sebagai penerima pelayanan publik tersebut.

**Kata kunci** : Evaluasi Kinerja, Kecamatan Mergangsan, peningkatan kinerja dan Deskriptif Kualitatif

Formulate efforts to increase employee performance in public services at the Mergangsan District Office in Yogyakarta City

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Berbagai permasalahan/ hambatan yang mengakibatkan system penyelenggaraan pemerintah tidak berjalan atau diperkirakan tidak akan berjalan dengan baik harus ditata ulang atau diperbarui. Reformasi birokrasi dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintah yang baik (*good governmance*). Dengan kata lain, reformasi birokrasi adalah langkah strategis untuk membangun aparatur Negara agar lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional.

Undang-undang Nomor 32 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah telah mengamanatkan bahwa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat dapat ditempuh melalui 3 (tiga) jalur yaitu dengan peningkatan pelayanan publik, peningkatan peran serta dan pemberdayaan masyarakat serta peningkatan daya saing, dari uraian diatas nampak jelas bahwa sektor pelayanan publik mempunyai peranan yang *signifikan* sebagai salah satu tugas umum pemerintah disamping adanya regulasi dan pemberdayaan masyarakat.

Pada era saat ini tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik terus semakin meningkat bahkan kuatnya tuntutan masyarakat tersebut menjadikan pelayanan publik sebagai kebutuhan yang penting bagi kehidupan sehari-hari dan berharap diperolehnya mutu pelayanan publik yang lebih baik. Pelayanan merupakan sesuatu yang penting karena hal tersebut berkaitan dengan pengorbanan waktu, tenaga, dan biaya.

Dalam suatu organisasi atau lembaga sangat mengharapkan dan menghendaki suatu tingkat efektifitas kerja yang baik, efektifitas kerja yang baik pada gilirannya akan menghasilkan suatu produktifitas kerja yang optimal. Selain itu yang patut disadari oleh instansi publik atau aparatur tingkat daerah adalah bahwa pelayanan yang mereka berikan bukan hanya bergantung kepada kebaikan pelaksanaan tugas, melainkan juga ditentukan oleh penerima dan kepuasan masyarakat atas pelayanan yang diberikan. Hal ini semua menunjukkan tingkat kinerja yang mereka kerjakan. Banyak masyarakat yang masih mengeluh hasil kerja yang diberikan aparatur pemerintah dalam melayani masyarakat. Publik atau masyarakat mengharapkan pelayanan yang cepat, berkualitas, mudah dan murah.

Oleh karena itu, kinerja pegawai merupakan salah satu komponen yang perlu untuk ditingkatkan, yaitu bagaimana kinerja seorang pegawai yang ada pada birokrasi dapat lebih memberikan kepuasan pelayanan terhadap orang yang menerima pelayanan tersebut. Dalam rangka peningkatan kinerja, seorang birokrat harus mampu mengembangkan inovasi dan lebih responsif terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan masyarakat. Dalam proses peningkatan kinerja perlu didukung dari struktur birokrasi yang harus mampu memberikan ruang gerak kebebasan bertanggung jawab pada birokrat pelaksana untuk mengembangkan kreatifitas dan beradaptasi dengan lingkungan yang menyertai pelaksanaan tugas dan fungsinya di lapangan. Untuk mengetahui terlaksana atau tidak tanggung jawab pegawai sudah tentu memerlukan Standar Operasional Prosedur (SOP). Standar Operasional Prosedur (SOP) itulah yang digunakan sebagai acuan, tolak ukur atau perbandingan antara pelayanan yang diterima atau yang dirasakan dengan yang diharapkan.

Reformasi birokrasi yang sedang marak dilaksanakan merupakan salah satu upaya pemerintah sebagai pemberi pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan



publik yang dirasa masih belum bisa memenuhi harapan masyarakat luas sebagai penerima manfaat pelayanan. Tingkat kepuasan masyarakat dalam menerima manfaat pelayanan masih relatif cukup rendah, hal ini dapat dilihat dari tanda-tanda masih adanya keluhan dan aduan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik, baik terkait Standar Operasional Prosedur (SOP) yang masih dianggap berbelit-belit maupun kelambatan-kelambatan yang terjadi dalam proses pengurusan.

Dalam rangka peningkatan kepuasan masyarakat selaku penerima manfaat layanan maka setiap Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) berlomba-lomba melakukan perbaikan dan pembenahan dalam rangka meningkatkan kualitas, efektifitas, efisiensi dan ketanggapan pelayanan publik.

Undang-undang Pelayanan Publik (Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik) adalah undang-undang yang mengatur tentang prinsip-prinsip pemerintahan yang baik yang merupakan efektifitas fungsi-fungsi pemerintahan itu sendiri. Kondisi objektif menunjukkan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik masih dihadapkan pada sistem pemerintahan yang belum efektif dan efisien serta kualitas sumber daya manusia aparatur yang belum memadai. Hal ini terlihat dari masih banyaknya keluhan dan pengaduan dari masyarakat secara langsung maupun melalui media massa, seperti: prosedur yang dianggap berbelit-belit, tidak ada kepastian jangka waktu penyelesaian, biaya yang harus dikeluarkan, persyaratan yang dianggap tidak transparan, sikap petugas yang kurang responsif. Aparatur pemerintah hendaknya memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya, berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima manfaat pelayanan, sehingga dapat meningkatkan daya saing dalam memberikan barang dan jasa. Kecamatan merupakan ujung tombak dari pemerintahan daerah yang langsung berhadapan

dengan masyarakat luas. Wajah dan citra birokrasi pemerintahan secara keseluruhan akan banyak ditentukan oleh Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) tersebut.

Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 14 Tahun 2019 yang mengamanatkan pelimpahan sebagian kewenangan Walikota kepada Camat untuk melaksanakan sebagian urusan pemerintahan daerah dan diikuti dengan terbitnya Peraturan Walikota Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pedoman Teknis Pelaksanaan Sebagian Kewenangan Walikota yang dilimpahkan kepada Camat diharapkan dapat menjawab kebutuhan akan pelayanan publik yang lebih dekat dengan masyarakat. Sampai dengan saat ini pelaksanaan dan implementasi kedua Peraturan Walikota tersebut sudah berjalan dengan baik walaupun masih terdapat kekurangan-kekurangan dalam pelaksanaannya di lapangan. Oleh karena itu diperlukan koordinasi, evaluasi dari seluruh unsur pemerintah dan masyarakat dalam pelaksanaannya.

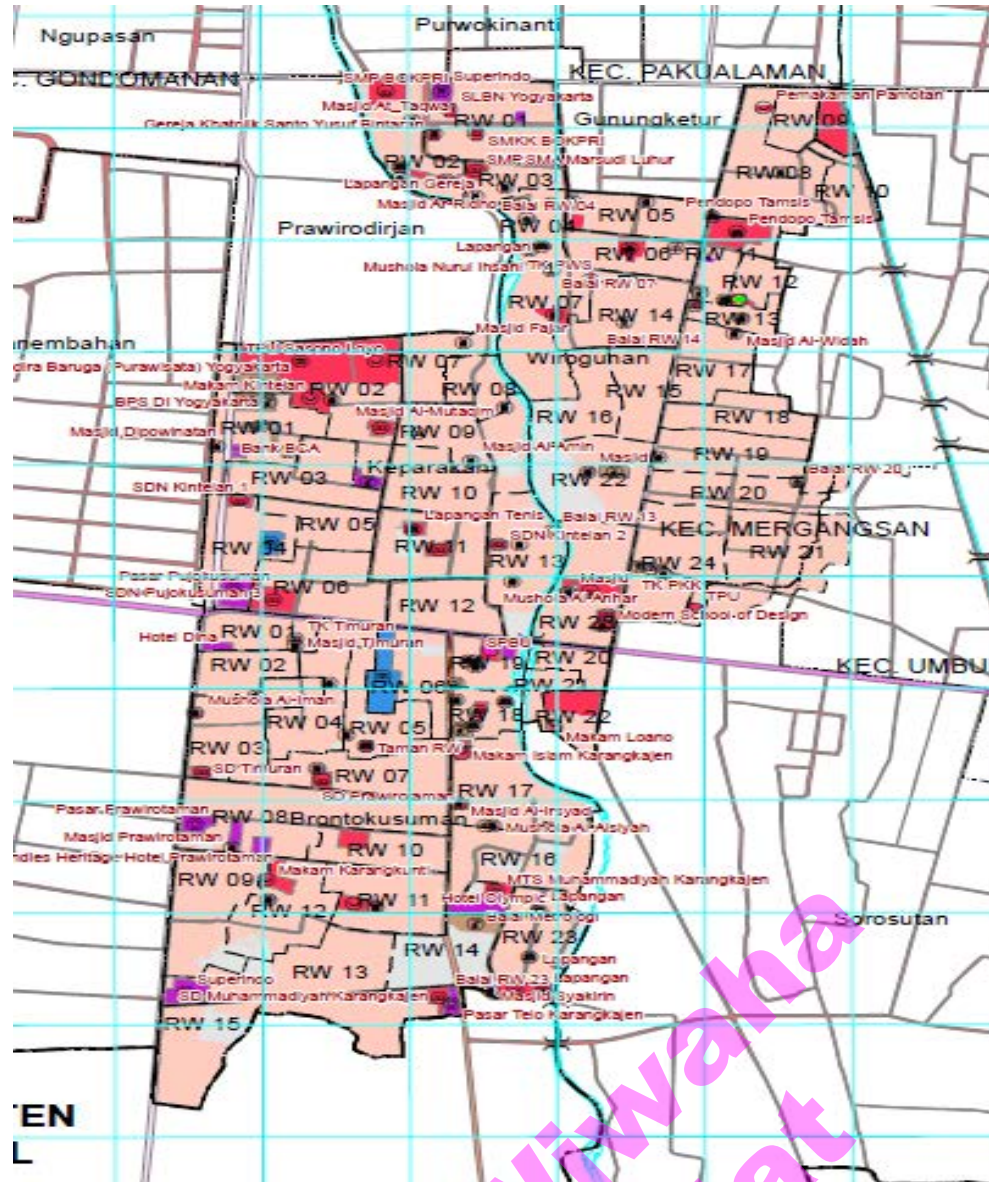
Gambaran secara umum pelimpahan kewenangan Walikota kepada Camat dalam rangka pelaksanaan sebagian urusan pemerintahan daerah meliputi antara lain urusan pemerintahan umum, urusan pendidikan, urusan kesehatan, urusan pekerjaan umum, urusan keamanan dan ketertiban umum dan perlindungan masyarakat, urusan sosial, urusan pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, urusan lingkungan hidup. Urusan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil meliputi pelayanan Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Identitas Anak (KIA), Kartu Keluarga (KK), urusan pemberdayaan masyarakat, urusan kebudayaan, urusan perdagangan, sebanyak 44 kewenangan Walikota yang dilimpahkan kepada Camat dengan 13 urusan yang menjadi tanggungjawab Camat.

Kecamatan sebagai instansi pelayanan publik dituntut untuk memperbaiki dan senantiasa melakukan reformasi birokrasi serta mengantisipasi perkembangan

yang terjadi. Dalam rangka meningkatkan kinerja instansi pemerintahan yang baik (*good governance*), perlu adanya penyatuan arah dan pandangan bagi setiap jajaran pegawai pemerintah yang dapat dipergunakan sebagai pedoman atau acuan dalam melaksanakan tugas baik manajerial maupun oprasional diseluruh bidang tugas dan unit organisasi instansi pemerintah secara terpadu. menyadari kondisi yang sedemikian rupa, Kementrian Dalam Negeri merespon dengan menerbitkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN).

Kecamatan Mergangsan adalah satu dari 14 kecamatan diwilayah Kota Yogyakarta. Kecamatan yang merupakan penyangga dari pusat Kota Yogyakarta. Pusat pemerintahan Kecamatan Mergangsan berada di Jalan Sisingamangaraja Nomor 55 Yogyakarta. Kecamatan Mergangsan terbagi menjadi 3 (tiga) kelurahan, yaitu Kelurahan Brontokusuman, Keparakan dan Wirogunan. Luas Kecamatan Mergangsan adalah 2,317 km<sup>2</sup>memiliki 60 RW dan 218 RT, dengan batas wilayah sebelah utara Kecamatan Pakualaman, sebelah timur Kecamatan Umbulharjo sebelah barat Kecamatan Mantrijeron dan sebelah selatan Kecamatan Sewon Bantul.

STIE Widya Wiyana  
Jangan Plagiat



Gambar 1 : Peta Kecamatan Mergangsan

Pelayanan PATEN yang dilaksanakan di Kantor Kecamatan Mergangsan secara umum sudah sesuai dengan SOP (*Standar Operation Procedure*), akan tetapi pelayanan yang diberikan belum dapat optimal karena ada beberapa kendala teknis yang dihadapi antara lain pada pelayanan Kartu Keluarga (KK) dan KTP elektronik masih belum maksimal dikarenakan masih seringnya terjadi keterlambatan pasokan blangko terutama untuk KTP elektronik.

Pelayanan PATEN merupakan penyelenggaraan pelayanan publik di tingkat kecamatan yang proses pelayanannya mulai dari permohonan sampai ketahap

terbitnya dokumen dapat dilakukan dalam satu tempat. Artinya bahwa seluruh proses pelayanan dapat dilaksanakan melalui satu tempat atau satu pintu di Kecamatan Mergangsan. Masalah yang dihadapi adalah bagaimana mengoptimalkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Mergangsan dalam penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Mergangsan agar pelayanan dapat sesuai dengan keinginan masyarakat sebagai penerima pelayanan dalam rangka mewujudkan *Good Local Government*.

Maksud dan tujuan dilaksanakan PATEN antara lain adalah untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga dilihat dari aspek biaya dan jangka waktu penyelesaian akan lebih hemat dan cepat serta terukur sesuai standar pelayanan serta menjadikan Kecamatan Mergangsan sebagai pusat pelayanan masyarakat dan menjadi simpul pelayanan (*front office*) Pemerintah Kota Yogyakarta. Kedepan diharapkan kecamatan dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat secara menyeluruh dan proporsional. Pelayanan yang dilaksanakan di kecamatan diharapkan dapat memuaskan masyarakat dan apabila terdapat keluhan atau ketidakpuasan dari masyarakat sebagai penerima pelayanan maka diharapkan dapat segera direspon dan diberikan jalan keluar atau solusi sesuai prosedur yang ada.

Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Kecamatan Mergangsan berdampingan dengan pelayanan Sistem Informasi Administrasi Kependudukan Kota Yogyakarta yang dapat melayani kebutuhan dokumen kependudukan berupa KTP elektronik, Kartu Identitas Anak (KIA) dan Kartu Keluarga (KK) sampai dengan penerbitan dokumen, sedangkan penandatanganan dokumen tersebut dilakukan oleh Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Yogyakarta.

Dalam pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Kecamatan Mergangsan masih dijumpai kendala-kendala dan hambatan-hambatan terkait dengan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat luas. Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan di Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta, dapat dilihat masih ada beberapa permasalahan dan kendala yang ditemukan di lapangan terkait dengan kinerja pegawai antara lain:

1. Kualitas pekerjaan pegawai di Kantor Camat Mergangsan dirasa masih kurang optimal, hal tersebut dapat dilihat atau ditunjukkan dengan masih adanya pegawai yang kurang teliti dan cermat dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga berdampak pada pemborosan waktu, tenaga dan material, hal ini terlihat dengan masih banyaknya hasil *print out* yang salah dan terbuang ke tempat sampah.
2. Belum semua pegawai di Kantor Camat Mergangsan memanfaatkan media informasi baik cetak maupun elektronik dengan berbagai latar belakang sehingga perkembangan informasi dan teknologi yang dapat menunjang kelancaran tugas pekerjaan menjadi terlambat didapat, hal ini terlihat dari masih banyaknya personil di Kecamatan Mergangsan yang belum dapat menguasai teknologi informasi seperti mengoperasikan komputer atau menggunakan fasilitas internet yang sudah disediakan .
3. Secara umum pegawai di Kantor Camat Mergangsan telah memiliki rasa tanggungjawab terhadap pekerjaannya namun masih ada pegawai yang menganggap remeh terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya sehingga membuat pekerjaan tidak selesai sesuai dengan yang direncana.
4. Efisiensi dan efektifitas dalam pemanfaatan waktu luang belum dilaksanakan secara optimal, hal ini terlihat dengan kurang kreatifnya pegawai dalam memanfaatkan waktu luang, hal ini dapat dilihat ketika ada waktu luang, sebagian



pegawai Kantor Kecamatan Mergangsan hanya digunakan untuk mengobrol yang kurang bermanfaat.

5. Belum optimalnya kemandirian sebagian pegawai hal ini terlihat ketika menyelesaikan pekerjaan harus menunggu instruksi atau petunjuk dari atasan maupun rekan kerja, hal ini menyebabkan banyak pekerjaan yang harus tertunda.

Dalam penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Mergangsan dibutuhkan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi meliputi persyaratan substantif yaitu persyaratan landasan hukum sebagai dasar pelaksanaan PATEN yaitu dengan diterbitkannya Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 14 Tahun 2019 yang mengamanatkan pelimpahan sebagian kewenangan Walikota kepada Camat untuk melaksanakan sebagian urusan pemerintahan daerah dan diikuti dengan terbitnya Peraturan Walikota Nomor 15 Tahun 2019 tentang Pedoman Teknis Pelaksanaan Sebagian Kewenangan Walikota yang dilimpahkan kepada Camat dan pada kenyataan pelayanan PATEN yang ada di Kantor Kecamatan Mergangsan sudah sesuai dengan SOP (*Standard Operation Procedure*), hanya saja di beberapa pelayanan dirasa masih kurang optimal misalnya pada pelayanan Kartu Keluarga (KK) dan pelayanan Kartu Tanda Penduduk (KTP) elektronik pelayanan masih sering terjadi keterlambatan dikarenakan pasokan keping KTP elektronik yang masing sering terlambat.

Dengan adanya Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) diharapkan dapat mempermudah dan mempersingkat waktu masyarakat dalam mendapatkan pelayanan dokumen kependudukan di wilayah Kota Yogyakarta sehingga pelayanan diharapkan dapat selesai di tingkat Kecamatan Mergangsan.

Pelaksanaan PATEN di Kecamatan Mergangsan tidak bisa lepas dari peran serta pelaksana teknis di lapangan yaitu Sumber Daya Manusia aparatur atau pegawai

PATEN tersebut, sehingga kinerja SDM aparatur atau pegawai diharapkan dapat mendukung terlaksananya PATEN di Kantor Kecamatan Mergangsan dengan baik demi kepuasan masyarakat. Berdasarkan uraian latar belakang, maka penulis bermaksud melakukan penelitian dengan judul “Evaluasi Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta”.

#### **B. Perumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta dirasa belum optimal. Dalam latar belakang masalah diatas telah dijelaskan bahwa pelayanan publik yang belum optimal meliputi antara lain dalam pelayanan kependudukan sering terjadi keterlambatan yang disebabkan kekurangan blangko. Pemanfaatan informasi teknologi dan media informasi lainnya belum maksimal, kemandirian dan kreativitas pegawai belum maksimal serta kurang efektif dan efisiennya pemanfaatan waktu oleh sebagian pegawai di Kantor Kecamatan Mergangsan.

#### **C. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang dan perumusan masalah yang telah disampaikan diatas, maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengapa kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta kurang optimal?
2. Bagaimana meningkatkan kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta yang masih kurang optimal?



#### D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengevaluasi kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta.
2. Merumuskan upaya dalam rangka peningkatan kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta.

#### E. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini maka harapannya akan bermanfaat untuk beberapa pihak yaitu antara lain:

1. Manfaat teoritis:
  - a. Sebagai tambahan referensi dan pengembangan studi dan ilmu pengetahuan di bidang sumber daya manusia.
  - b. Memperkaya khasanah pengetahuan teoritis terutama dalam dunia akademis khususnya ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, terutama yang berkaitan dengan strategi peningkatan kualitas pelayanan publik Bagi Organisasi Perangkat Daerah.
  - c. Penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan khususnya dalam bidang sumber daya manusia;
2. Manfaat praktis:
  - a. Memberikan informasi dan referensi terkait dengan kinerja Sumber Daya Manusia kepada pembaca serta semua pihak khususnya bagi instansi pemerintah.
  - b. Memberikan kontribusi pemikiran dan bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan dan strategi dalam rangka meningkatkan kinerja sumber daya

manusia guna mendukung terselenggaranya program PATEN yang ada di Kantor Kecamatan Mergangsan.

- c. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi bahan pustaka dan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Tinjauan Teori

##### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen dapat digambarkan sebagai sebuah seni untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan melalui orang lain, hal ini dikemukakan oleh Mary Parker Follet dalam Handoko (2010), hal ini mengandung pengertian bahwa manajer dapat mencapai tujuan-tujuan organisasi hanya dengan melalui pengaturan/ bekerjasama dengan orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan atau tugas yang diperlukan organisasi atau dengan kata lain bahwa manajer tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan tersebut secara sendirian.

Sedangkan menurut Hasibuan (2011), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurutnya manajemen ini memiliki 6 unsur (6 M) yaitu meliputi: *men, money, methode, materials, machines dan market*. Unsur *men* (manusia) dari pengertian diatas kemudian berkembang pengertiannya menjadi sebuah bidang ilmu manajemen yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia atau disingkat dengan MSDM. Manajemen ini ada yang menyebut sebagai manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (*personnel management*).

##### 2. Evaluasi

Evaluasi adalah proses mengumpulkan informasi mengenai obyek evaluasi dan menilai obyek evaluasi dengan membandingkan dengan standar

evaluasi. Obyek evaluasi dapat berupa kebijakan, program, proyek, orang, benda dan lain-lain.

Menurut Arikunto (2004), evaluasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam pengambilan keputusan. Fungsi utama evaluasi dalam hal ini adalah menyediakan informasi-informasi yang berguna bagi pihak *decision maker* untuk menentukan kebijakan yang akan diambil berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan.

Evaluasi kinerja merupakan suatu proses umpan balik atas kinerja masa lalu yang berguna untuk meningkatkan produktivitas di masa datang. Sebagai suatu proses yang berkelanjutan, evaluasi kinerja menyediakan informasi mengenai kinerja dalam hubungannya terhadap tujuan dan sasaran.

### 3. Kinerja

Kinerja dapat dikatakan sebagai hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut Tika (2006:121) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi.

Hasibuan (2010), bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan tugas-tugas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta

waktu. Selanjutnya As'ad (2010) mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Ada 3 (tiga) faktor utama yang berpengaruh pada kinerja yaitu individu (kemampuan bekerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja).

Robbins (2012) mengemukakan bahwa istilah lain dari kinerja adalah *human output* yang dapat diukur dari produktivitas, absensi, *turnover*, *citizenship*, dan *satisfaction*. Sedangkan Brahmasari (2004) mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasional yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang juga dapat pada tingkatan individu, kelompok ataupun pada tingkat organisasi. Pengertian kinerja juga dapat diartikan merupakan sebuah tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang aparatur terhadap tugas-tugas yang diamanatkan atau diberikan kepadanya yang tercermin dalam perbuatan, penampilan, prestasi, daya guna, kuantitatif maupun kualitatif dalam jangka waktu tertentu pada suatu lembaga atau organisasi.

#### **4. Indikator Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai pada sebuah organisasi atau perusahaan dapat diukur secara obyektif dan akurat melalui tolok ukur kinerja. Pengukuran tersebut dapat berarti memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengetahui seberapa tingkat kinerja mereka. Pengukuran kinerja pegawai bertujuan untuk memudahkan

pengkajian kinerja pegawai, Dwiyanto dalam Pasalong (2011:178-179) menerangkan beberapa indikator kinerja birokrasi publik, yaitu antara lain:

a. Produktivitas.

Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai *ratio* antara *input* dengan *output*. Konsep produktivitas pada awalnya dirasa terlalu sempit dan kemudian *General Accounting Office (GAO)* mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan salah satu indikator kinerja yang penting. Sedangkan yang dimaksud dengan produktivitas menurut Dewan Produktivitas Nasional, adalah suatu sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini (harus) lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini. Produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi tapi juga mengukur efektifitas pelayanan publik.

b. Kualitas Layanan.

Kualitas layanan cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan publik terhadap kualitas. Dengan demikian menurut Dwiyanto kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja birokrasi publik. Keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat seringkali tersedia secara mudah dan murah. Informasi mengenai kepuasan masyarakat terhadap kualitas pelayanan seringkali dapat diperoleh dari media massa atau diskusi publik.

Berdasarkan konsep tersebut maka dalam penelitian ini kualitas layanan di definisikan sebagai kepuasan pelanggan sehingga penyelenggaraan pelayanan publik bisa berjalan dengan baik sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Tingkat kualitas layanan ini dapat dilihat dari 3 (tiga) aspek: (1) dari petugas pelayanan memberikan layanan secara cermat, akurat dan akuntabel sesuai dengan kebutuhan masyarakat. (2) petugas pelayanan memberikan pelayanan secara terbuka, mudah, dapat di akses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti (3) petugas kecamatan memberikan layanan tidak ada diskriminasi, mementingkan aspek keadilan dari pemberi dan penerima layanan.

c. Responsivitas (Daya Tanggap).

Kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimaksudkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan birokrasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut jelas menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan birokrasi publik. Organisasi yang memiliki responsivitas rendah dengan sendirinya memiliki kinerja yang jelek pula.

Berdasarkan konsep tersebut maka dalam penelitian ini responsivitas didefinisikan sebagai kemampuan pegawai negeri sipil untuk mengembangkan program dan kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan pelayanan publik dari organisasi itu sendiri. Oleh karena itu tingkat responsivitas disini dilihat dari beberapa aspek: (1) apakah program-program penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat; (2) apakah perkembangan atau peningkatan volume tugas/kerja dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sehingga dapat diantisipasi dan diselesaikan tepat pada waktunya; (3) apa kendala atau hambatan yang ada atau muncul dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat sehingga dapat ditangani secara cepat dan tepat.

d. **Responsibilitas.**

Lenvine dalam Dwiyanto (2010:51) mengemukakan bahwa responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik secara implisit maupun eksplisit. Responsibilitas suatu ketika dapat saja berbenturan dengan responsivitas.

e. **Akuntabilitas.**

Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban (LAN:1999). Akuntabilitas menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya ialah bahwa para pejabat politik



tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu memprioritaskan kepentingan publik. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik itu konsisten dengan kehendak publik. Kinerja birokrasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh birokrasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dilihat dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dimasyarakat. Suatu kegiatan birokrasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai-nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

## 5. Manajemen Kinerja

### a. Definisi Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja memiliki banyak definisi berdasarkan para ahli terutama mereka berdasarkan keahlian dibidangnya masing-masing. Setiap definisi yang dikemukakan selalu memiliki kelebihan dan kekurangan sendiri-sendiri, dengan kata lain bahwa pengertian manajemen kinerja yang dikemukakan oleh seorang ahli akan cocok diterapkan disebuah organisasi atau perusahaan yang menganut suatu konsep atau budaya (*concept and culture*) tertentu namun tidak cocok atau tidak tepat diterapkan pada organisasi atau perusahaan yang menganut konsep dan budaya yang berbeda. Dalam menerapkan suatu format manajemen kinerja yang baik dan benar dapat dilakukan dengan cara mengutamakan prinsip fleksibilitas manajemen dan bersifat aspiratif. Fleksibilitas mengandung arti tetap mengedepankan tujuan utama organisasi atau perusahaan yaitu dengan mewujudkan organisasi atau perusahaan yang profesional.

Pengertian manajemen kinerja menurut Dharma (2010) adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok dan individu yang digerakkan oleh manajer. Pada dasarnya manajemen kinerja adalah suatu proses yang dilaksanakan secara sinergi antara manajer, individu dan kelompok terhadap suatu pekerjaan didalam sebuah organisasi.

#### b. Perencanaan Manajemen Kinerja

Fahmi (2011) mengemukakan bahwa Perencanaan Manajemen Kinerja adalah kegiatan yang dilakukan oleh pihak manajemen dengan melibatkan ilmu dan seni dengan cara merencanakan dan mengatur orang-orang yang ada. Tujuan dan elemen manajemen kinerja adalah untuk mewujudkan tujuan suatu organisasi atau perusahaan agar bisa menerapkan konsep manajemen kinerja yang berkualitas dan profesional, maka perlu kita pahami secara menyeluruh dan spesifik apa yang menjadi tujuan manajemen kinerja.

Tujuan spesifik diterapkannya manajemen kinerja menurut Armstrong dalam Fahmi (2011) adalah sebagai berikut:

- 1) Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
- 2) Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja.
- 3) Meningkatkan motivasi dan komitmen pegawai.
- 4) Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka dalam meningkatkan kepuasan kerja mereka dan mencapai potensi penuh mereka bagi keuntungan mereka sendiri dan organisasi secara keseluruhan.
- 5) Mengembangkan hubungan yang konstruktif dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan sepanjang tahun.

- 6) Memberikan suatu kerangka kerja bagi kesepakatan sasaran sebagaimana diekspresikan dalam target dan standar kinerja, pengertian bersama tentang sasaran dan peran yang harus dimainkan manajer dan individu dalam mencapai sasaran tersebut meningkat.
- 7) Memusatkan perhatian pada atribut dan kompetensi yang diperlukan agar bisa dilaksanakan secara efektif dan apa yang seharusnya dilakukan untuk mengembangkan atribut dan kompetensi tersebut.
- 8) Memberikan ukuran akurat dan objektif dalam kaitannya dengan target dan standar yang disepakati sehingga individu menerima umpan balik dari manajer tentang seberapa baik yang mereka lakukan.
- 9) Azas dasar penilaian ini, memungkinkan individu beserta manajer menyepakati rencana peningkatan dan metode pengimplementasian dan secara bersama mengkaji *training* dan pengembangan serta menyepakati bagaimana kebutuhan itu dipenuhi.
- 10) Memberi kesempatan individu untuk mengungkapkan aspirasi dan perhatian mereka tentang pekerjaan mereka.
- 11) Menunjukkan pada setiap orang bahwa organisasi menilai mereka sebagai individu.
- 12) Membantu memberikan wewenang kepada orang memberi orang lebih banyak ruang lingkup untuk bertanggungjawab atas pekerjaan dan melaksanakan kontrol atas pekerjaan itu.
- 13) Membantu mempertahankan orang-orang yang mempunyai kualitas yang tinggi.
- 14) Mendukung misi jauh manajemen kualitas total.

## 6. Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan media penentu yang memiliki peran dalam setiap permasalahan sosial dan hal tersebut dilakukan dengan bentuk wacana atau debat dan melakukan perbaikan serta melaksanakan setiap amanah rakyat sebagai bentuk akuntabilitas kepada rakyat.

Menurut Kamus Besar Bahasa (Dahlan, dkk, 2010) pelayanan adalah “usaha melayani kebutuhan orang lain”. Hakekat pelayanan adalah kegiatan yang ditawarkan kepada konsumen atau pelanggan yang dilayani yang bersifat tidak berwujud dan tidak dapat dimiliki. Sedangkan menurut Marsono (2008) hakekat dari pelayanan publik adalah pemberian, pemenuhan pelayanan kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban pemerintah sebagai abdi masyarakat. Ditegaskan dalam Undang-undang RI Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik bahwa “Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik”. Pelayanan publik yang dimaksud dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/Kep/M.PAN/7/2003 adalah “Segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik supaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan perundang-undangan”.

Layanan publik oleh pemerintah dibedakan menjadi 3 (tiga) kelompok layanan, yaitu :

a. Kelompok layanan administratif, yaitu layanan yang menghasilkan bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, contohnya adalah pelayanan

Kartu Tanda Penduduk (KTP) elektronik, Akta Kelahiran, Akta Kematian, Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK), Ijin Mendirikan Bangun Bangunan (IMBB) dan lain sebagainya.

- b. Kelompok layanan barang, yaitu layanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan internet, telepon, listrik, air bersih dan lain sebagainya.
- c. Kelompok layanan jasa, yaitu layanan yang menghasilkan berbagai jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya layanan pendidikan, layanan kesehatan, layanan transportasi publik dan lain sebagainya.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik seperti yang sudah diuraikan diatas, maka pemerintah harus menerapkan prinsip-prinsip pelayanan publik sesuai dengan aturan yang ada yaitu antara lain :

- a. Kesederhanaan.
- b. Kejelasan.
- c. Kepastian waktu.
- d. Akurasi.
- e. Keamanan.
- f. Tanggung jawab.
- g. Kelengkapan sarana dan prasarana.
- h. Kemudahan akses.
- i. Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan.
- j. Kenyamanan.

Sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2004, hakekat pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai

abdian masyarakat, sedangkan asas-asas yang harus dipenuhi dalam pelayanan publik meliputi antara lain :

- a. Asas Transparansi, artinya bahwa pelayanan publik harus bersifat terbuka, dapat dan mudah diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan dapat disediakan secara memadai dan mudah dimengerti dan dipahami oleh semua kalangan masyarakat.
- b. Asas Akuntabilitas, artinya bahwa pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Asas Kondisional, artinya bahwa pelayanan publik harus disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan pemberi pelayanan dan penerima pelayanan dengan tetap berprinsip pada efisiensi dan efektifitas.
- d. Asas Partisipatif, artinya bahwa pelayanan publik harus mampu mendorong peran serta masyarakat dalam keikutsertaannya menyelenggarakan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat sebagai penerima pelayanan.
- e. Asas Kesamaan Hak, artinya bahwa pelayanan publik tidak boleh diskriminatif, tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi masyarakat sebagai penerima pelayanan.
- f. Asas Keseimbangan Hak dan Kewajiban, artinya bahwa pemberi dan penerima pelayanan publik harus dapat memenuhi hak dan kewajiban masing-masing agar pelayanan publik yang diharapkan dapat berjalan dengan baik sesuai yang diharapkan.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik dirasa perlu untuk menetapkan standar pelayanan publik sebagai tolok ukur dalam penilaian

pelayanan publik yang berkualitas. Pemerintah telah berupaya meningkatkan kualitas pelayanan publik yang salah satu upaya tersebut adalah dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimal (SPM). Standar Pelayanan Minimal (SPM) adalah ketentuan tentang jenis dan mutu pelayanan dasar yang merupakan urusan wajib daerah yang berhak diperoleh oleh setiap warga negara secara minimal.

Untuk mencapai target indikator kinerja yang diamanatkan dalam Standar Pelayanan Minimal (SPM) tersebut telah diterbitkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 20/M.AN/2006 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Publik (SPP) yang menyebutkan bahwa setiap pelayanan publik yang dilakukan harus memiliki standar pelayanan dan harus dipublikasikan secara terbuka kepada masyarakat luas sebagai jaminan tentang adanya kepastian pelayanan bagi penerima pelayanan publik. Standar Pelayanan Publik merupakan takaran pelayanan yang dibakukan sebagai pedoman dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib dianut dan ditaati oleh setiap pemberi dan penerima pelayanan publik. Adapun standar pelayanan tersebut sekurang-kurangnya harus memenuhi hal-hal antara lain :

- a. Prosedur pelayanan, yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan publik, termasuk didalamnya informasi dan pengaduan.
- b. Waktu penyelesaian, ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan pelayanan sampai dengan penyelesaian pelayanan atau diterbitkannya dokumen termasuk didalamnya informasi dan pengaduan.

- c. Biaya pelayanan, termasuk didalamnya rinciannya yang telah ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam proses pemberian pelayanan, termasuk didalamnya informasi dan pengaduan.
- d. Produk pelayanan, yaitu hasil dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi pelayanan yang akan diterima oleh penerima pelayanan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan.
- e. Sarana dan prasarana, yaitu meliputi penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik sesuai dengan standar pelayanan publik yang telah ditetapkan.
- f. Kompetensi petugas pelayanan, harus ditetapkan dengan tepat sesuai kompetensi berdasarkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, sikap dan perilaku yang sesuai dengan standarisasi.

### **7. Manajemen Pelayanan Publik**

Manajemen Pelayanan Publik yang berlaku di Indonesia diatur dalam beberapa peraturan antara lain sebagai berikut :

- a. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 90/MENPAN/1989 tentang Delapan Program Strategis Pemicu Pendayagunaan Administrasi Negara.
- b. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 1 Tahun 1993 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum.
- c. Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1995 tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan Aparatur Pemerintah kepada Masyarakat.
- d. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 06 Tahun 1995 tentang Pedoman Penganugerahan Penghargaan Abdisatyabakti bagi unit kerja/Kantor Pelayanan Percontohan.



- e. Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 1999, Gubernur Kepala Daerah Tingkat I dan Bupati/Walikota Kepala Daerah Tingkat II di seluruh Indonesia diinstruksikan untuk: (a) mengambil langkah-langkah penyederhanaan perizinan beserta pelaksanaannya; (b) memberikan kemudahan bagi masyarakat yang melakukan kegiatan di bidang usaha; dan (c) menyusun buku petunjuk pelayanan perijinan daerah.
- f. Surat Edaran Dirjen PUOD Nomor 503/125/PUOD tanggal 16 Januari 1996, kepada seluruh Pemerintah Daerah Tingkat II untuk membentuk unit pelayanan terpadu pola satu atap secara bertahap yang operasionalnya dituangkan dalam Keputusan Bupati/Walikota Kepala Daerah Tingkat II.
- g. Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 100/757/OTDA tanggal 8 Juli 2002 tentang Pelaksanaan Kewenangan Wajib dan Standar Pelayanan Minimal (SPM).
- h. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan.
- i. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25 Tahun 2004 tentang Transparansi dan Akuntabilitas Pelayanan.
- j. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 26 Tahun 2004 tentang Penanganan Pengaduan Masyarakat.
- k. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 119 Tahun 2004 tentang Pemberian Tanda Penghargaan "Citra Pelayanan Prima".

#### **8. Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)**

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan, disebutkan bahwa

Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan selanjutnya disingkat PATEN adalah penyelenggaraan pelayanan publik di Kecamatan dari tahap permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dalam satu tempat. Ruang lingkup PATEN meliputi pelayanan dalam bidang perizinan dan bidang non perizinan.

Maksud penyelenggaraan PATEN adalah mewujudkan kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat dan menjadi simpul pelayanan bagi kantor/badan pelayanan terpadu di kabupaten/kota. PATEN mempunyai tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Kantor Kecamatan yang diberi kewenangan sebagai penyelenggara Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) dituntut dapat memenuhi persyaratan agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya, persyaratan itu meliputi antara lain :

a. Persyaratan Substantif, yaitu persyaratan pendelegasian sebagian kewenangan Bupati/Walikota kepada Camat. Pendelegasian kewenangan tersebut meliputi bidang perizinan dan bidang non perizinan.

Pendelegasian sebagian kewenangan Bupati/Walikota tersebut ditetapkan dengan Peraturan Bupati/Walikota dengan tetap memperhatikan efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan pelayanan publik dimaksud.

b. Persyaratan Administratif, yaitu meliputi jenis pelayanan, persyaratan pelayanan, proses dan prosedur pelayanan, pejabat yang bertanggungjawab terhadap pelayanan, waktu pelayanan dan biaya pelayanan. Sedangkan kaitannya dengan standar pelayanan ditetapkan dengan Peraturan Bupati/Walikota.

c. Persyaratan Teknis, meliputi sarana/prasarana dan pelaksana teknis.

Sarana/prasarana meliputi antara lain: loket/meja pendaftaran, tempat pemrosesan berkas, tempat pembayaran, tempat penyerahan dokumen, tempat

pengolahan data dan informasi, tempat penanganan pengaduan, tempat piket, ruang tunggu dan perangkat pendukung lainnya.

Pelaksana teknis meliputi antara lain: petugas informasi, petugas loket/penerima berkas, petugas operator komputer, petugas pemegang kas dan petugas lain yang disesuaikan dengan kebutuhan yang ada.

Tim Teknis PATEN mempunyai tugas antara lain:

- 1) Mengidentifikasi kewenangan Bupati/Walikota yang berkaitan dengan pelayanan administrasi yang dilimpahkan kepada Camat.
- 2) Mempersiapkan rancangan kebijakan dan petunjuk umum/teknis yang dibutuhkan dalam rangka pelaksanaan PATEN.
- 3) Memfasilitasi terselenggaranya pelaksanaan PATEN.
- 4) Merekomendasikan kepada Bupati/Walikota untuk Kecamatan yang dipandang telah memenuhi persyaratan untuk ditetapkan sebagai Kecamatan penyelenggara PATEN.

Keanggotaan Tim Teknis Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) antara lain terdiri dari:

- 1) Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota sebagai Ketua.
- 2) Assisten Bidang Pemerintahan sebagai Wakil Ketua.
- 3) Kepala Bagian Pemerintahan sebagai Sekretaris.
- 4) Kepala Bagian Keuangan sebagai Anggota, dan
- 5) Unsur lainnya yang terkait dalam bidang pelayanan.

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan pada pasal 15, menyatakan bahwa pejabat penyelenggara PATEN terdiri dari:

- 1) Camat, memiliki tugas antara lain:
  - a) Memimpin, mengkoordinasikan dan mengendalikan pelaksanaan penyelenggaraan PATEN.
  - b) Menyiapkan rencana anggaran dan biaya.
  - c) Menetapkan pelaksana teknis.
  - d) Mempertanggungjawabkan kinerja PATEN kepada Bupati/Walikota melalui Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota.
- 2) Sekretaris Kecamatan mempunyai tugas melakukan kegiatan penatausahaan administrasi PATEN.
- 3) Kepala Seksi yang membidangi pelayanan administrasi mempunyai tugas antara lain melaksanakan teknis Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN).

#### **B. Kajian Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Aniwati, 2014, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman dengan judul “Evaluasi Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Busang Sangatta Kabupaten Kutai Timur”. Penelitian tersebut bertujuan untuk melakukan Evaluasi Kinerja Pegawai Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Busang Sangatta Kabupaten Kutai Timur dengan indikator: kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai, tanggung jawab serta disiplin kerja dan faktor-faktor yang mendukung serta menghambat kinerja pegawai.

Penelitian dengan menggunakan metode teknik *Purposive Sampling*, analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *deskriptif kualitatif* yang diawali dengan proses pengumpulan data, penyederhanaan data, penyajian data, dan menarik kesimpulan.

Kesimpulan dari penelitian ini bahwa Evaluasi Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Busang Sangatta Kabupaten Kutai Timur belum maksimal sebagaimana mestinya hal ini terlihat dari hasil kerja pegawai, baik dari segi kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, kualitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai, responsibilitas serta disiplin kerja yang ada dikantor Kecamatan Busang masih banyak kendala yang dihadapi hal ini disebabkan kurangnya perhatian dari Pemerintah Kabupaten.

Jeferson Glandy Lumentah, 2015 dengan penelitiannya yang diberi judul “Evaluasi Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Camat Tompaso Kabupaten Minahasa”.

Kinerja merupakan wujud dari kemampuan dan keberhasilan suatu organisasi dalam melaksanakan kebijakan, program dan kegiatan sehubungan dengan penyelenggaraan tugas dan fungsinya. Dalam penelitian ini kinerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Dikantor Camat Tompaso Kabupaten Minahasa dilihat dari Indikator yaitu: Produktivitas, Kualitas layanan, Responsivitas, Responsibilitas, dan Akuntabilitas. Maka dapat di simpulkan hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Diukur dengan produktivitas, di Kantor Kecamatan Tompaso proses penyelenggaraan pelayanan publik dalam implementasinya cukup baik, terutama dalam menjalankan tugas fungsi dan wewenangnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, kinerja dari Pegawai Negeri Sipil yang masih belum dioptimalkan secara maksimal dan menyeluruh.
2. Diukur dari kualitas layanan, pelayanan untuk masyarakat dalam memberikan informasi sudah sangat baik, ini ditunjukkan dengan sudah adanya koordinasi dari para Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas memberikan pelayanan

yang mudah, cepat, transparansi, dukungan sarana dan prasarana yang memadai sehingga penyelenggaraan pelayanan publik lebih mudah.

3. Diukur dengan responsivitas Kantor Kecamatan Tompaso dalam merespon segala yang menjadi kebutuhan dan keluhan dari masyarakat sudah optimal, segala program dan kegiatan sehubungan dengan kebutuhan masyarakat dapat direspon dan dilaksanakan.
4. Diukur dengan responsibilitas, di Kantor Kecamatan Tompaso sudah melaksanakan tugas secara optimal, hal ini mencerminkan kinerja yang baik, Sumber Daya Manusia sudah diberdayakan secara maksimal, sehingga sudah mengetahui apa yang menjadi tugas dan fungsi mereka dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.
5. Diukur dari akuntabilitas, Pegawai di Kantor Kecamatan Tompaso sudah optimal dalam memberikan pertanggungjawaban disetiap program dan kegiatan yang dilaksanakan setiap tahun kepada masyarakat.
6. Secara keseluruhan kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam menyelenggarakan, menetapkan dan mengawasi program dan kegiatan di Kantor Kecamatan Tompaso dilihat dari tugas dan fungsi serta wewenangnya, diukur dengan menggunakan ke 5 indikator diatas sudah berjalan dengan baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Agus Supratikno, 2018 dengan judul "Evaluasi Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Gondokusuman Kota Yogyakarta Tahun 2018". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Gondokusuman Kota Yogyakarta dan untuk merumuskan upaya peningkatan kinerja pegawai dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Gondokusuman Kota Yogyakarta dengan indikator: kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, kualitas layanan yang dihasilkan pegawai,

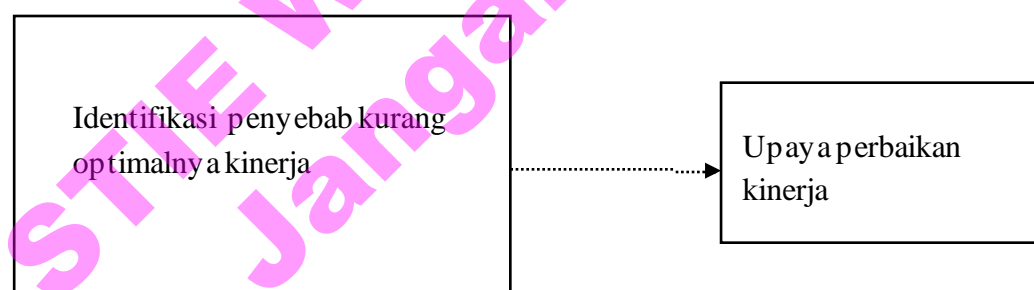
responsibilitas serta disiplin kerja dan faktor-faktor yang mendukung serta menghambat kinerja pegawai.

Penelitian ini merupakan penelitian *kualitatif* yang bertujuan menggambarkan (deskripsi) tentang keadaan tertentu secara obyektif yang didukung dengan data yang diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan keterlibatan dengan obyek penelitian kemudian dibantu dengan metode rata-rata untuk menganalisa data.

Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa pelayanan publik yang dilakukan oleh pegawai di Kantor Kecamatan Gondokusuman Kota Yogyakarta secara umum sudah baik sesuai dengan ketentuan yang ada meskipun masih perlu adanya peningkatan. Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Gondokusuman Kota Yogyakarta dalam kegiatan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) dilihat dari indikator Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas dan Akuntabilitas sudah berjalan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP), meskipun begitu masih perlu dilakukan peningkatan kinerja pegawai. Upaya yang dapat dilakukan adalah peningkatan kualitas kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Gondokusuman Kota Yogyakarta yang merupakan salah satu strategi dalam menciptakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) yang baik kepada masyarakat sebagai penerima pelayanan publik tersebut.

### C. Kerangka Konsep

Gambar 2.1 Kerangka Konsep



### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### A. Desain Penelitian.

Sesuai dengan fokus penelitian ini ialah evaluasi kinerja pegawai negeri sipil dalam pelayanan publik di tingkat kecamatan, maka penelitian ini lebih memungkinkan apabila tingkat *eksplanasi* menggunakan metode *diskriptif kualitatif*. Penelitian kualitatif yakni metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *pospositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana penelitian adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara trigulasi, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono : 2014).

Pada penelitian kualitatif, penelitian dilakukan pada obyek yang alamiah maksudnya obyek yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak begitu mempengaruhi dinamika pada obyek tersebut.

Instrumen dalam penelitian kualitatif adalah orang atau peneliti itu sendiri (*human instrument*). Untuk menjadi bagian dari instrumen sebuah penelitian, maka peneliti harus mempunyai bekal teori dan wawasan yang luas terhadap penelitian yang dilakukan sehingga peneliti mampu mengemukakan pertanyaan kemudian mampu menganalisa dan mengkonstruksi situasi sosial obyek yang diteliti agar dapat menjadi lebih jelas dan bermakna.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) atau deskriptif kualitatif. Penelitian dilakukan dengan mendatangi secara langsung Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta sebagai obyek penelitian bertujuan untuk



menggambarkan (mendiskripsikan) keadaan tertentu secara obyektif dengan didukung data yang didapat dari observasi, wawancara dan keterlibatan langsung dengan obyek penelitian yang kemudian dibantu dengan metode rata-rata untuk menganalisis data. Pengumpulan data-data dilakukan dengan cara mendatangi atau menghubungi responden secara langsung.

#### **B. Definisi Operasional.**

1. Evaluasi seperti yang dikemukakan oleh Arikunto (2004), adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang selanjutnya informasi tersebut digunakan untuk menentukan alternatif yang tepat dalam pengambilan keputusan. Fungsi utama evaluasi dalam hal ini adalah menyediakan informasi-informasi yang berguna bagi pihak *decision maker* untuk menentukan kebijakan yang akan diambil berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan.
2. Kinerja pegawai adalah keseluruhan unsur dan proses terpadu dalam suatu organisasi, yang didalamnya terkandung kekhasan masing-masing individu, perilaku pegawai dalam organisasi secara keseluruhan dan proses tercapainya tujuan tertentu. Kinerja instansi pemerintah adalah gambaran tingkat pencapaian sasaran atau instansi pemerintah sebagai gambaran dari visi, misi, dan strategi instansi pemerintah yang mengidentifikasi tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang ditetapkan. Dengan kata lain, jika kinerja pegawai baik kemungkinan besar kinerja institusi juga akan baik. Dalam penelitian ini pengukuran kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan publik diukur menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Dwiyanto dalam Pasalong (2011:178-179).

3. Pelayanan publik yang dimaksud dalam penelitian ini adalah mengacu pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia Nomor: 63/Kep/M.PAN/7/2003 (Menpan, 2003).

### C. Subyek dan obyek penelitian.

Peneliti mendeskripsikan subyek dalam penelitian bahasa sebagai pelaku bahasa yang merupakan sasaran pengamatan atau informan pada suatu penelitian. Seperti yang dikemukakan oleh Moleong (2010) yang mendeskripsikan subjek penelitian sebagai informan, artinya bahwa orang pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Sejalan dengan pendapat tersebut, Moeliono (2011) mendeskripsikan subyek penelitian sebagai orang yang diamati sebagai sasaran penelitian. Subyek dari penelitian ini ada 9 (sembilan) orang narasumber yang merupakan pegawai kecamatan dan 50 (lima puluh) orang penerima layanan yaitu meliputi :

- a. Camat;
- b. Sekretaris camat;
- c. Kasubag. Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan;
- d. Kasubag Umum dan Kepegawaian;
- e. Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat;
- f. Kepala Seksi Pemerintahan, Ketentraman dan Ketertiban;
- g. Kepala Seksi Pelayanan, Informasi dan Pengaduan;
- h. Kepala Seksi Perekonomian dan Pembangunan;
- i. Petugas PATEN 1 (satu) orang;
- j. Penerima pelayanan sebanyak 50 (lima puluh) orang.

Obyek penelitian berupa substansi atau materi yang diteliti atau dipecahkan permasalahannya menggunakan teori-teori yang bersangkutan. Obyek penelitian

merupakan hal yang menjadi pusat perhatian dari suatu penelitian. Penelitian ini mengambil obyek evaluasi kinerja pegawai dalam pelayanan publik di Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta.

#### **D. Lokasi penelitian.**

Penelitian yang dilakukan ini berlokasi di Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta yang merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah yang menyelenggarakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) kepada warga masyarakat sebagai penerima manfaat pelayanan publik.

#### **E. Sumber data penelitian.**

##### 1. Data primer.

Data Primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya yang berupa wawancara, jajak pendapat dari individu atau kelompok (orang) maupun hasil observasi dari suatu obyek, kejadian atau hasil pengujian (benda). Data primer diperoleh dengan cara wawancara langsung dengan sejumlah pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta, adapun jumlah Pegawai Kecamatan Mergangsan per Juli 2019 sejumlah 38 orang dengan rincian : PNS 29, Naban 2, Tenaga Teknis 1, Tenaga Kebersihan 6, Tenaga Piket dan responden dari warga masyarakat sebagai penerima manfaat pelayanan publik.

##### 2. Data skunder

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh melalui media perantara atau secara tidak langsung yang berupa buku, catatan bukti yang telah ada atau arsip baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan secara

umum. Data sekunder berupa peraturan perundangan, literature, buku panduan dan data lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini.

#### **F. Metode pengumpulan data.**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

##### **1. Metode Studi Pustaka**

Metode ini dilakukan dengan studi terhadap buku-buku literatur tentang pemerintahan daerah khususnya mengenai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kecamatan sekaligus dengan struktur organisasi dan tata kerjanya serta pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN).

Selain menggunakan buku literatur juga menggunakan sarana internet untuk mencari data dan artikel-artikel lain yang diperlukan tentang kecamatan lewat artikel-artikel tentang kecamatan dan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN).

##### **2. Metode Wawancara (*Interview*).**

Teknik wawancara ini digunakan untuk memperoleh data primer dari responden/informan. Wawancara dilakukan dengan dua cara yaitu wawancara dengan menggunakan pedoman (*interview guide*), dan wawancara secara mendalam (*indepth interview*).

Dalam penelitian ini wawancara dilakukan dengan melakukan tanya jawab secara langsung dengan 9 (sembilan) orang narasumber yang kompeten yaitu: 1 (satu) orang camat, 1 (satu) orang sekretaris camat, 2 (dua) orang kepala sub. bagian, 4 (empat) orang kepala seksi dan 1 (satu) orang petugas yang terlibat dalam pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta.

### 3. Metode Kuesioner.

Metode kuesioner ini dilakukan untuk memperoleh data-data yang akurat dalam rangka penilaian pola kerja dan kinerja petugas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Mergangsan yang ada kaitannya dengan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN).

Dalam penelitian ini mengikutsertakan responden dari masyarakat umum sebagai penerima pelayanan publik sebanyak 50 (lima puluh) responden yang mengunjungi dan mendapatkan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta.

Adapun penentuan responden atau informan dilakukan dengan teknik *insidental sampling* yaitu sebuah teknik pengambilan sampel responden dengan tidak direncanakan dan penggambaran hasil dari pengumpulan data kuesioner tersebut tidak didasarkan pada metode yang baku.

## G. Teknik Analisis Data.

### 1. Analisis Deskriptif Kualitatif.

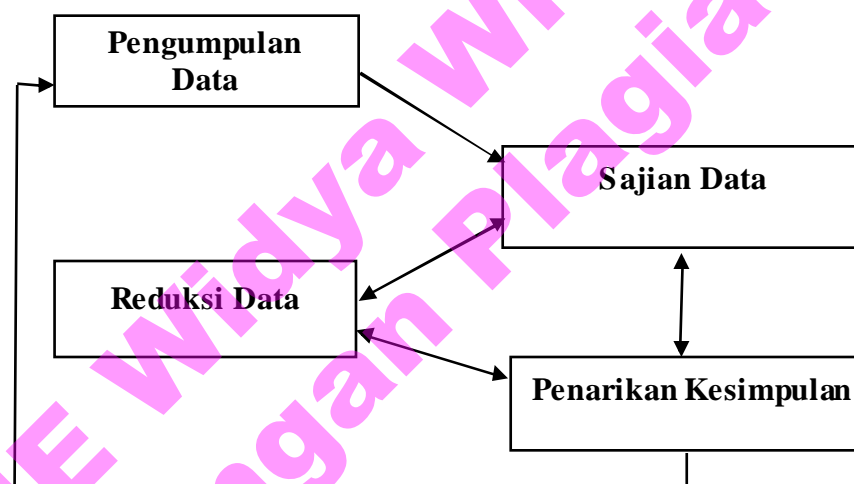
Proses analisis data dalam penelitian ini mengacu pada pemikiran atau teori Miles dan Huberman (1992) dalam Sugiyono (2010), yang meliputi 3 (tiga) langkah kegiatan setelah proses pengumpulan data dan penarikan kesimpulan dalam analisis data yaitu sebagai berikut:

- a. Reduksi data (*data reduction*), mereduksi data berarti merangkum, memilih hak-hak pokok yang penting, dicari tema dan polanya. Analisis data dimulai bersamaan dengan proses pengumpulan data baik data yang diperoleh dari studi pustaka, hasil wawancara dengan responden maupun data dari kuesioner dan dilanjutkan dengan pengkajian dan penilaian data-data dengan tetap

memperhatikan prinsip keabsahan data dalam rangka memperoleh data yang benar-benar bermanfaat bagi penelitian.

- b. Penyajian data (*data display*), penyajian data ini dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori, *flowhart* dan sejenisnya, atau dilakukan penyajian data dengan teks yang bersifat naratif. Penyajian data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dengan cara menampilkan berbagai data yang telah didapatkan sebagai sebuah informasi yang lebih sederhana dan selektif yang memudahkan untuk memaknainya.
- c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi data gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori. Kerangka teori yang dipakai sebagai kerangka pikir dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Sugiyono (2010) adalah sebagai berikut:

Gambar 3.1. Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif



Sumber : Sugiyono (2010)

## 2. Analisis SKM (Survei Kepuasan Masyarakat).

Pengukuran Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) dilakukan dalam rangka mengetahui kualitas pelayanan publik yang dilakukan oleh Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta dengan mengacu pada ketentuan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik dan Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 63 Tahun 2017 tentang Pedoman Pengukuran Survei Kepuasan Masyarakat Di Pemerintah Kota Yogyakarta. Penentuan nilai Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) dihitung dengan menggunakan “nilai rata-rata tertimbang” masing-masing dari 9 (sembilan) unsur pelayanan, setiap unsur pelayanan memiliki penimbang yang sama dengan rumus:

$$\text{Bobot Nilai Rata-rata Tertimbang} = \frac{\text{jumlah bobot}}{\text{jumlah unsur}} = \frac{1}{9} = 0,11$$

Untuk memperoleh nilai Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) unit pelayanan digunakan pendekatan nilai rata-rata tertimbang dengan menggunakan rumus:

$$\text{SKM} = \frac{\text{total dari nilai persepsi per unsur} \times \text{nilai penimbang}}{\text{total unsur yang terisi}}$$

Untuk memudahkan interpretasi terhadap penilaian Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) yaitu antara 25-100, maka hasil penilaian tersebut diatas dikonversikan dengan nilai dasar 25, dengan menggunakan rumus:

$$\text{SKM unit pelayanan} \times 25$$

Nilai persepsi, interval SKM, interval konversi SKM, mutu pelayanan dan kinerja unit pelayanan dalam penelitian ini mengacu pada ketentuan Peraturan Menteri

Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik dan Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 63 Tahun 2017 tentang Pedoman Pengukuran Survei Kepuasan Masyarakat Di Pemerintah Kota Yogyakarta, yaitu:

Table 3.1. Nilai Persepsi, Interval SKM, Interval Konversi SKM, Mutu Pelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan

Nilai Persepsi	Nilai Interval (NI)	Nilai Interval Konversi (NIK)	Mutu Pelayanan(x)	Kinerja Unit Pelayanan (y)
1	1,00-2,5996	25,00-64,99	D	Tidak baik
2	2,60-3,064	65,00-76,60	C	Kurang baik
3	3,0644-3,532	76,61-88,30	B	Baik
4	3,5324-4,00	88,31-100,00	A	Sangat baik

Sumber: Permen PAN dan RB RI No. 14 Tahun 2017 dan Perwal Yogyakarta No. 43 Tahun 2017

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**



## Daftar Pustaka

- Aniwati, (2014). “*Evaluasi Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Busang Sangatta Kabupaten Kutai Timur*”. eJournal Ilmu Administrasi Negara Volume 2 Nomor 4 Tahun 2014.
- Arikunto, S. (2004). *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Bumi Aksara. Jakarta.
- As’ad, M, (2010). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta.
- Brahmasari, Ida A, (2004). “*Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan terhadap Komitmen Pegawai dan Kinerja Perusahaan Kelompok Penerbitan Pers Jawa Pos*”. Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya.
- Dahlan, Alwi, dkk, (2010). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Dharma, Surya, DR, (2010). *Manajemen Kinerja*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Dwiyanto A, (2010). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Public*. Gajah Mada University Pres, Yogyakarta.
- Fahmi, Irham, (2011). *Manajemen, Teori, Kasus dan Solusi*. Alfabeta, Bandung.
- Handoko, Hani, (2010). *Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan. ( 2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu SP, (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Bandung.
- Jeferson Glandy Lumentah, (2015). *Evaluasi Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Kantor Camat Tompas Kabupaten Minahasa*. eJournal Volume 3 Nomor 31 Tahun 2015.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang *Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik*.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 25 Tahun 2004 tentang *Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah*.
- Laporan Pertanggungjawaban Kecamatan Gondokusuman Kota Yogyakarta Tahun 2017.
- Marsono, (2008). *Reformasi Pelayanan Publik Di Daerah Dalam Kerangka Membangun Good Local Governance*. Jakarta: Kajian Manajemen Pelayanan LAN.

- Moleong, J Lexy, Prof. Dr. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakaya.
- Moeliono, Anton M. (2011). *Tata Bahasa Indonesia Baku Indonesia*. Jakarta: Perum Balai Pustaka.
- Muhammad AS. (2018). "Evaluasi Kinerja Pegawai di Kecamatan Gondokusuman Kota Yogyakarta Tahun 2018." Tesis Pasca Sarjana tidak dipublikasikan, STIE Widy a Wiwaha
- Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 14 Tahun 2019 tentang *Pelimpahan Sebagian Kewenangan Walikota kepada Camat Untuk Melaksanakan Sebagian Urusan Pemerintahan Daerah*.
- Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 15 Tahun 2019 tentang *Pedoman Teknis Pelaksanaan Sebagian Kewenangan Walikota yang dilimpahkan kepada Camat*.
- Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 118 Tahun 2016 tentang *Perubahan Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 62 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi, Kedudukan, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Kecamatan dan Kelurahan Kota Yogyakarta*.
- Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2016 tentang *Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik*.
- Profil Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta, 2018.
- Pasalong, Harbani, (2011). *Teori Administrasi Publik*. Makasar. Alfabeta.
- Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang *Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimal (SPM)*.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 20/M.PAN/2006 tentang *Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Publik (SPP)*.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor: 4 Tahun 2010 tentang *Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)*.
- Robbins, S dan Coulter, M. (2012). *Manajemen*. Edisi Kedelapan, Penerbit PT. Indeks: Jakarta.
- Sugiyono, (2010). *Metode Penelitian*. CV. Alfabeta, Yogyakarta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-undang Nomor: 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*.

Undang-undang Nomor: 25 Tahun 2009 tentang *Pelayanan Publik*.

Tika, Moh. Pabundu, 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Bumi Aksara, Jakarta

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**