

**EVALUASI KINERJA PEGAWAI  
DI KANTOR KECAMATAN LENDAH  
KABUPATEN KULON PROGO  
TAHUN 2016**

**Tesis**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Mencapai derajat Sarjana S-2

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan oleh :  
**RADEN NUR ARIWIBOWO**  
**142 402784**

**Kepada  
MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA  
2016**

Tesis

**EVALUASI KINERJA PEGAWAI  
DI KANTOR KECAMATAN LENDAH  
KABUPATEN KULON PROGO  
TAHUN 2016**

Diajukan oleh :

**RADEN NUR ARIWIBOWO**  
**142 402784**

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji

Pada tanggal : 15 Oktober 2016

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D

Drs. Muda Setia Hamid, MM, Ak

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh Gelar Magister

Yogyakarta, .....

Mengetahui,

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA  
DIREKTUR**

**Prof. Dr. Abdul Halim, MBA., Ak**

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa 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, 15 Oktober 2016

**RADEN NUR ARIWIBOWO**

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

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan anugerah-Nya, sehingga penulis telah dapat menyelesaikan tesis Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membatu kelancaran tesis ini, yaitu kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Halim, MBA., Ak selaku Direktur Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta atas bimbingannya.
2. Drs. John Suprihanto. MIM, Ph.D selaku pembimbing I yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Drs. Muda Setia Hamid, MM, Ak selaku pembimbing II yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
4. Bapak/ Ibu dewan penguji yang telah memberikan masukan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Bapak / Ibu Dosen Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
6. Seluruh pegawai di kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo.
7. Semua pihak yang tidak dapat kami sebut satu persatu.

Atas segala bantuan dan dukungan semua pihak saya mengucapkan terima kasih dan atas saran serta kritik yang membangun terhadap kesempurnaan penulisan ini sangat saya harapkan.

Yogyakarta, 15 Oktober 2016

Penulis

**RADEN NUR ARIWIBOWO**

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

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN .....	ii
PERNYATAAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
ABSTRAK.....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Pertanyaan Penelitian.....	8
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Manfaat Penelitian.....	9
<b>BAB II    LANDASAN TEORI</b>	
A. TINJAUAN TEORI .....	9
1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2. Kinerja .....	12
3. Manajemen Kinerja .....	12
a. Definisi Manajemen Kinerja .....	13
b. Perencanaan Manajemen Kinerja .....	15
4. Indikator Kinerja Pegawai .....	16
a. Produktivitas .....	16
b. Kualitas Layanan .....	17
c. Responsivitas (Daya Tanggap) .....	17
d. Responsibilitas .....	18
e. Akuntabilitas .....	19
5. Pelayanan Publik .....	25

	6. Manajemen Pelayanan Publik .....	26
	7. Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) .....	32
	B. Penelitian Terdahulu .....	32
	C. Kerangka Konsep .....	33
BAB III	METODE PENELITIAN .....	33
	A. Desain Penelitian.....	33
	B. Definisi Operasional.....	34
	C. Sumber Dan Obyek Penelitian.....	35
	D. Lokasi Penelitian.....	35
	E. Sumber-Sumber Data Penelitian .....	36
	F. Metode Pengumpulan Data .....	41
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Deskripsi Data .....	41
	1. Profil Kecamatan Lendah .....	41
	2. Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Lendah .....	45
	B. Pembahasan .....	73
BAB V	PENUTUP	
	A. Simpulan .....	86
	B. Saran .....	87

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi SKPD Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo .....	45
Tabel 4.2 Identifikasi Isu-isu Strategis (Lingkungan Eksternal) .....	46
Tabel 4.3 Tujuan, Sasaran, Strategi, dan Kebijakan. ....	47
Tabel 4.4 Indikator Sasaran Strategis Kecamatan Lendah Tahun 2015.....	50
Tabel 4.5 Hasil Kuesioner Bulan Agustus 2016 per Unsur Pelayanan .....	54
Tabel 4.6 Interval Nilai.....	55
Tabel 4.7 Skala Nilai Peringkat Kinerja.....	64
Tabel 4.8 Capaian Kinerja Kecamatan Lendah Tahun 2015 .....	65
Tabel 4.9 Capaian Kinerja Tahun 2015 Dengan Tahun Sebelumnya .....	66
Tabel 4.10 Capaian Kinerja Tahun 2015 dengan RPJMD .....	67



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konsep .....	32
Gambar 3.1. Komponen-Komponen Analisis Data Model Interaktif .....	40
Gambar 4.1. Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan .....	43
Gambar 4.2. Alur pelayanan PATEN .....	49
Gambar 4.3 Perkembangan capaian RPJMD Kecamatan Lendah .....	68

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

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

Lampiran 2 Hasil Wawancara

Lampiran 3 Kuesioner IKM Kantor Kecamatan Lendah

Lampiran 4 Hasil Kuesioner Kualitas Layanan Publik

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

## ABSTRAK

Pelayanan PATEN di Kantor Kecamatan Lendah sudah sesuai dengan SOP (*Standart Operation Procedure*), hanya saja pelayanan masih belum optimal dikarenakan hanya pelayanan Kartu Keluarga (KK) dan e-KTP (Kartu Tanda Penduduk Elektronik) yang jadi kewenangan Dukcapil tetapi pada pelaksanaan pelayanan di Kantor Kecamatan Lendah dilakukan dengan loket yang sama antara petugas Dukcapil 1 orang dibantu dengan pegawai Kantor Kecamatan Lendah, namun pelayanan masih sering terlambat dikarenakan blangko habis, kemudian permasalahan yang lain adalah PATEN rekomendasi tandatangan oleh camat dan camat dapat mendelegasikan tanda tangan ke eselon 4 namun untuk Surat Keputusan atau SK masih belum ada, sehingga hal ini tentunya perlu untuk mendapat perhatian. Pada pelaksanaan PATEN di Kantor Kecamatan Lendah telah disebutkan bahwa terlaksananya pelayanan publik kepada masyarakat yang baik tidak bisa lepas dari peran pelaksana teknis (SDM aparatur/pegawai) PATEN, sehingga kinerja pegawai kantor Kecamatan Lendah diharapkan dapat mendukung terlaksananya PATEN dengan baik demi kepuasan masyarakat. Tujuan Penelitian adalah untuk mengevaluasi kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo, dan untuk merumuskan upaya peningkatan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo.

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 menganalisis data.

Hasilnya diketahui bahwa kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo 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 terutama dalam kegiatan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Kecamatan Lendah Kulon Progo dilihat dari indikator yaitu: Produktivitas, Kualitas layanan, Responsivitas, Responsibilitas, dan Akuntabilitas sudah dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan ketentuan yang ada, walaupun masih perlu ada peningkatan kinerja pegawai. Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo adalah peningkatan kualitas perilaku dan keprofesionalan aparatur pemerintah. Peningkatan kualitas dan keprofesionalan aparatur pemerintah adalah salah satu strategi dalam menciptakan pelayanan PATEN yang baik kepada masyarakat.

Kata Kunci : Kinerja, PATEN

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. LATAR BELAKANG**

Reformasi birokrasi di Indonesia dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang belum memenuhi harapan masyarakat, dalam arti tingkat kepuasan masyarakat masih rendah, ditandai masih banyaknya keluhan-keluhan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik, baik yang berkaitan dengan prosedur pelayanan yang masih terkesan berbelit-belit, kelambatan dalam pengurusan, maupun sikap petugas pelayanan yang tidak mencerminkan sikap sebagai abdi masyarakat.

Undang Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah secara tegas telah diamanatkan bahwa untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat akan ditempuh melalui 3 (tiga) jalur, yakni dengan peningkatan pelayanan publik, peningkatan peran serta dan pemberdayaan masyarakat dan peningkatan daya saing. Maka nampak bahwa pelayanan publik mempunyai peranan yang sangat penting sebagai salah satu tugas umum pemerintah disamping regulasi dan pemberdayaan.

Pemberi pelayanan publik tersebut salah satunya adalah pegawai kantor kecamatan yang hendaknya memiliki kemampuan yang optimal dalam pelaksanaan tugasnya. Hal tersebut sangat penting, karena kecamatan beserta pegawainya adalah sebagai administrator penyelenggara utama aktifitas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan maupun sebagai pembina

ketentraman dan ketertiban di wilayah kekuasaannya. Karena itu, peranan mereka demikian penting dan banyak menentukan maju mundurnya suatu unit pemerintahan. Oleh sebab itu diperlukan pegawai yang benar-benar mampu dan dapat bekerjasama dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Keberadaan pegawai yang juga disertai tugas di bidang Manajerial, menduduki posisi yang sangat penting karena sebagai organ pemerintahan yang paling bawah mengetahui secara pasti segala kondisi dan permasalahan yang ada di wilayahnya, maka input pada pemerintah kecamatan yang menyangkut berbagai keterangan dan informasi sangatlah dibutuhkan dalam pengambilan kebijaksanaan daerah maupun nasional untuk kebutuhan pembangunan secara menyeluruh.

Menyadari hal itu Kementerian Dalam Negeri telah menerbitkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 tahun 2010 tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN).

Pemerintah Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo sebagai salah satu unit organisasi pemerintah daerah mempunyai kedudukan yang strategis karena berada di garis depan (*front line*) yang berhadapan langsung dengan masyarakat dengan berbagai macam latar belakang, kebutuhan dan tuntutan yang selalu berubah dan berkembang. Kecamatan Lendah adalah salah satu kecamatan di Kabupaten Kulon Progo, Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Kecamatan Lendah terdiri dari 6 desa dengan luas wilayah Kecamatan Lendah 3.559,19 Ha terdiri dari 6 desa, 62 dusun, 115 RW dan 344 RT. Keenam desa tersebut adalah Desa Wahyuharjo, Bumirejo, Jatirejo, Sidorejo, Gulurejo dan

Ngentakrejo. Keenam desa tersebut masuk kategori desa swakarsa. Jumlah penduduk Kecamatan Lendah per tanggal 30 Juni 2016 sebanyak 13.859 KK atau 40.505 jiwa terdiri dari 11.522 KK/20.159 jiwa laki-laki dan 2.337 KK/20.346 jiwa perempuan. Jumlah penduduk miskin sebanyak 3.450 KK dengan jumlah jiwa 10.612 jiwa atau 35,83 % dari jumlah penduduk total. Mata pencaharian utama penduduk adalah petani dengan luas lahan pertanian sawah 1.156 Ha dengan produksi padi 7.590 ton atau produktivitasnya 65,66 Kwintal/Ha (sumber data Kecamatan Lendah Dalam angka Tahun 2015).

PATEN merupakan penyelenggaraan pelayanan publik di kecamatan yang proses pengelolaannya mulai dari permohonan sampai ke tahap terbitnya dokumen dilakukan dalam satu tempat. Satu tempat disini berarti cukup melalui satu meja atau loket pelayanan Kecamatan Lendah. Masalahnya bagaimana mengoptimalkan kinerja pegawai kantor Kecamatan Lendah dalam penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Lendah sesuai dengan harapan masyarakat sebagai pelanggan dalam rangka mewujudkan *Good Local Government*.

PATEN dilaksanakan untuk mendekatkan jarak tempuh antara tempat tinggal masyarakat dengan tempat pelayanan yang terlalu jauh, sehingga maksud diselenggarakannya PATEN di Kecamatan Lendah untuk menjadikan kecamatan sebagai pusat pelayanan masyarakat dan menjadi "simpul pelayanan" (*front office*) dari SKPD tingkat kabupaten Kulon Progo, khususnya yang menyelenggarakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) yaitu Badan Penanaman Modal dan Perijinan Terpadu Kabupaten Kulon Progo, terutama

bagi Kecamatan Lendah yang secara geografis dipandang lebih efektif dan efisien dilayani di tingkat kecamatan.

Pelayanan PATEN di Kecamatan Lendah berdampingan dengan pelayanan administrasi kependudukan untuk SIAK sudah sepenuhnya dapat dilayani di Kecamatan Lendah sedangkan untuk proses penerbitan dokumen dilakukan di Kecamatan Lendah, kemudian di bawa ke Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil untuk dimintakan tanda tangan Kepala Dinas kependudukan dan Catatan Sipil dan untuk penerbitan *e-KTP* masih dilakukan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Kulon Progo dengan alasan ketersediaan peralatan dan blangko *e-KTP* yang masih terbatas, harapan kedepan tentunya pelayanan KK dan *e-KTP* penerbitannya selesai di kecamatan, karena sistem yang dibangun dalam PTSP adalah dengan mengintegrasikan semua jenis perijinan maupun non perijinan, maka koordinasi antara kecamatan dengan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) teknis penyelenggara pelayanan di tingkat kabupaten mutlak diperlukan. Contoh kasus lain, selama ini masih banyak warga masyarakat yang akan mengurus dokumen atau akte catatan sipil tidak dapat terlayani dengan baik karena jarak tempuh yang jauh, sehingga banyak diantara mereka akhirnya menggunakan jasa calo (penyedia jasa) untuk pengurusannya, yang berakibat biaya (*cost*).

Dengan PATEN nantinya masyarakat tidak perlu ke kabupaten Kulon Progo, sesuai dengan pelimpahan sebagian wewenang Bupati kepada Camat di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kulon Progo, sehingga pelayanan selesai di Kecamatan Lendah. Kecamatan Lendah sebagai pusat pelayanan, dalam arti

bahwa dimasa depan kecamatan diharapkan mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat secara proporsional berdasarkan kriteria dan skala kecamatan di bidang perijinan dan non perijinan.

Sesuai dengan tujuan PATEN di Kecamatan Lendah yakni dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan dengan cara mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, sehingga dilihat dari aspek biaya lebih efisien dan jangka waktu penyelesaian akan lebih cepat dan terukur sesuai standar pelayanan. Manakala terdapat keluhan berupa ketidakpuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan akan dengan cepat dapat direspons dan dicari solusinya.

Dalam pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Kecamatan Lendah pada saat ini, masih dijumpai adanya beberapa permasalahan dan kendala terkait dengan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik yang sering menjadi keluhan masyarakat antara lain :

1. Kualitas kerja yang dimiliki pegawai di kantor Kecamatan Lendah masih kurang optimal, hal ini ditunjukkan dengan masih adanya pegawai yang kurang teliti dan kurang cermat dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga menimbulkan kesalahan yang berdampak pada pemborosan blanko KK dan KTP sehingga kehilangan waktu yang penting.
2. Kuantitas kerja belum sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, hal tersebut ditunjukkan belum diterbitkan keputusan camat tentang pendelegasian wewenang penandatanganan rekomendasi kepada pejabat eselon IV yang mana penandatanganan rekomendasi telah dilakukan oleh pejabat eselon dibawah camat.



3. Masih banyak pegawai di Kantor kecamatan Lendah yang tidak memanfaatkan media informasi baik media cetak maupun media elektronik sehingga informasi aktual dan perkembangan teknologi untuk menunjang pekerjaan sering kali terlambat diperolehnya berakibat pada sikap kurang kreatifitas, inisiatif dan inovasi dari pegawai.
4. Pegawai di kantor Kecamatan Lendah secara umum telah memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya, akan tetapi masih ada pegawai yang menganggap remeh terhadap pekerjaan dan tanggung jawabnya sehingga pekerjaan tidak selesai sesuai rencana yang menjadi tanggung jawabnya.
5. Efektivitas belum optimal, hal ini ditunjukkan masih ada pegawai yang belum mampu memanfaatkan waktu dan peluang secara efektif dan efisien pegawai bekerja dengan prinsip seperti biasanya kurang kreatif.
6. Dalam menyelesaikan pekerjaan diperlukan kerjasama tetapi kemandirian pegawai juga diperlukan, kemandirian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan masih tidak dimiliki oleh sebagian pegawai sehingga dalam menyelesaikan tugasnya harus menunggu instruksi atau petunjuk dari atasan maupun rekan kerjanya.

Beberapa persyaratan harus dipenuhi bagi Kecamatan Lendah yang akan menyelenggarakan PATEN, meliputi pertama persyaratan substantif artinya sebelum diselenggarakannya telah terlebih dahulu diawali dengan adanya Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor 48 Tahun 2012 tentang Pelimpahan Sebagian Urusan Pemerintahan dari Bupati Kepada Camat dan Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor 64 Tahun 2012 tentang Standar Pelayanan Publik Pada

Kecamatan serta Keputusan Bupati Kulon Progo Nomor 403 Tahun 2013 tentang Penetapan Kecamatan sebagai Penyelenggara Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan, kedua persyaratan administratif, yaitu dipersiapkan terlebih dahulu SOP (*Standar Operating Procedure*), khususnya SKPD penyelenggara PTSP, dan ketiga persyaratan teknis, meliputi sarana-prasarana dan pelaksana teknis (SDM aparatur/pegawai) PATEN.

Pada kenyataannya kegiatan pelayanan PATEN di Kantor Kecamatan Lendah sudah sesuai dengan SOP (*Standart Operation Procedure*), hanya saja pelayanan masih belum optimal dikarenakan pelayanan Kartu Keluarga (KK) dan e-KTP (Kartu Tanda Penduduk Elektonik) yang jadi kewenangan Dukcapil tetapi pada pelaksanaan pelayanan di Kantor Kecamatan Lendah dilakukan dengan loket yang sama antara petugas Dukcapil 1 orang dibantu dengan pegawai Kantor Kecamatan Lendah, namun pelayanan masih sering terlambat dikarenakan blangko habis, kemudian permasalahan yang lain adalah pemberian rekomendasi tandatangan oleh camat dan camat dapat mendelegasikan tandatangan ke pejabat eselon IVa namun untuk Surat Keputusan atau SK masih belum ada, sehingga hal ini perlu perhatian.

Pada pelaksanaan PATEN di Kantor Kecamatan Lendah telah disebutkan bahwa terlaksananya pelayanan publik kepada masyarakat yang baik tidak bisa lepas dari peran pelaksana teknis (SDM aparatur/pegawai) PATEN, sehingga kinerja pegawai kantor Kecamatan Lendah diharapkan dapat mendukung terlaksananya PATEN dengan baik demi kepuasan masyarakat. Atas dasar kenyataan tersebut, maka peneliti mengadakan penelitian dengan Judul

“Evaluasi Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo.”

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah, Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo belum optimal seperti yang telah dijelaskan dalam latar belakang diatas terutama dalam pelayanan kependudukan yang sering terlambat karena kekurangan blangko, penerbitan dokumen pelaksanaan kegiatan kurang lengkap, belum dimanfaatkan media informasi, efektifitas dan kemandirian pegawai rendah.

## **C. PERTANYAAN PENELITIAN**

Dari penjelasan latar belakang dan rumusan masalah tersebut di atas, dapat ditarik beberapa pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo ?.
2. Bagaimana upaya peningkatan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo ?.

## **D. TUJUAN PENELITIAN**

1. Untuk mengevaluasi kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo.
2. Untuk merumuskan upaya peningkatan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo.

## **E. MANFAAT PENELITIAN**

Manfaat dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Sebagai sumbangan bagi ilmu pengetahuan.
  - b. Memperdalam pengetahuan teoritis mengenai strategi peningkatan kualitas pelayanan publik dan untuk mendapatkan gambaran nyata dalam praktek pelayanan publik di lapangan sehingga pada akhirnya akan didapat pengetahuan teoritis dan praktis secara terpadu.
2. Manfaat Praktis
  - a. Memberikan informasi serta masukan kepada pihak-pihak yang membutuhkan, khususnya bagi lembaga atau instansi pemerintah.
  - b. Memberikan kontribusi pemikiran atas perumusan kebijakan dan strategi peningkatan kinerja pelayanan publik di Kantor Kecamatan Lendah dalam rangka mendukung program Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN).

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. TINJAUAN TEORI

##### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen telah banyak disebut sebagai “seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.” Definisi ini, yang dikemukakan oleh Mary Parker Follett dalam Handoko (2010), mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain dengan tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.

Manajemen menurut Hasibuan (2011) adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: *men, money, methode, materials, machines, dan market*.

Unsur men (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *manpower management*. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (*personnel management*).

## 2. Kinerja

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (ada sejak lahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja).

Hasibuan (2010) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. 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*.

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 organisasi. Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga kedua tujuan tersebut bertemu. Kinerja juga dapat merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Dari beberapa uraian tersebut, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja nyata yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

### **3. Manajemen Kinerja**

#### **a. Definisi Manajemen Kinerja**

Ada banyak definisi tentang manajemen kinerja yang dikemukakan oleh para ahli terutama mereka yang memiliki keahlian dalam bidangnya. Karena setiap definisi manajemen kinerja itu sendiri memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing, dalam pengertian itu cocok diterapkan di suatu perusahaan/organisasi yang menganut suatu konsep dan budaya (*concept and culture*) yang seperti ini namun tidak tepat diterapkan pada perusahaan yang menganut konsep

dan budaya yang berbeda. Sehingga untuk menerapkan suatu format manajemen kinerja yang baik adalah dengan cara mengedepankan konsep fleksibilitas yang bersifat aspiratif. Artinya fleksibilitas dengan tetap mengedepankan tujuan inti perusahaan yaitu mewujudkan suatu perusahaan yang profesional dan disegani oleh para mitra bisnis serta pesaing.

Adapun pengertian dari 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 dilaksanakan secara sinergi antara manajer, individu dan kelompok terhadap suatu pekerjaan didalam organisasi.

Suatu organisasi yang professional tidak akan mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik tanpa ada dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen perusahaan dan juga tentunya para pemegang saham. Karena dalam konteks manajemen modern suatu kinerja yang sinergis tidak akan bisa berlangsung secara maksimal jika pihak pemegang saham atau para komisaris perusahaan hanya bertugas untuk menerima keuntungan tanpa memperdulikan berbagai persoalan internal dan eksternal yang terjadi di perusahaan tersebut.

b. Perencanaan Manajemen Kinerja

Perencanaan Manajemen Kinerja (Fahmi, 2011) 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 perusahaan agar bisa menerapkan konsep manajemen kinerja yang berkualitas dan professional maka perlu kita pahami apa yang menjadi tujuan menyeluruh dan spesifik dari manajemen kinerja.

Adapun tujuan spesifik diterapkannya manajemen kinerja, Michael Armstrong dalam Fahmi (2011) mengatakan bahwa tujuan spesifik manajemen kinerja adalah untuk:

- 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 meningkatkan. Kepuasan kerja mereka dan mencapai potensi penuh mereka bagi keuntungan mereka sendiri dan organisasi secara keseluruhan.
- 5) Mengembangkan hubungan yang konstruksi 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 sehingga 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 yang 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) Asas dasar penilaian ini, memungkinkan individu bersama 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 bertanggung jawab 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.

#### 4. Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai, lebih lanjut pengukuran kinerja Dwiyanto dalam Pasolong (2011:178-179) menjelaskan beberapa pengukur kinerja birokrasi publik, yaitu :

a. Produktivitas.

Tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai ratio antara input dengan output. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian *General Accounting Office* (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan 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.

b. 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 sering kali dapat diperoleh dari media massa atau diskusi publik.

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 masyarakat 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 ketidaksiharasan 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.

d. **Responsibilitas.**

Menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Lenvine dalam Dwiyanto (2010:51). Oleh sebab itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.

e. **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 ada di masyarakat.

Menurut Robbins, (2012) Indikator lain untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada enam indikator, yaitu :

a. Kualitas.

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

b. Kuantitas.

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu.

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas.

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian.

Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

## 5. Pelayanan Publik

Secara etimologis, Kamus Besar Bahasa (Dahlan, dkk., 2010) menyatakan pelayanan ialah “usaha melayani kebutuhan orang lain”. Pelayanan pada dasarnya adalah kegiatan yang ditawarkan kepada konsumen atau pelanggan yang dilayani, yang bersifat tidak berwujud dan tidak dapat dimiliki.

Menurut Marsono (2008) hakekat dari pelayanan publik itu sendiri adalah pemberian, pemenuhan pelayanan kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban pemerintah sebagai abdi masyarakat. Pemberian pelayanan publik ini terutama diberikan untuk hal hal yang bersifat mendasar seperti pendidikan, kesehatan, sosial, keamanan dan ketertiban, lingkungan, perekonomian, kependudukan, ketenagakerjaan, dan pertanahan. Sedangkan konsepsi pelayanan publik dari *perspektif* administrasi negara dipahami sebagai “segala kegiatan layanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah sebagai upaya pemenuhan kebutuhan orang, masyarakat, instansi pemerintah dan badan hukum sebagai pelaksanaan ketentuan perundang-undangan yang berlaku”. Selanjutnya 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 administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik”.

Pelayanan publik yang dimaksud dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/Kep/M.PAN/7/2003 (Menpan, 2003) adalah “Segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan”.

Layanan publik oleh pemerintah dibedakan menjadi 3 (Tiga) kelompok layanan sebagai berikut :

a. Kelompok layanan Administratif.

Yaitu layanan yang menghasilkan bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan dan penguasaan terhadap suatu barang, dan sebagainya. Dokumen-dokumen ini antara lain : Kartu Tanda Penduduk (KTP), Akte Pernikahan, Akte Kelahiran, Keterangan Kematian, Buku Kepemilikan Kendaraan Bermotor (BPKB) Surat Ijin Mengemudi (SIM), Surat Tanda Nomor kendaraan Bermotor (STNK), Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), Paspor, Sertifikat kepemilikan/penguasaan tanah, dan sebagainya.

b. Kelompok layanan barang.

Yaitu layanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik : misalnya jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, air bersih dan sebagainya.



c. Kelompok layanan jasa.

Yaitu layanan yang menghasilkan berbagai jasa yang dibutuhkan oleh publik misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos dan sebagainya.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik kita harus menerapkan prinsip-prinsip pelayanan publik antara lain : (Menpan, 2003)

- 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.

Hakikat Pelayanan Publik :

Sesuai Kep. MENPAN No. 63/2004 adalah pemberian pelayanan Prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat.

Azas Pelayanan Publik.

Sesuai dengan Kep.MENPAN No. 63/2004 penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi azas-azas sebagai berikut :

- a. Transparansi; bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang memerlukan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
- b. Akuntabilitas; dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Kondisional; sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berprinsip pada efisiensi dan efektifitas.
- d. Partisipatif; mendorong peran serta masyarakat dalam menyelenggarakan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
- e. Kesamaan hak ; tidak diskriminatif, dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.
- f. Keseimbangan hak dan kewajiban; pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing.

Terkait dengan penilaian kualitas pelayanan publik perlu ditetapkan adanya standar pelayanan publik sebagai tolok ukur pelayanan yang berkualitas. Salah satu upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik adalah dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 65 tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimal (SPM). SPM adalah ketentuan tentang jenis dan mutu pelayanan dasar yang merupakan urusan wajib daerah yang berhak diperoleh setiap warga negara secara minimal.

Salah satu upaya untuk mencapai target indikator kinerja dalam Standar Pelayanan Minimal tersebut, telah dikeluarkan Peraturan Menteri Nomor 20/M.PAN/2006 tentang Pedoman Penyusunan Standar pelayanan Publik (SP)

disebutkan bahwa setiap pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Selanjutnya Standar Pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan atau penerima pelayanan. Standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi:

a. Prosedur pelayanan.

Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan,

b. Waktu penyelesaian.

Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan,

c. Biaya Pelayanan.

Biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.

d. Produk pelayanan.

Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

e. Sarana dan Prasarana.

Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan public.

f. Kompetensi petugas pelayanan.

Kompetensi petugas pelayanan publik harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, sikap dan perilaku.

## 6. Manajemen Pelayanan Publik.

Manajemen Pelayanan Publik di Indonesia diatur dalam beberapa peraturan berikut :

- a. Kepmen PAN No.90 / MENPAN /1989 tentang Delapan Program Strategis Pemicu Pendayagunaan Administrasi Negara. Diantara 8 program strategis tersebut salah satunya adalah tentang penyederhanaan pelayanan publik.
- b. Kepmen PAN No.1 / 1993 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum. Yang antara lain mengatur tentang azas pelayanan umum, tata laksana pelayanan umum, biaya pelayanan umum dan penyelesaian persoalan dan sengketa.
- c. Inpres No. 1 / 1995 tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan Aparatur Pemerintah kepada Masyarakat. Inpres RI kepada MENPAN untuk mengambil langkah-langkah yang terkoordinasi dengan departemen / instansi pemerintah di pusat dan daerah untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pelayanan aparatur pemerintah kepada masyarakat baik yang menyangkut penyelenggaraan pelayanan pemerintah, pembangunan maupun kemasyarakatan.
- d. Kepmen PAN No. 06 / 1995 tentang Pedoman Penganugerahan Penghargaan Abdisatyabakti bagi unit kerja / Kantor Pelayanan Percontohan.
- e. Instruksi Mendagri No. 20 / 1999. Gubernur KDH TK I dan Bupati / Walikota madya KDH TK II diseluruh Indonesia diinstruksikan untuk : (a). mengambil langkah-langkah penyederhanaan perijinan beserta pelaksanaannya; (b).

memberikan kemudahan bagi masyarakat yang melakukan kegiatan di bidang usaha; dan (c). menyusun buku petunjuk pelayanan perijinan di daerah.

- f. SE Dirjen PUOD No. 503/125 / PUOD tanggal 16 Januari 1996, Kepada seluruh Pemda TK II untuk membentuk unit pelayanan terpadu pola satu atap secara bertahap, yang operasionalnya dituangkan dalam Keputusan Bupati / Walikota madya KDH TK II.
- g. SE Mendagri No. 100/757/OTDA tanggal 8 Juli 2002, tentang Pelaksanaan kewenangan wajib dan Standar Pelayanan Minimal (SPM).
- h. Kep.MENPAN No. 63/2003 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan.
- i. Kep.MENPAN No. 25/2004 tentang Transparansi dan Akuntabilitas Pelayanan.
- j. Kep.MENPAN No. 26/2004 tentang Penanganan Pengaduan Masyarakat.
- k. Kep.MENPAN No. 119/2004 tentang Pemberian Tanda Penghargaan “Citra Pelayanan Prima”.

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

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 Tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan menyatakan 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:

- a. pelayanan bidang perizinan dan
- b. pelayanan 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 dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat.

Kecamatan sebagai penyelenggara PATEN harus memenuhi syarat:

- a. Substantif.

Syarat substantif adalah pendelegasian sebagian wewenang bupati/walikota kepada camat. Pendelegasian sebagian wewenang meliputi:

- 1) bidang perizinan; dan
- 2) bidang non perizinan.

Pendelegasian sebagian wewenang ditetapkan dengan Peraturan Bupati/Walikota dengan memperhatikan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pelayanan.

- b. Administratif.

Persyaratan administratif meliputi

- 1) jenis pelayanan.
- 2) persyaratan pelayanan.
- 3) proses/prosedur pelayanan.

- 4) pejabat yang bertanggungjawab terhadap pelayanan;
- 5) waktu pelayanan; dan
- 6) biaya pelayanan.

Standar pelayanan ditetapkan dengan Peraturan Bupati/Walikota.

c. Teknis.

Persyaratan teknis meliputi :

- 1) sarana prasarana; dan
- 2) pelaksana teknis.

Sarana prasarana meliputi :

- 1) loket/meja pendaftaran.
- 2) tempat pemrosesan berkas.
- 3) tempat pembayaran;
- 4) tempat penyerahan dokumen.
- 5) tempat pengolahan data dan informasi.
- 6) tempat penanganan pengaduan.
- 7) tempat piket.
- 8) ruangtunggu dan
- 9) perangkat pendukung lainnya.

Pelaksana Teknis meliputi:

- 1) petugas informasi;
- 2) petugas loket/penerima berkas;
- 3) petugas operator komputer;
- 4) petugas pemegang kas; dan

5) petugas lain sesuai kebutuhan.

Pelaksana Teknis adalah Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan, dimana untuk menunjang efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan PATEN, Kecamatan dapat menyediakan sistim informasi.

Tim Teknis PATEN mempunyai tugas

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

Keanggotaan Tim Teknis PATEN terdiri dari:

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

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 Tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan pasal 15, Pejabat Penyelenggara PATEN terdiri atas:

- a) Camat;

Camat mempunyai tugas :



- 1) Memimpin, mengkoordinasikan, dan mengendalikan penyelenggaraan PATEN;
  - 2) Menyiapkan rencana anggaran dan biaya;
  - 3) Menetapkan pelaksana teknis; dan
  - 4) Mempertanggungjawabkan kinerja PATEN kepada Bupati/Walikota melalui Sekretaris Daerah.
- b) Sekretaris Kecamatan yang melakukan penatausahaan administrasi PATEN.
- c) Kepala seksi yang membidangi pelayanan administrasi, yang mempunyai tugas melaksanakan teknis pelayanan.

## **B. PENELITIAN TERDAHULU.**

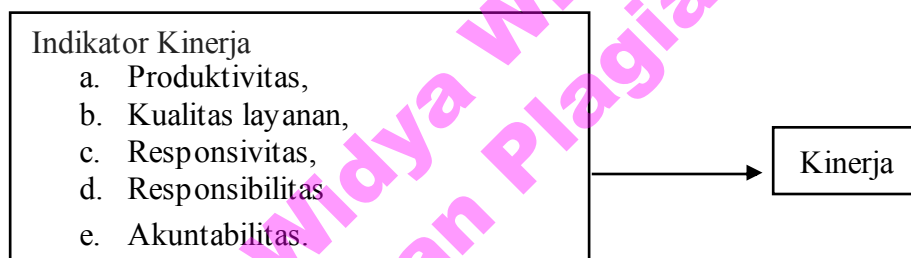
Jeferson Glandy Lumentah, 2015, penelitian dengan judul “Evaluasi Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Kantor Camat Tompaso Kabupaten Minahasa. ” Kinerja merupakan wujud dari kemampuan dan keberhasilan suatu organisasi dalam melaksanakan kebijakan, program dan kegiatan sehubungan dengan penyelenggaraan tugas dan fungsinya. Dalam penelitian ini kinerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Camat Tompaso Kabupaten Minahasa dilihat dari Indikator yaitu : Produktivitas, Kualitas layanan, Responsivitas, Responsibilitas, dan Akuntabilitas. 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 menyeluruh. Kualitas layanan, pelayanan untuk masyarakat dalam memberikan informasi sudah sangat baik, diukur dengan responsivitas Kantor Camat Tompaso dalam merespons segala yang menjadi kebutuhan dan keluhan dari masyarakat sudah optimal, segala program dan kegiatan sehubungan dengan kebutuhan masyarakat dapat direspon dan dilaksanakan dan diukur dengan responsibilitas di kantor camat Tompaso sudah melaksanakan tugas secara optimal sehingga mencerminkan kinerja yang baik. Akuntabilitas, Kecamatan Tompaso sudah optimal dalam memberikan pertanggungjawaban di tiap program dan kegiatan yang dilaksanakan, dapat dipertanggungjawabkan setiap tahun, terutama sudah dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

Aniwati, 2014, penelitian dengan judul “Evaluasi Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Busang Sangatta Kabupaten Kutai Timur”, Tujuan untuk mengetahui 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, responsibilitas serta disiplin kerja dan faktor-faktor yang mendukung serta menghambat kinerja pegawai. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling* analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yang diawali dengan proses pengumpulan data, penyederhanaan data, penyajian data, dan penarikan 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.

### C. KERANGKA KONSEP



Gambar 2.1. Kerangka Konsep

Sumber : Dwiyanto dalam Pasolong (2011:178-179)

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. DESAIN PENELITIAN.

Penelitian merupakan penelitian lapangan (*Field Research*) atau deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2010) Riset yang dilakukan dengan jalan mendatangi secara langsung ke Kantor Kecamatan Lendah sebagai obyek penelitian 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 menganalisis data. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menghubungi responden secara langsung.

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

Sebagaimana dikemukakan dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang atau peneliti itu sendiri (*human instrument*). Untuk dapat menjadi instrumen maka peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis, dan mengkonstruksi situasi sosial yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna.

## **B. DEFINISI OPERASIONAL.**

1. Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam meningkatkan pelayanan publik yang akan diukur dengan indikator pelayanan publik yang dikemukakan oleh Dwiyanto dalam Pasolong (2011:178-179) yang terdiri dari: Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas, dan Akuntabilitas.
2. Pelayanan Publik yang dimaksud dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/Kep/M.PAN/7/2003 (Menpan, 2003) adalah Segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

## **C. SUBYEK DAN OBYEK PENELITIAN.**

Moleong (2010) mendeskripsikan subjek penelitian sebagai informan, yang artinya orang pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Sejalan dengan definisi tersebut, Moeliono (2011) mendeskripsikan subjek penelitian sebagai orang yang diamati sebagai sasaran penelitian. Berdasarkan pengertian tersebut peneliti mendeskripsikan subjek penelitian bahasa sebagai pelaku bahasa yang merupakan sasaran pengamatan atau informan pada suatu penelitian yang diadakan oleh peneliti. Subjek pada penelitian ini adalah 9 orang narasumber yaitu :

- a. 1 Orang Camat,
- b. 1 Orang Kepala Sub Bagian Umum
- c. 1 Orang Kepala Sub Bagian Keuangan
- d. 1 Orang Kepala Seksi Pemerintahan
- e. 1 Orang Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum
- f. 1 Orang Kepala Seksi Perekonomian dan Pembangunan
- g. 1 Orang Kepala Seksi Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga
- h. 1 Orang Kepala Seksi Kesejahteraan Sosial, dan
- i. 1 orang petugas dan 50 orang pencari pelayanan.

Objek penelitian merupakan hal yang menjadi titik perhatian dari suatu penelitian. Titik perhatian tersebut berupa substansi atau materi yang diteliti atau dipecahkan permasalahannya menggunakan teori-teori yang bersangkutan. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah peningkatan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo.

#### **D. LOKASI PENELITIAN.**

Lokasi Penelitian dilakukan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo yang memberikan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) kepada masyarakat selaku konsumen pelayanan publik.

#### **E. SUMBER-SUMBER DATA PENELITIAN.**

Data yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi :

1. Data Primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama baik dari

individu seperti hasil wawancara. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dengan cara wawancara langsung dengan panduan terhadap obyek penelitian yang meliputi para pegawai di Kantor Kecamatan Lendah selaku penyedia jasa layanan administrasi publik dan masyarakat termasuk didalamnya perangkat dan lembaga masyarakat selaku konsumen penerima jasa layanan publik dari Kantor Kecamatan Lendah.

2. Data sekunder yang berupa peraturan perundang-undangan, buku panduan, literatur dan data lain yang terkait dengan obyek penelitian dari tesis ini.

#### **F. METODE PENGUMPULAN DATA.**

Dalam penelitian ini digunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

1. Metode Studi Pustaka.

Studi pustaka dilakukan dengan melakukan studi terhadap buku literatur tentang pemerintahan daerah khususnya mengenai kecamatan berikut struktur organisasi dan tata kerjanya serta pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Selain hal itu, dilakukan pencarian data di internet, tentang kecamatan dan, tentang penelitian dan pengembangan yang telah dilakukan mengenai kecamatan dan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN).

2. Wawancara dengan melakukan tanya jawab langsung dengan 9 orang narasumber yaitu 1 Orang Camat, 2 orang Kasubag, 5 orang Kasi dan 1 orang petugas yang terlibat dalam pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Kecamatan Lendah.

3. Mengadakan kuesioner untuk mendapatkan data-data dalam rangka mendapatkan penilaian terhadap pola kerja di kecamatan terkait Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN), kuesioner ini akan diisi oleh 50 orang masyarakat/warga yang mengunjungi dan mendapatkan layanan administrasi dari Kecamatan Lendah. Adapun penentuan informan ditentukan melalui teknik *Insidental sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dengan tidak terencana dan penggambaran hasil dari pengumpulan data tersebut tidak didasarkan pada metode yang baku.

#### **G. METODE ANALISA DATA.**

##### 1. Analisis IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat).

Kualitas pelayanan publik yang dilakukan oleh SKPD melalui pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat dengan mengacu pada ketentuan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor : Kep/25/M.PAN/2/2004 tentang pedoman umum penyusunan Indeks kepuasan masyarakat unit pelayanan instansi pemerintah. Penentuan nilai IKM dihitung dengan menggunakan “nilai rata-rata tertimbang” masing-masing dari 14 unsur pelayanan. Dalam penghitungan indeks kepuasan masyarakat terhadap 14 unsur pelayanan.

- a. Yang dikaji, setiap unsur pelayanan memiliki penimbang yang sama dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Bobot Nilai Rata-Rata Tertimbang} = \frac{\text{jumlah bobot}}{\text{jumlah unsur}} = \frac{1}{14} = 0,07$$



Untuk memperoleh nilai IKM unit pelayanan digunakan pendekatan nilai rata-rata tertimbang dengan rumus sebagai berikut :

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

Untuk memudahkan interpretasi terhadap penilaian IKM yaitu antara 25-100 maka hasil penilaian tersebut di atas dikonversikan dengannilai dasar 25, dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{IKM Unit pelayanan} \times 25$$

Tabel 3.1. Nilai Persepsi, Interval IKM, Interval Konversi IKM, Mutu Pelayanan dan Kinerja Unit Pelayanan

Nilai Persepsi	Nilai Interval IKM	Nilai Interval Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00-1,75	25-43,75	D	Tidak baik
2	1,76-2,50	43,76 - 62,50	C	Kurang baik
3	2,51-3,25	62,51-81,25	B	Baik
4	3,26-4,00	81,26-100,00	A	Sangat baik

Sumber : Kep/25/M.PAN/2/2004

## 2. Analisis Kualitatif.

Analisis Data yang kedua untuk mencari dan menata data secara sistematis dari hasil rekaman atau catatan wawancara, observasi dan dokumen yang telah dilakukan. Proses analisis data dalam penelitian ini mengadopsi pemikiran Miles dan Huberman (1992) dalam Sugiyono (2010). Yang pada dasarnya meliputi 3 alur kegiatan setelah proses pengumpulan data, dan penarikan kesimpulan.

Namun, analisis data tidak dilakukan secara parsial dan berdiri sendiri tetapi dilakukan secara terus menerus dan terintegrasi selama dan setelah proses pengumpulan data dilakukan di lokasi penelitian, dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1) Reduksi Data (*Data Reduction*).

Analisis data dimulai beriringan dengan proses pengumpulan data baik itu dari studi pustaka, wawancara dan kuesioner dilanjutkan dengan pengkajian dan penilaian data dengan tetap memperhatikan prinsip keabsahan data, dalam rangka memperoleh data yang benar-benar berguna bagi penelitian. Disini data yang telah dikumpulkan direduksi dengan melakukan penyederhanaan, pengabstrakan, pemilahan dan pemetaan (persamaan dan perbedaan) sesuai dengan fokus penelitian secara sistematis dan integral. Reduksi data ini berlangsung terus-menerus selama penelitian berlangsung hingga sampai pada penarikan kesimpulan.

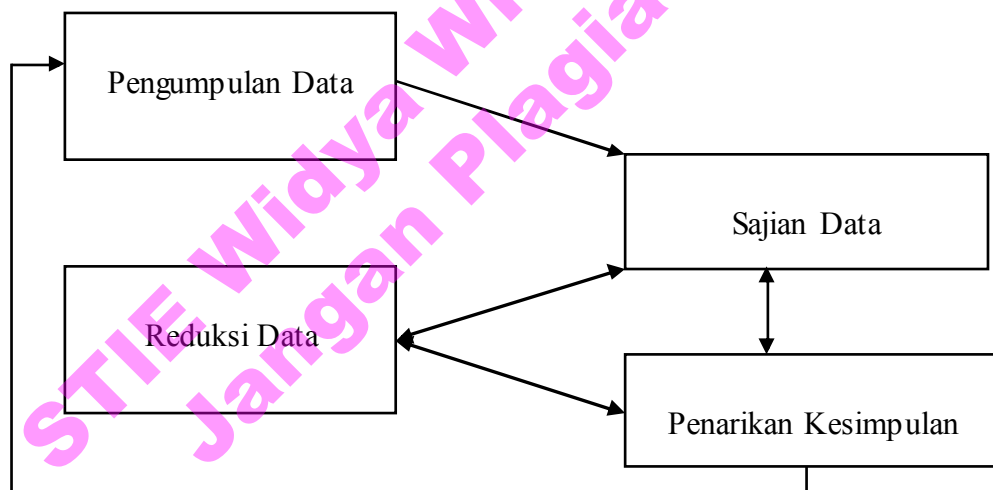
2) Penyajian data (*Data Display*).

Penyajian data yang dimaksud menampilkan berbagai data yang telah diperoleh sebagai sebuah informasi yang lebih sederhana, selektif dan memudahkan untuk memaknainya. Penyajian data dalam penelitian ini disusun secara naratif, setelah pengumpulan dan reduksi data dengan didasarkan pada kontek dan teori yang telah dibangun untuk mengungkapkan fenomena yang terjadi sesuai dengan fokus penelitian.

3) Penarikan Kesimpulan.

Penarikan kesimpulan merupakan akhir dari rangkaian analisis data

setelah sebelumnya dilakukan reduksi dan penyajian data, yang menjelaskan alur sebab akibat suatu fenomena yang terjadi. Dalam proses ini selalu disertai dengan upaya verifikasi (pemikiran kembali), sehingga disaat ditemukan ketidaksesuaian antara fenomena, noumena, data, dengan konsep dan teori yang dibangun, maka Peneliti kembali melakukan pengumpulan data, atau reduksi data atau perbaikan dalam penyajian data kembali, sehingga dapat diperoleh kesimpulan yang benar-benar utuh. Dalam penarikan kesimpulan Peneliti menggunakan kerangka teori yang dipakai sebagai kerangka pikir penelitian.



Gambar 3.1. Komponen-Komponen Analisis Data Model Interaktif

Sumber : Sugiyono (2010)

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. DESKRIPSI DATA.**

##### **1. Profil Kecamatan Lendah.**

Kecamatan Lendah dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kulon Progo Nomor 6 tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan dengan fungsi pelaksanaan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati untuk menangani sebagian urusan Pemerintah Daerah dan menyelenggarakan fungsi umum pemerintahan.

Berdasarkan perda tersebut, maka ditetapkan Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor 63 Tahun 2012 tentang Uraian Tugas pada Unsur Organisasi Terendah Kecamatan. Adapun fungsi Kecamatan adalah sebagai berikut:

- a. Melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati untuk menangani sebagian urusan pemerintah Daerah.
- b. Melaksanakan koordinasi kegiatan pemberdayaan masyarakat.
- c. Melaksanakan koordinasi penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan.
- d. Melaksanakan koordinasi pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan Umum.
- e. Melaksanakan koordinasi penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat Kecamatan.

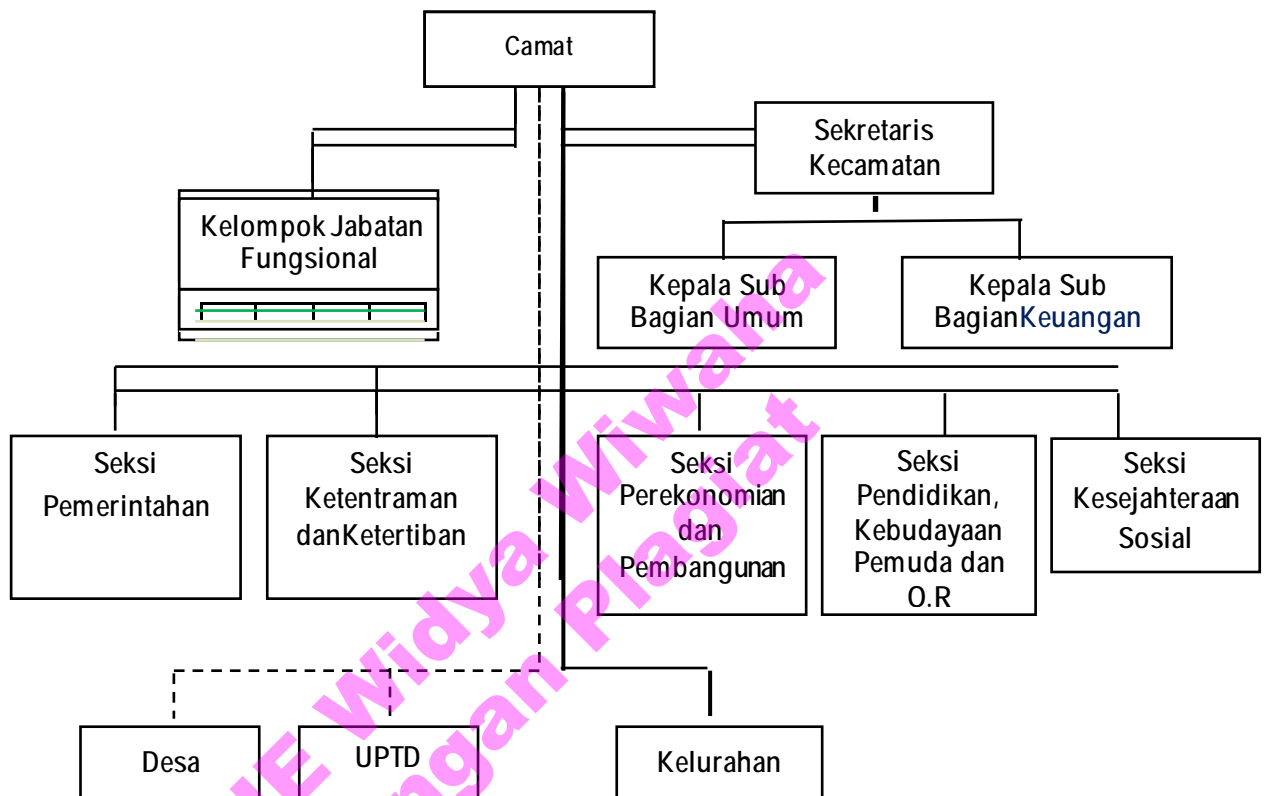
- f. Melaksanakan pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan desa.
- g. Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan atau yang belum dilaksanakan pemerintahan desa.

Kemudian ditetapkan Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor 64 Tahun 2012 Tentang Standar Pelayanan Publik pada Kecamatan.

Disamping pelaksanaan fungsi diatas, dengan diterbitkannya Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor 48 tahun 2012 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Pemerintahan dari Bupati kepada Camat dan Peraturan Bupati Nomor 63 Tahun 2012 tentang uraian Tugas pada unsur Organisasi Terendah di Kecamatan serta Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor 64 Tahun 2012 telah semakin memperjelas kewenangan pemerintahan yang dimiliki kecamatan.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kulon Progo nomor 6 tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan yang selanjutnya dijelaskan dalam Peraturan Bupati Kabupaten Kulon Progo nomor 63 tahun 2012 tentang Uraian Tugas Pada Unsur Organisasi Terendah Kecamatan dijelaskan bahwa Tugas Pokok Camat adalah memimpin penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kehidupan bermasyarakat serta pelayanan umum di kecamatan. Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagaimana tersebut di atas Camat dibantu oleh aparat di tingkat kecamatan yang terdapat di dalam struktur organisasi dan tata kerja Kecamatan Lendah.

Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan Lendah, sesuai Peraturan Daerah Kabupaten Kulon Progo Nomor 6 Tahun 2008 digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.1. Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan, sesuai Peraturan Daerah Kabupaten Kulon Progo Nomor 6 Tahun 2008

Sumber : Profil Kantor Kecamatan Lendah

Berdasarkan gambar 4.1 Struktur Organisasi Kecamatan Lendah yang berada di bawah camat adalah sebagai berikut :

- a. Sekretariat.
  - 1) Sub Bagian Umum.
  - 2) Sub Bagian Keuangan.

- b. Seksi Pemerintahan.
- c. Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum.
- d. Seksi Perekonomian dan Pembangunan.
- e. Seksi Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda dan Olah Raga.
- f. Seksi Kesejahteraan Sosial, dan
- g. Kelompok Jabatan Fungsional Tertentu.

Kemudian apabila membahas isu-isu strategis berdasarkan permasalahan, telaahan RPJMD Kabupaten Kulon Progo, telaahan RT/RW dan Kajian Lingkungan Hidup Strategis, maka isu-isu strategis yang dihadapi oleh Kecamatan Lendah adalah :

- a. Rendahnya kemampuan dan ketrampilan SDM (masyarakat) dalam pengelolaan kegiatan ekonomi.
- b. Bencana banjir pada musim penghujan.
- c. Kualitas penyelenggaraan pemerintahan desa yang masih kurang.
- d. Posisi strategis sebagai pintu masuk Kulon Progo bagian timur.
- e. Peluang investasi dan dukungan potensi pertanian, perkebunan dan peternakan.

Identifikasi permasalahan berdasarkan tugas dan fungsi SKPD Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo dan identifikasi isu-isu strategis dapat dilihat pada tabel 4.1 dan tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.1  
Identifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi SKPD  
Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo

Aspek Kajian	Capaian/ kondisi saat Ini	Standar yang digunakan	Faktor yang Mempengaruhi		Permasalahan Pelayanan SKPD
			Internal (kewenangan SKPD)	Eksternal (di luar kewenangan SKPD)	
Gambaran Pelayanan SKPD	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pelayanan dalam rangka program Paten sudah berjalan</li> <li>▪ Musrenbang monitoring pelaksanaan program kerja kegiatan</li> <li>▪ Fasilitasi kegiatan kesejahteraan sosial telah berjalan</li> <li>▪ Penyusunan data base kecamatan sudah berjalan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perbub nomor 48 tahun 2012 tentang pelimpahan sebagian kewenangan bupati kepada camat,</li> <li>▪ Perbup Nomor 63 tahun 2012 tentang uraian tugas Unsur Terendah Kecamatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Keterbatasan anggaran</li> <li>▪ Kemampuan personil kecamatan</li> <li>▪ Sarana dan prasarana</li> <li>▪ DPA SKPD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Peraturan (UU, PP, Perda, Perbup)</li> <li>▪ Kebijakan dari Kabupaten</li> <li>▪ APBD Kabupaten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sarana gedung pelayanan tidak memadai</li> <li>▪ Keterbatasan personil baik kualitas dan kuantitas</li> <li>▪ Keterbatasan anggaran</li> </ul>
Kajian terhadap RTRW	Menfasilitasi kegiatan sosialisasi dan kajian tentang RTRW	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UU TR No.26 Tahun 2006</li> <li>• Perda Kulon Progo No.1 Tahun 2012</li> </ul>	Anggaran Personil Sarana prasarana	Kebijakan Bupati	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kemampuan pesonil kecamatan terbatas</li> <li>▪ Anggaran tidak ada</li> </ul>

Sumber : Laporan Kinerja Kantor Kecamatan Lendah

Tabel diatas menunjukkan gambaran pelayanan di SKPD dan kajian RT RW dimana permasalahan yang muncul adalah sarana gedung pelayanan tidak memadai, keterbatasan personil baik kualitas dan kuantitas dan keterbatasan anggaran, sehingga diatasi dengan identifikasi isu-isu strategis dibawah ini :



Tabel 4.2  
Identifikasi Isu-isu Strategis (Lingkungan Eksternal)

No	Isu Strategis			
	Dinamika Internasional	Dinamika Nasional	Dinamika Regional	Lain-lain
1.	Peningkatan kapasitas kelembagaan dan aparatur pemerintahan yang berorientasi pada prinsip-prinsip <i>good governance</i>	Dengan diberlakukannya Undang-Undang Desa akan membawa dampak sosial, pembangunan dan ekonomi bagi masyarakat desa	Pemberdayaan dan penyiapan pemerintah desa agar mampu mengelola dana bantuan dari pemerintah pusat	Peningkatan SDM Pemerintah Desa mutlak sangat diperlukan
2.	Perkembangan transportasi dengan rencana dibangunnya bandara di Temon dan akan dibangunnya Pabrik Pengolahan Besi Baja di Karangwuni, akan membawa dampak sosial yang cukup besar.	Penyiapan lahan bagi investor yang akan menanamkan investasinya di Kabupaten Kulon Progo, maka Kecamatan Lendah sebagai alternatif kedepan	Kecamatan Lendah sebagai daerah penghubung dengan daerah-daerah lain diperlukan kesiapan sarana jalan yang memadai	Perlu adanya penyiapan SDM agar dapat bersaing dan mampu meraih kesempatan karena adanya perubahan

Sumber : Laporan Kinerja Kantor Kecamatan Lendah

Kemudian Sesuai Renstra Kecamatan Lendah tahun 2011-2016, memiliki visi ”Terwujudnya Penyelenggaraan Pemerintahan Umum Kecamatan Lendah mengacu pada prinsip-prinsip “*clean governmentdangood governance*”

Untuk mewujudkan visi tersebut, ditetapkan misi Kecamatan Lendah tahun 2011-2016 adalah “Meningkatkan Kualitas Penyelenggaraan Pemerintahan Umum”.

Tujuan dan sasaran didasarkan atas penyelenggaraan tugas dan fungsi SKPD Kecamatan Lendah yang dikaitkan dengan target kinerja dari rumusan awal renstra tahun 2011-2016.

Strategi dan kebijakan untuk mewujudkan tujuan dan sasaran dari visi dan misi yang diemban Kecamatan Lendah tahun 2011-2016 adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3  
Tujuan, Sasaran, Strategi, dan Kebijakan

Tujuan	Sasaran	Strategi	Kebijakan
Terwujudnya fasilitasi penyelenggaraan pemerintahan umum yang transparan, akuntabel dan partisipatif	Meningkatnya fasilitasi penyelenggaraan pemerintahan umum	Meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan	Peningkatan kualitas penyelenggaraan pemerintahan

Sumber : Renstra Kantor Kecamatan Lendah Tahun 2011 – 2016

## 2. Kinerja Karyawan di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo.

Sebagaimana telah disebutkan dalam uraian di atas bahwa tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui kinerja pegawai dalam pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo. Dalam hal ini kinerja pegawai didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan atau pencapaian pelaksanaan program/kegiatan yang telah ditetapkan sehubungan dengan tugas dan fungsinya menyelenggarakan pelayanan publik di kantor Kecamatan Lendah. Evaluasi atau tingkat keberhasilan tersebut dapat diamati dari beberapa indikator kinerja yaitu: Produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas.

Untuk menjawab tujuan penelitian tersebut maka dilakukan wawancara terhadap beberapa Pegawai yang ada di kantor Kecamatan Lendah. Data/informasi yang diperoleh dari wawancara sebagai berikut :

**a. Produktivitas Kerja Pegawai.**

Kinerja pegawai ditinjau produktivitas di kantor Kecamatan Lendah Kulon Progo dalam penelitian ini difokuskan pada Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) dimana PATEN di Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo dilaksanakan sesuai Perbup. Nomor 403 Tahun 2013 dengan pelayanan sebagai berikut :

- 1) Izin.
- 2) Rekomendasi.

Pelayanan ini dimaksudkan supaya masyarakat dapat lebih termudahkan sehingga dapat merasa puas dengan pelayanan di Kecamatan Lendah dan pelayanannya mengikuti alur dibawah ini :



Gambar 4.2. Alur pelayanan PATEN  
Sumber : Profil Kantor Kecamatan Lendah

Gambar diatas menjelaskan bahwa pelayanan pegawai kantor Kecamatan Lendah kepada masyarakat dimulai dari pemohon datang kemudian mendaftar, selanjutnya petugas memeriksa kelengkapan berkas setelah dilakukan verifikasi kemudian dilakukan penerbitan ijin atau rekomendasi yang dibutuhkan yang kemudian dikoreksi kembali diberi paraf tanda sudah dikoreksi baru mendapat tanda tangan camat dan akhirnya dilakukan pembayaran. Semua pelayanan ini dilakukan dengan menjaga kualitas layanan publik di Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo dengan baik.

Dalam usaha untuk mencapai sasaran yang ditetapkan Kecamatan Lendah menetapkan indikator sasaran kinerja serta target capaian indikator sasaran kinerja yang ingin dicapai tiap tahun. Target kinerja tahun 2015 direncanakan menyesuaikan dengan Renstra SKPD Tahun 2011-2016 dan Rencana Kinerja Tahunan (RKT) 2015. Adapun RKT 2015 seperti dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.4  
Indikator Sasaran Strategis Kecamatan Lendah Tahun 2015

No.	Sasaran Strategis	Indikator	Satuan	Target
1	Meningkatnya fasilitas penyelenggaraan pemerintahan umum	Capaian Peningkatan Pelayanan Kecamatan	%	87,55

Sumber : Laporan Kinerja Kantor Kecamatan Lendah

Produktivitas kinerja pegawai Kantor kecamatan Lendah apabila dinilai dari Indikator Kinerja Utama (IKU) yang juga merupakan indikator kinerja sasaran yang dipilih sebagai tolak ukur, dapat disimpulkan bahwa indikator sasaran yang telah ditetapkan tercapai 100% (dengan predikat sangat berhasil)

dari target sebesar 87,55% (Tabel 4.4) dapat terealisasi 87,55%.Keberhasilan yang dicapai adalah berkat kinerja pegawai Kantor Kecamatan Lendah dan kerja sama serta partisipasi semua pihak dan diharapkan dapat dipertahankan serta ditingkatkan.

Menurut hasil wawancara dengan narasumber pada hari kamis tanggal 4, 11 dan 18 Agustus 2016 disampaikan bahwa program dan kegiatan yang ditetapkan pada setiap seksi dapat dilaksanakan sesuai dengan yang telah direncanakan. Bahwa semua kepala seksi yang diwawancarai mengungkapkan bahwa program dan kegiatan pada tiap-tiap seksi yang mereka pimpin dalam menyelenggarakan pelayanan publik di kantor Kecamatan Lendah telah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan yang telah ditetapkan, seperti pernyataan mereka dibawah ini :

Camat : *Kinerja pegawai menurut saya kemampuan pegawai untuk memberikan pelayanan masyarakat yang dilandasi oleh sikap mental yang mempunyai semangat untuk bekerja keras dan berusaha memiliki kebiasaan untuk melakukan peningkatan perbaikan. Kalo di kecamatan lendah sudah bagus. walaupun satu dua masih ada yang kurang memahami tugas dan fungsinya (tupoksi), masih adanya pegawai yang sering menunda-nunda pekerjaan,*

Kasubag Umum : *produktivitas pegawai disini ditunjukkan dengan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kinerjanya, bahwa hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari kemarin. Walaupun ada yang kurang produktif jumlah nva tidak banyak yang suka terlambat masuk kerja. pulang lebih awal, kurang memanfaatkan waktu kerja dengan baik, pada jam kerja tidak ada di kantor dengan alasan yang tidak jelas*

Kasubag Keuangan : *Sudah berupaya produktif dan berupaya bekerja dengan baik tapi memang masih ada teman yang*

*beranggapan yang salah bahwa kerja sebagai aparatur pemerintah tidak perlu bekerja secara maksimal karena gaji sudah ditetapkan jumlahnya sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku, adanya pandangan bahwa "dintar bodoh pendapatan sama" sehingga para pegawai tidak mau menunjukkan keahliannya karena itu akan menyusahkan diri sendiri sebab merekalah yang akan selalu ditugaskan menyelesaikan pekerjaan di kantor tersebut.*

- Kasi pemerintahan : *Sudah produktif karena sesuai dengan perbub. dan kami berupaya melayani dengan baik.*
- Kasi Trantibum : *Rata-rata sudah baik, cuma sedikit yang masih kurang disiplin sama waktu kerja dan kurang ramah pada saat pelayanan di PATEN.*
- Kasi Perekonomian : *Sudah produktif kok walaupun harus tetap sosialisasi tupoksinya karena ada yang bekerja tidak sesuai tupoksi.*
- Kasi Dikbud, OR : *Sudah produktif walapun masih harus dimotivasi untuk lebih produktif lagi*
- Kasi Kesos : *Kebanyakan sudah baik tapi masih ada sih beberapa pegawai yang melaksanakan tugasnya kurang profesional, seperti kurang memahami tugas dan fungsinya (tupoksi)*
- Petugas Locket : *Sudah produktif dan berusaha bertanggung jawab secara profesional sesuai dengan peraturan.*

Menurut Narasumber diatas produktivitas kerja pegawai menurut saya kemampuan pegawai untuk memberikan pelayanan masyarakat yang dilandasi oleh sikap mental yang mempunyai semangat untuk bekerja keras dan berusaha memiliki kebiasaan untuk melakukan peningkatan perbaikan.

Kinerja Pegawai kantor Kecamatan Lendah dalam melaksanakan PATEN apabila ditinjau dari produktivitas, beberapa narasumber menyatakan sudah bagus, walaupun masih perlu ditingkatkan lagi karena beberapa

karyawan masih ada yang kurang memahami tugas dan fungsinya (tupoksi), masih adanya pegawai yang sering menunda-nunda pekerjaan, masih ada pegawai yang beranggapan yang salah bahwa kerja sebagai aparatur pemerintah tidak perlu bekerja secara maksimal karena gaji sudah ditetapkan jumlahnya sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku, adanya pandangan bahwa "pintar bodoh pendapatan sama" sehingga para pegawai tidak mau menunjukkan keahliannya karena itu akan menyusahkan diri sendiri sebab merekalah yang akan selalu ditugaskan menyelesaikan pekerjaan di kantor tersebut, kemudian beberapa ada yang kurang produktif jumlahnya tidak banyak yang suka terlambat masuk kerja, pulang lebih awal, kurang memanfaatkan waktu kerja dengan baik, pada jam kerja tidak ada di kantor dengan alasan yang tidak jelas.

**b. Kualitas Layanan.**

Kualitas layanan yang ditunjukkan pegawai dalam melaksanakan pelayanan publik di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kecamatan Lendah dinilai sesuai dengan KEP/25/M.PAN/2/2004, Tanggal : 24 Pebruari 2004 mengenai Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, menyatakan Pelayanan publik oleh aparatur pemerintah dewasa ini masih banyak dijumpai kelemahan sehingga belum dapat memenuhi kualitas yang diharapkan masyarakat.

Berdasarkan hasil survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) kepada 50 warga masyarakat, dapat disimpulkan bahwa secara umum pelayanan

kepada masyarakat yang diberikan oleh instansi pemerintah telah dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil survei IKM Tahun 2016 Kecamatan Lendah berpredikat "Baik" dengan nilai 80,71. Perhitungan berdasarkan 14 unsur pelayanan publik di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kecamatan Lendah seperti yang tertuang dalam KEP/25/M.PAN/2/2004, maka hasilnya dapat diuraikan dalam tabel berikut :

Tabel 4.5  
Hasil Kuesioner Bulan Agustus 2016 per Unsur Pelayanan

No	Unsur Pelayanan	Jumlah Nilai Per Unsur	Nilai Rata-Rata	Nilai Rata-Rata Tertimbang	Ket
1	Bagaimana pemahaman Saudara tentang kemudahan prosedur pelayanan di unit ini.	169	3,38	0,237	SB
2	Bagaimana pendapat Saudara tentang kesesuaian persyaratan pelayanan dengan jenis pelayanannya.	171	3,42	0,239	SB
3	Bagaimana pendapat Saudara tentang kejelasan dan kepastian petugas yang melayani.	174	3,48	0,244	SB
4	Bagaimana pendapat Saudara tentang kedisiplinan petugas dalam memberikan pelayanan	162	3,24	0,227	B
5	Bagaimana pendapat Saudara tentang tanggungjawab petugas dalam memberikan pelayanan.	163	3,26	0,228	SB
6	Bagaimana pendapat Saudara tentang kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan.	162	3,24	0,227	B
7	Bagaimana pendapat Saudara tentang ketepatan pelaksanaan terhadap jadwal waktu pelayanan.	165	3,3	0,231	SB
8	Bagaimana pendapat Saudara tentang keadilan untuk mendapatkan pelayanan di unit ini.	165	3,3	0,231	SB



No	Unsur Pelayanan	Jumlah Nilai Per Unsur	Nilai Rata-Rata	Nilai Rata-Rata Tertimbang	Ket
9	Bagaimana pendapat Saudara tentang kesopanan dan keramahan petugas dalam memberikan pelayanan.	169	3,38	0,237	SB
10	Bagaimana pendapat Saudara tentang kewajaran biaya untuk mendapatkan pelayanan.	170	3,4	0,238	SB
11	Bagaimana pendapat Saudara tentang kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan.	172	3,44	0,241	SB
12	Bagaimana pendapat Saudara tentang kecepatan pelayanan di unit ini	158	3,16	0,221	B
13	Bagaimana pendapat Saudara tentang kenyamanan di lingkungan unit pelayanan	159	3,18	0,223	B
14	Bagaimana pendapat Saudara tentang keamanan pelayanan di unit ini.	147	2,94	0,206	B
			46,12	3,228	
Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)				80,71	B
Kesimpulan Nilai				B	

Sumber : Data Diolah

Untuk memudahkan interpretasi terhadap penilaian IKM yaitu antara 25-100 maka hasil penilaian tersebut di atas dikonversikan dengan nilai dasar 25, dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{IKM Unit pelayanan} \times 25$$

Kemudian kesimpulan IKM diatas didasarkan interval nilai dibawah ini :

Tabel 4.6 Interval Nilai

Nilai Persepsi	Nilai Interval IKM	Nilai Interval Konversi IKM	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1	1,00-1,75	25-43,75	D	Tidak baik
2	1,76-2,50	43,76 - 62,50	C	Kurang baik
3	2,51-3,25	62,51-81,25	B	Baik
4	3,26-4,00	81,26-100,00	A	Sangat baik

Sumber : Kep/25/M.PAN/2/2004

Dari tabel 4.5. nilai indeks unit pelayanan hasilnya dapat disimpulkan bahwa Nilai IKM setelah dikonversi adalah sebagai berikut :

$$= \text{Nilai Indeks} \times \text{Nilai Dasar}$$

$$= 3,228 \times 25 = 80,71$$

Dari nilai tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan di Kecamatan Lendah adalah Baik (B).

Berdasarkan tabel 4.5 dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat berdasarkan IKM terhadap kinerja pegawai dalam pelayanan di Kecamatan Lendah menunjukkan hasil yang baik, terutama ditinjau dari variabel kinerja petugas yang terdiri dari kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, kecepatan pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas.

Keberhasilan capaian kinerja ini didukung dengan adanya struktur organisasi dan pembagian tugas yang jelas serta ketersediaan sumber daya manusia yang cukup memadai. Adapun kendala yang dihadapi pada umumnya berkaitan dengan ketersediaan sarana dan prasarana pendukung. Untuk itu,

dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan Kecamatan Lendah terus berupaya mengoptimalkan sarana dan prasarana yang ada serta mengusulkan pengadaan untuk mengganti sarana dan prasarana yang sudah tidak dapat dioptimalkan lagi.

Kemudian berdasarkan hasil wawancara dalam penelitian ini dilakukan pada tanggal 4, 11 dan 18 Agustus 2016 kepada 1 Orang Camat, 2 orang Kasubag, 5 orang Kasi dan 1 orang petugas yang terlibat dalam pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) pada SKPD di Kecamatan Lendah, dengan hasil sebagai berikut :

- Camat : *Kualitas kerja pegawai dalam pelayanan sudah diupayakan sesuai dengan Perbup Pendelegasian wewenang dari Bupati kepada Camat yang meliputi bidang perijinan dan non perijinan, ditetapkan dengan Perbup. Kecamatan Lendah sudah mendasari Perbup. Nomor 403 Tahun 2013*
- Kasubag Umum : *Kualitas Kualitas kerja pegawai dalam pelayanan sudah disesuaikan dengan jenis pelayanan meliputi perijinan dan non perijinan, cuma syarat sarana dan prasarana sebaiknya diupayakan untuk dipenuhi misalnya loket/ meja pendaftaran, tempat pemrosesan berkas, tempat penyerahan dokumen, tempat pembayaran dan dikarenakan di Kecamatan Lendah pelaksanaan PATEN baru dimulai maka masih harus berbenah untuk membuat ruang pelayanan PATEN yang memenuhi syarat akan tetapi Kecamatan Lendah sudah dilengkapi sarana prasarana untuk kenyamanan masyarakat dengan sudah adanya kursi tunggu yang memadai, AC, TV papan informasi, kotak saran dan secara bertahap akan berusaha melengkapi sarana prasarana yang dibutuhkan agar sesuai dengan standar yang sudah ditentukan.*
- Kasubag keuangan : *Sesuai Perbup. Nomor 403 Tahun 2013 dalam pelayanan perijinan dan non perijinan seperti kecepatan pelayanan dengan prosedur yang tidak berbelit-belit.*

- Kasi pemerintahan : *Sudah berkualitas karena sesuai dengan perbub. dan kami berupaya melayani dengan baik. waktu pelayanan dan biaya pelayanan, persyaratan pelayanan, pejabat yang bertanggungjawab terhadap pelayanan, proses/ prosedur pelayanan*
- Kasi Trantibum : *Kualitas kerja pegawai dalam pelayanan perijinan dan non perijinan sudah kualitas dengan pelayanannya mengikuti pedoman perhub. Perbup. Nomor 403 Tahun 2013*
- Kasi Perekonomian : *Sudah berkualitas karena mengikuti Perbup. Nomor 403 Tahun 2013 dalam pelayanan perijinan dan non perijinan seperti kecepatan pelayanan dengan prosedur yang tidak berbelit-belit.*
- Kasi Dikbud, Pemuda, OR : *Sudah berkualitas karena sesuai dengan perbup. dan kami berupaya melayani dengan baik, namun untuk sarana kursi tunggu, kursi staf, kotak informasi, rak arsip/ buku, AC, kursi, meja dan komputer, jam dinding, TV namun masih ada kekurangan karena ruangan belum terbuka, pintu sirkulasi pelayanan, meja customer service, bunga meja, pesawat telepon, maklumat pelayanan, air minum, pengharum ruangan dan lainnya yang secara bertahap akan dibenahi*
- Kasi Kesos : *Pelayanan meliputi pelayanan perijinan dan non perijinan yang kualitas pelayanannya mengikuti pedoman Perbup. Nomor 403 Tahun 2013*
- Petugas Locket : *Sudah sesuai kualitasnya dengan peraturan, dan sudah dilengkapi dengan kualitas sarana prasarana yang sudah tercukupi dalam pelaksanaan PATEN*

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat disimpulkan bahwa untuk mempertahankan kualitas kerja pegawai dilakukan dalam PATEN antara lain:

- a) Kualitas kerja pegawai sudah baik sesuai dengan IKM dan ada Perbup tentang pendelegasian wewenang dari bupati kepada camat yang meliputi bidang perijinan dan non perijinan yang sudah dilaksanakan dengan baik.

- b) Pegawai kantor Kecamatan Lendah sudah melakukan pelayanan dengan didasarkan pada Perbup. Nomor 403 Tahun 2013.
- c) Syarat sarana dan prasarana yang sudah terpenuhi adalah loket/ meja pendaftaran, tempat pemrosesan berkas, tempat penyerahan dokumen dan pembayaran.

**c. Responsivitas Kerja Pegawai.**

Dalam penelitian ini responsivitas didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) pada SKPD di Kecamatan Lendah untuk mengembangkan program dan kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan pelayanan publik dari kecamatan 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) dan apa kendala atau hambatan yang ada atau muncul dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat sehingga dapat ditangani secara cepat dan tepat.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa tingkat responsivitas pegawai dalam pelaksanaan PATEN di Kecamatan Lendah sudah cukup baik. Berikut wawancara dari pegawai di Kecamatan Lendah, Kabupaten Kulon Progo.

- Camat : *Responsivitas apabila dilihat dari daya tanggap pegawai terhadap harapan, keinginan, aspirasi maupun tuntutan masyarakat cukup baik, nilai IKM juga baik walau masih di angka 2.987*
- Kasubag Umum : *Sudah cukup baik karena mampu menyusun agenda dan prioritas pelayanan, serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat dalam PATEN*
- Kasubag : *Sudah baik karena pegawai disini berusaha agar pelayanan yang diberikan sesuai dengan keinginan masyarakat sehingga tidak ada yang merasa dirugikan atas pelayanan yang didapatnya, dengan terselesainya pengurusan KTP, perijinan dan lainnya tepat waktu*
- Kasi pemerintahan : *Cukup baik, namun perlu ditingkatkan kepedulian terhadap keluhan masyarakat dalam PATEN.*
- Kasi Trantibum : *Saya rasa sudah cukup baik dalam mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat*
- Kasi Perekonomian : *Baik cuman perlu ditingkatkan dalam hal daya tanggap pelayanan karena di IKM kemarin nilainya mepet cuma 2.987*
- Kasi Dikbud, Pemuda, OR : *Sudah baik namun terus diupayakan lebih baik lagi dalam merespon setiap masyarakat/ pemohon yang ingin mendapatkan pelayanan di kantor Kecamatan Lendah*
- Kasi Kesos : *Cukup baik, memang ada karyawan yang kerja baik tai ada yang masih harus dibina supaya bisa selalu focus dan sungguh-sungguh dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.*
- Petugas Locket : *Sudah cukup baik walaupun perlu ditingkatkan*

Hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa tingkat responsivitas dikantor Kecamatan Lendah dalam menyelenggarakan PATEN sudah cukup baik khususnya kemampuan dari pegawai dalam memberikan pelayanan

kepada masyarakat, sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat, kemampuan dari pegawai dalam merespon tugas dan pekerjaan agar sesuai dengan kebutuhan masyarakat, kemampuan menangani kendala atau permasalahan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan dilihat dari indikator responsivitas sudah cukup baik.

**d. Responsibilitas Kerja Pegawai.**

Responsibilitas kinerja pegawai di Kecamatan Lendah dalam memberikan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) merupakan suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip atau ketentuan-ketentuan administrasi dan organisasi yang benar dan telah ditetapkan. Responsibilitas ini juga menjelaskan pelaksanaan kegiatan PATEN yang dilakukan di kantor Kecamatan Lendah yang dilakukan masih ada beberapa yang belum sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi sehingga masih banyak tugas dan fungsi yang belum optimal secara keseluruhan sehingga mencerminkan kinerja yang kurang baik, seperti yang disampaikan narasumber berikut ini :

- Camat : *Responsibilitas sudah cukup baik dengan mematuhi semua ketentuan PATEN dan menjalankan SOP sepenuhnya dalam melaksanakan tugas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat.*
- Kasubag Umum : *Responsibilitas sebaiknya dikembangkan terutama mengenai penanganan keluhan pengguna layanan adalah etika, sikap, dan disiplin kerja pegawai.*

- Kasubag : *Sudah cukup baik dalam pemenuhan kepentingan publik dan pelayanan masyarakat. Pegawai disini sudah memberikan informasi dengan jelas dan bersikap professional dalam bekerja namun pelayanan yang diberikan masih tergolong lambat karena masih adanya beberapa masyarakat yang mengeluh perihal lambatnya pelayanan dan tanggapan pegawai atau petugas. Hal ini disebabkan terkendalanya pemberian layanan karena sarana dan prasarana yang belum cukup mendukung.*
- Kasi pemerintahan : *Sudah baik karena sudah mematuhi semua ketentuan PATEN dan menjalankan tupoksi sepenuhnya dalam melaksanakan tugas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat.*
- Kasi Trantibum : *sudah bersikap professional dalam bekerja walaupun kadang masih lambat.*
- Kasi Perekonomian : *Sudah mampu menciptakan sinergi dalam melaksanakan tugas harian bersama atasan dan teman kerja sehingga tercipta lingkungan kerja yang lebih kondusif dan terciptanya pelaksanaan kerja yang lebih berkualitas.*
- Kasi Dikbud, Pemuda, OR : *Sudah berupaya mempertahankan motivasi kerjanya untuk senantiasa loyal dan antusias dalam melaksanakan tugas untuk mewujudkan visi kecamatan Lendah dalam mewujudkan pelayanan yang lebih baik.*
- Kasi Kesos : *Sudah baik namun perlu lebih lagi mematuhi semua ketentuan dalam menjalankan tugas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat.*
- Petugas Locket : *Sebaiknya lebih antusias lagi dalam melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan PATEN.*

Hasil wawancara kinerja dari Pegawai pemberi layanan PATEN cukup baik karena dalam kinerjanya sudah sesuai dengan aturan yang ada. Pelaksanaan pelayanan berdasarkan tugas dan fungsinya sudah optimal sehingga sudah mencerminkan kinerja yang baik. SDM dari pegawai



kecamatan yang memberikan pelayanan PATEN sudah mulai diberdayakan sehingga mereka sudah mengetahui tugas fungsi serta wewenangnya dalam menyelenggarakan pelayanan.

**e. Akuntabilitas Kerja Pegawai.**

Dalam Akuntabilitas, pegawai kantor Kecamatan Lendah dihadapkan pada kewajiban yang harus dilaksanakan secara benar dan baik dan dapat mempertanggungjawabkan dari tugas tersebut sesuai dengan kewenangnya. Sehubungan dengan masalah itu maka jika dilihat dari posisinya, suatu kecamatan memiliki posisi yang penting bagi suatu daerah. Akuntabilitas Kecamatan Lendah sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah yang berada di atasnya.

Akuntabilitas pelayanan dalam penelitian ini dinilai dengan didasarkan pada Penilaian Kinerja Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo dengan berpedoman pada Penetapan Kinerja Tahun 2015. Penilaian ini dilakukan untuk mengevaluasi dan mengukur keberhasilan dan kegagalan pegawai kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo membantu pencapaian tujuan dan sasaran Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo.

Penilaian dilakukan dengan memberikan peringkat capaian kinerja sesuai dengan kategori kinerja (penentuan posisi), adalah :

Tabel 4.7  
Skala Nilai Peringkat Kinerja

No.	Interval Nilai Realisasi Kinerja	Kriteria Penilaian Realisasi Kinerja	Kode
1	$91 \leq 100$	Sangat Tinggi	
2	$76 \leq 90$	Tinggi	

3	$66 \leq 75$	Sedang	
4	$51 \leq 65$	Rendah	
5	$\leq 50$	Sangat rendah	

Sumber: Permendagri No.54 Tahun 2010

Indikator Kinerja Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo sebagai tolok ukur keberhasilan dari tujuan dan sasaran strategis Kecamatan Lendah beserta target capaian realisasinya yang telah diupayakan oleh pegawai Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo dirinci seperti dijelaskan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.8  
Capaian Kinerja Kecamatan Lendah Tahun 2015

No	Indikator Kinerja	Formulasi Penghitungan	Satuan	Target	Realisasi	Persentase	Kriteria/Kode
1	Capaian Peningkatan Pelayanan Kecamatan	(Jumlah Sebagian Urusan Bupati yang dapat dilaksanakan Kecamatan/Jumlah Sebagian Urusan yang dilimpahkan Bupati Kepada Camat $\times 100\%$ )+(Jumlah Fasilitas kegiatan yang dilaksanakan /Jumlah fasilitas kegiatan yang seharusnya dilaksanakan) $\times 100\%$ +(Jumlah dokumen yang disampaikan tepat waktu/jumlah dokumen (Profil,Rencana Pembangunan Tahunan Kecamatan) $\times 100$ )/3.	%	87,55	87,55	100	

Sumber : Laporan Pertanggung Jawaban Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo, 2015

Dari tabel 4.7 menunjukkan bahwa capaian indikator kinerja sasaran strategis meningkatnya fasilitasi penyelenggaraan pemerintahan umum sebesar 100% memperoleh klasifikasi sangat baik berdasarkan Permendagri No.54 tahun 2010.

Selain melakukan pengukuran atas kinerja pada Tahun 2015, Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo juga mencoba melakukan perbandingan terhadap capaian kinerja pada tahun-tahun sebelumnya. Tujuan perbandingan ini adalah untuk melihat *progress* capaian per tahun dan juga untuk mengetahui capaian kinerja sampai saat ini terhadap target kinerja pada akhir Renstra seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9  
Capaian Kinerja Tahun 2015 Dengan Tahun Sebelumnya

No	Indikator Kinerja	Formulasi Penghitungan	Satuan	Capaian Tahun		Tahun 2015		
				2013	2014	Target	Realisasi	%
	Capaian Peningkatan Pelayanan Kecamatan	(Jumlah Sebagian Urusan Bupati yang dapat dilaksanakan Kecamatan/Jumlah Sebagian Urusan yang dilimpahkan Bupati Kepada Camatx100%)+(Jumlah Fasilitasi kegiatan yang dilaksanakan /Jumlah fasilitasi kegiatan yang seharusnya dilaksanakan)x 100%+((Jumlah dokumen yang disampaikan tepat waktu/jumlah dokumen (Profil,Rencana	%	86,47	86,69	87,55	87,55	100

No	Indikator Kinerja	Formulasi Penghitungan	Satuan	Capaian Tahun		Tahun 2015		
				2013	2014	Target	Realisasi	%
		Pembangunan Tahunan Kecamatan)x100)/3						

Sumber : Laporan Pertanggung Jawaban Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo, 2015

Capaian indikator kinerja sasaran strategis meningkatnya fasilitasi penyelenggaraan pemerintahan umum pada Tahun 2015 sebesar 100% dengan klasifikasi sangat baik.

Untuk capaian indikator kinerja sampai tahun 2015 dengan RPJMD dapat dilihat pada tabel berikut ini:

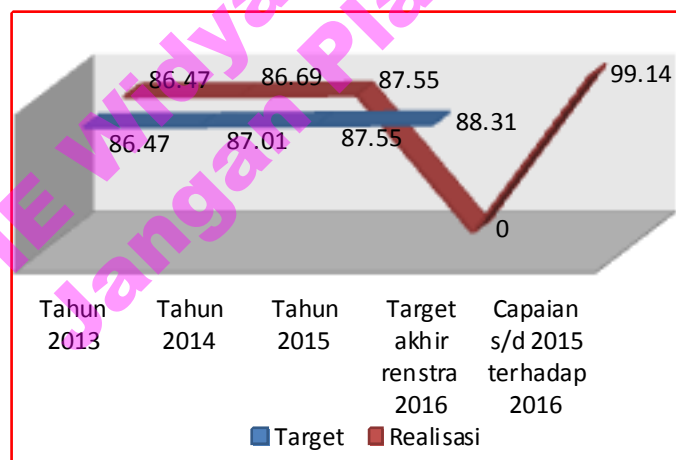
Tabel 4.10  
Capaian Kinerja Tahun 2015 dengan RPJMD

Indikator Kinerja	Formulasi Penghitungan	Satuan	Realisasi			Target akhir renstra 2016	Capaian s/d 2015 terhadap 2016
			2013	2014	2015		
Capaian Peningkatan Pelayanan Kecamatan	(Jumlah Sebagian Urusan Bupati yang dapat dilaksanakan Kecamatan/Jumlah Sebagian Urusan yang dilimpahkan Bupati Kepada Camatx100%)+(Jumlah Fasilitasi kegiatan yang dilaksanakan /Jumlah fasilitasi kegiatan yang seharusnya dilaksanakan)x 100%+((Jumlah dokumen yang disampaikan tepat waktu/jumlah dokumen	%	86,47	86,69	<b>87,55</b>	88,31	99,14

Indikator Kinerja	Formulasi Penghitungan	Satuan	Realisasi			Target akhir renstra 2016	Capaian s/d 2015 terhadap 2016
			2013	2014	2015		
	(Profil,Rencana Pembangunan Tahunan Kecamatan)x100)/3						

Sumber : Laporan Pertanggung Jawaban Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo, 2015

Hasil capaian kinerja Kecamatan Lendah yang diupayakan oleh seluruh pegawai di kantor Kecamatan Lendah, sejak tahun pertama RPJMD Tahun 2013 sampai dengan Tahun 2015 menunjukkan perkembangan yang cukup dinamis. Perkembangan capaian tersebut bisa dilihat dalam grafik dibawah ini :



Gambar 4.3 Perkembangan capaian RPJMD Kecamatan Lendah

Sumber : Laporan Pertanggung Jawaban Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo, 2015

Capaian kinerja yang diupayakan oleh seluruh pegawai di kantor Kecamatan Lendah sampai dengan tahun 2015 berhasil dilaksanakan dengan angka 87,55% sesuai target yang ditetapkan, capaian tersebut meningkat

dibandingkan dengan capaian pada Tahun 2014 yang berhasil melaksanakan kinerja sebesar 86,69%.

Kemudian apabila didasarkan pada hasil wawancara kepada 9 narasumber mengenai akuntabilitas kerja pegawai kantor Kecamatan Lendah, maka narasumber menyampaikan :

- Camat : *Akuntabilitas yang merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan secara benar dan baik dan dapat mempertanggungjawabkan dari tugas tersebut sesuai dengan kewenangannya, telah dilaksanakan dengan baik hal ini terlihat dari capaian kinerja kecamatan Lendah yang dinilai baik, tentunya hal ini didukung oleh semua pegawai yang ada dan kompeten serta mendasar pada SOTK Kecamatan yang dijabarkan dalam Uraian Tugas masing masing pegawai.*
- Kasubag Umum : *Akuntabilitas dalam pelayanan sudah baik hal ini terbukti keluhan masyarakat juga tidak begitu banyak dan pencapaian kinerja kecamatan kami baik lho.*
- Kasubag : *Sudah baik karena didukung Pembagian tugas yang jelas sesuai dengan uraian tugas masing-masing bidang*
- Kasi pemerintahan : *Akuntabilitas pegawai dalam memberikan pelayanan administasi terpadu di kecamatan ini atau biasa disebut PATEN sudah baik, rekan-rekan sudah memahami tugasnya sehingga hal ini dapat membantu untuk suksesnya pencapaian penilaian kinerja Kecamatan Lendah secara keseluruhan tentunya.*
- Kasi Trantibum : *Sudah baik karena struktur dan pembagian tugas sudah dibagi dengan baik sesuai wewenangnya serta dukungan fasilitas untuk masyarakat yang juga sudah diupayakan baik.*
- Kasi Perekonomian : *Baik karena jumlah dokumen yang disampaikan dapat tepat waktu, karena salah satu kewajiban kecamatan adalah menyusun dokumen Profil Kecamatan dan Rencana Pembangunan Tahunan Kecamatan (RPTK) yang kesemuanya harus disampaikan paling lambat triwulan I tahun berikutnya ke Pemerintah Daerah.*

- Kasi Dikbud, Pemuda, OR : *Baik karena dukungan pegawai disini yang bekerja sesuai tupoksinya*
- Kasi Kesos : *Baik dengan dukungan personel dan dukungan fasilitasi dan peraturan PATEN yang baik.*
- Petugas Locket : *Saya rasa sudah baik karena struktur organisasi yang jelas dengan Pembagian tugas yang jelas sesuai dengan uraian tugas masing-masing unit dan SDM cukup dan kompeten.*

Hal yang dikemukakan oleh informan menunjukkan bahwa sistem akuntabilitas pelaksanaan kebijakan program dan kegiatan Pegawai dalam meningkatkan pelayanan publik selama ini dilakukan dengan baik ini menunjukkan wujud pertanggungjawaban kepada masyarakat. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan PATEN dikantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo dilihat dari indikator akuntabilitas sudah baik.

Secara umum keberhasilan akuntabilitas kerja pegawai dengan didukung adanya tugas yang jelas dan kerja sama yang solid dari segenap pegawai di Kecamatan Lendah, para pemangku kepentingan baik di tingkat desa, kecamatan, maupun pemerintah daerah serta dukungan dan keterlibatan aktif masyarakat dalam mendukung setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan di Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo sudah sangat bagus walaupun dalam pelaksanaannya masih ditemui kendala dalam memberikan layanan publik yang berkualitas dalam rangka pelaksanaan PATEN di Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo, seperti pendapat narasumber berikut ini :

- Camat : *Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan PATEN antara lain jumlah personil/ petugas pelayanan yang masih terbatas, sarana prasarana belum sepenuhnya*

*tercukupi dan sesuai standart, tata tempat pelayanan masih belum sesuai dengan standar PATEN, masih banyak warga masyarakat yang tidak secara langsung datang ke loket pelayanan (diwakilkan), sehingga apabila terjadi ketidakcocokan data tidak bisa langsung dibetulkan dan menyebabkan data pemrosesan tertunda sehingga tidak bisa selesai tepat waktu, masih banyak warga yang kurang peduli dengan dokumen yang dimilikinya sehingga apabila pada saat dibutuhkan dokumen tersebut warga sering minta cepat akibatnya antrian berkas yang seharusnya sudah selesai jadi tertunda.*

- Kasubag Umum** : *Kendalanya ruang pelayanan masih belum sesuai dengan standar PATEN, masyarakat masih banyak warga masyarakat yang tidak secara langsung datang ke loket pelayanan (diwakilkan), sehingga apabila terjadi ketidakcocokan data tidak bisa langsung dibetulkan dan menyebabkan data pemrosesan tertunda sehingga tidak bisa selesai tepat waktu.*
- Kasubag** : *Kendalanya masih banyak warga masyarakat kurang lengkap membawa persyaratannya sehingga menyebabkan data pemrosesan tertunda sehingga tidak bisa selesai tepat waktu, sarana yang kurang, tim kerja yang belum sesuai dengan standar pelayanan.*
- Kasi pemerintahan** : *Ruangan pelayanan masih belum sesuai dengan standar PATEN, belum ada Surat keputusan Camat tentang penunjukan tugas dan fungsi tim pelaksana PATEN di Kecamatan Lendah, dan kesadaran masyarakat akan kelengkapan berkas masih kurang, serta sarana yang masih perlu dilengkapi.*
- Kasi Trantibum** : *Sarana prasarana belum sepenuhnya tercukupi dan sesuai standart, tata tempat pelayanan masih belum sesuai dengan standar PATEN, belum ada Surat keputusan Camat tentang tupoksi tim pelaksana PATEN.*
- Kasi Perekonomian** : *SOP belum ada Surat keputusan Camat, sarana prasana yang kurang, petugas yang masih harus dilatih lagi, perangkat lunak yang perlu dikembangkan.*
- Kasi Dikbud, Pemuda, OR** : *Sarana prasarana belum sepenuhnya tercukupi dan sesuai standart, ruang pelayanan masih belum sesuai*



*dengan standar PATEN, belum ada Surat keputusan Camat tentang penunjukan tugas dan fungsi tim pelaksana PATEN di Kecamatan Lendah, masih banyak warga masyarakat yang tidak secara langsung datang ke loket pelayanan (diwakilkan), sehingga proses tidak bisa cepat karena syarat berkas kurang.*

**Kasi Kesos** : *Sarana prasarana, tata tempat pelayanan masih belum sesuai dengan standar PATEN, belum ada Surat keputusan Camat tentang penunjukan tugas dan fungsi tim pelaksana PATEN di Kecamatan Lendah, jumlah petugas dan kualifikasinya terbatas.*

**Petugas Loket** : *Jumlah personil/ petugas pelayanan yang masih terbatas. Sarana prasarana belum sepenuhnya tercukupi dan sesuai standart, tata tempat pelayanan masih belum sesuai dengan standar PATEN, kesadaran masyarakat kurang.*

Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan PATEN di Kecamatan Lendah menurut wawancara diatas antara lain:

- 1) Jumlah personil/ petugas pelayanan yang masih terbatas
- 2) Sarana prasarana belum sepenuhnya tercukupi dan sesuai standart
- 3) Tata tempat pelayanan masih belum sesuai dengan standar PATEN
- 4) Belum ada Surat keputusan Camat tentang pendelegasian tanda tangan rekomendasi kepada pejabat eselon IVa.
- 5) Masih banyak warga masyarakat yang tidak secara langsung datang ke loket pelayanan (diwakilkan), sehingga apabila terjadi ketidakcocokan data tidak bisa langsung dibetulkan dan menyebabkan data pemrosesan tertunda sehingga tidak bisa selesai tepat waktu.
- 6) Masih banyak warga yang kurang peduli dengan dokumen yang dimilikinya sehingga apabila pada saat dibutuhkan dokumen tersebut

warga sering minta cepat akibatnya antrian berkas yang seharusnya sudah selesai jadi tertunda.

## 2. Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo

Upaya meningkatkan kinerja pegawai pada kantor kecamatan adalah menjadi sebuah keharusan untuk dilaksanakan. Camat sebagai fasilitator yang berada di kecamatan mempunyai peranan besar yang telah dilimpahkan untuk dapat meningkatkan kinerja parapegawainya guna mewujudkan pembangun dalam bidang pelayanan kepada masyarakat sebagai suatu tuntutan pembangunan.

Pada penelitian ini dilakukan wawancara dengan 9 orang narasumber untuk menanyakan pendapat mereka mengenai upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo, terutama yang berkaitan dengan pelayanan administrasi terpadu kecamatan (PATEN) sebagai berikut :

- Camat : *Upayanya mengadakan rapat bersama seluruh staf/ pegawai mengenai persiapan penyelenggaraan PATEN dengan menekankan komitmen dan kesiapan seluruh pegawai dengan membuat Maklumat Pelayanan, membuat Surat Keputusan tentang pelaksana tugas PATEN meliputi susunan tim dan rincian tugasnya, memberikan informasi kepada warga masyarakat melalui surat edaran kepada seluruh Kepala Desa/ Kelurahan, mengoptimalkan petugas yang ada dengan mengutamakan pelayanan yang baik.*
- Kasubag Umum : *Upayanya membuat SK di tingkat kecamatan, peningkatan kualitas petugas, peningkatan sarana*

- Kasubag : *Dilakukan rapat koordinasi mengenai persiapan penyelenggaraan PATEN kemudian dibuatkan SK tentang pelaksanaan tugas PATEN, sosialisasi kepada masyarakat tentang pelayanan PATEN*
- Kasi pemerintahan : *Saya kira upayanya dengan meningkatkan kesadaran pegawai mengenai pentingnya pelayanan prima, dengan pembenahan di segala bidang sesuai dengan ketentuan.*
- Kasi Trantibum : *Upayanya dengan dibuat SK penyelenggaraan PATEN sehingga arahnya jelas, dan pembenahan sarana penunjang*
- Kasi Perekonomian : *Upayanya yang perlu dilakukan adalah dengan peningkatan fasilitas dan kompetensi aparat sehingga mampu memberikan pelayanan dengan baik*
- Kasi Dikbud, Pemuda, OR : *Meningkatkan kualitas SDM dan sarana*
- Kasi Kesos : *Menyelenggarakan rapat untuk berkoordinasi mengenai pelayanan PATEN kemudian dilanjutkan pelatihan pelayanan prima dengan SK yang memberikan aturan pelayanan dan juga didukung perbaikan sarana dan prasarana secara bertahap*
- Petugas Locket : *Sebaiknya ada peningkatan kompetensi pegawai di pelayanan PATEN kemudian ada perbaikan fasilitas pelayanan*

## **B. PEMBAHASAN**

### **1. Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo**

Pemerintah Kecamatan Lendah berupaya meningkatkan kinerja dalam melayani. Evaluasi dari tingkat keberhasilan tersebut dapat diamati dari beberapa indikator kinerja yaitu: Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas dan Akuntabilitas.

Untuk menjawab tujuan penelitian tersebut maka dilakukan wawancara yang dilakukan pada Bulan Agustus 2016 kepada 1 Orang Camat, 2 orang Kasubag, 5 orang Kasi dan 1 orang petugas yang terlibat dalam pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) pada SKPD Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo dan 50 orang warga masyarakat dengan hasil sebagai berikut:

a. Produktivitas.

Dalam rangka tugas fungsional wewenang tersebut setiap bagian di kantor Kecamatan Lendah, Kabupaten Kulon Progo menetapkan program dan kegiatan yang akan dilaksanakan pada setiap tahun anggaran. Menurut hasil wawancara dengan Camat Kecamatan Lendah, Kabupaten Kulon Progo bahwa program dan kegiatan yang ditetapkan pada setiap seksi dapat dilaksanakan sesuai dengan yang telah direncanakan. Bahwa semua kepala seksi yang diwawancarai mengungkapkan bahwa program dan kegiatan pada tiap-tiap seksi yang mereka pimpin dalam menyelenggarakan pelayanan publik di kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo telah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan yang telah ditetapkan, walaupun masih perlu ditingkatkan lagi karena beberapa karyawan masih ada yang kurang memahami tugas dan fungsinya (tupoksi), masih adanya pegawai yang sering menunda-nunda pekerjaan, masih ada pegawai yang beranggapan yang salah bahwa kerja sebagai aparatur pemerintah tidak perlu bekerja secara maksimal karena gaji sudah ditetapkan jumlahnya sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku, adanya pandangan

bahwa "pintar bodoh pendapatan sama" sehingga para pegawai tidak mau menunjukkan keahliannya karena itu akan menyusahkan diri sendiri sebab merekalah yang akan selalu ditugaskan menyelesaikan pekerjaan di kantor tersebut, kemudian beberapa ada yang kurang produktif jumlahnya tidak banyak yang suka terlambat masuk kerja, pulang lebih awal, kurang memanfaatkan waktu kerja dengan baik, pada jam kerja tidak ada di kantor dengan alasan yang tidak jelas.

b. Kualitas Layanan.

Kualitas layanan cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negative yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan publik terhadap kualitas. Dengan demikian menurut Dwiyanto(2010:50-51). 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. Kotler (1994) dalam Surjadi, (2009) mengartikan kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja yang ia rasakan dibandingkan dengan harapan. Kualitas layanan relatif sangat tinggi, maka bisa menjadi satu ukuran kinerja birokrasi publik yang mudah dan murah.

Berdasarkan hasil survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Tahun 2016 yang peneliti lakukan dapat disimpulkan bahwa secara umum pelayanan kepada masyarakat yang diberikan oleh instansi pemerintah telah dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil survei IKM Kecamatan Lendah berpredikat "Baik" dengan nilai 80,71. Kemudian dari wawancara kualitas kerja pegawai dilakukan dalam PATEN juga dinyatakan sudah baik Pegawai kantor Kecamatan Lendah sudah melakukan pelayanan dengan didasarkan pada Perbup. Nomor 403 Tahun 2013, syarat sarana dan prasarana yang sudah terpenuhi adalah loket/ meja pendaftaran, tempat penyerahan dokumen dan pembayaran. Namun untuk peningkatan PATEN di Kecamatan Lendah harus berbenah untuk membuat ruang pelayanan PATEN yang memenuhi syarat.

c. Responsivitas

Responsivitas bermakna bahwa lembaga- lembaga dan proses-proses harus melayani masyarakat atau pemangku kepentingan. Dalam konteks birokrasi dan organisasi pemerintah, responsivitas menunjuk pada keselarasan antara program dan pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan birokrasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya. Sedangkan Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidaksiharasan 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. Dwiyanto (2010:50-51).

Berdasarkan konsep tersebut maka dalam penelitian ini responsivitas didefinisikan sebagai kemampuan pegawai di kantor Kecamatan Lendah untuk mengembangkan program dan kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan pelayanan publik dari kecamatan itu sendiri.

Wawancara dengan narasumber menyampaikan bahwa kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan dilihat dari indikator responsivitas sudah cukup baik, namun perlu dikembangkan dalam hal merespon setiap masyarakat/pemohon yang ingin mendapatkan pelayanan Indikator ini mencakup sikap dan komunikasi yang baik dari para penyedia layanan, meningkatkan kesiapan dan ketulusan penyedia layanan dalam menjawab pertanyaan dan memenuhi permintaan pelanggan, mengurangi kesalahan dalam melayani, artinya pelayanan yang diberikan sesuai dengan keinginan masyarakat sehingga tidak ada yang merasa dirugikan atas pelayanan yang didapatnya dengan pelayanan dengan cermat dan melakukan pelayanan dengan waktu yang tepat, dan akhirnya disediakan akses kepada masyarakat untuk dapat menyampaikan keluhannya dan dapat dicarikan solusi yang terbaik.

d. **Responsibilitas.**

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik yang ekspisit maupun implisit, (Dwiyanto,

2010:51).

Berdasarkan konsep tersebut responsibilitas menjelaskan pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan belum sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi sehingga masih banyak tugas dan fungsi yang belum optimal secara keseluruhan sehingga mencerminkan kinerja yang kurang baik.

Hasil wawancara kinerja dari petugas pemberi layanan cukup baik karena dalam kerjanya sudah sesuai dengan aturan yang ada. Pelaksana pelayanan berdasarkan tugas dan fungsinya sudah optimal sehingga sudah mencerminkan kinerja yang baik. SDM dari petugas sudah mulai di berdayakan sehingga mereka sudah mengetahui tugas fungsi serta wewenangnya dalam menyelenggarakan pelayanan.

e. Akuntabilitas

Akuntabilitas yaitu menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk padapara 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 dilihat dari ukuran eksternal 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. Berdasarkan konsep tersebut maka dalam penelitian ini akuntabilitas untuk melihat seberapa besar pertanggungjawaban pelaksanaan tugas fungsi dan kinerja dari Pegawai Negeri Sipil di kantor Kecamatan Lendah dalam meningkatkan pelayanan publik, sesuai dengan kehendak publik. Dalam wawancara dengan petugas terkait di kantor Kecamatan Lendah diperoleh gambaran bahwa system pertanggungjawaban (akuntabilitas) pelaksanaan tugas para Pegawai Negeri Sipil dalam menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat. akuntabilitas pelaksanaan kebijakan program dan kegiatan Pegawai dalam meningkatkan pelayanan publik selama ini dilakukan dengan baik ini menunjukkan wujud pertanggungjawaban kepada masyarakat. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kinerja pegawai dalam meningkatkan pelayanan PATEN di kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo dilihat dari indikator akuntabilitas sudah baik.

Kendala dalam memberikan layanan publik yang berkualitas dalam rangka pelaksanaan PATEN di Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo adalah jumlah personil/petugas pelayanan yang masih terbatas, sarana prasarana belum sepenuhnya tercukupi dan sesuai standart, tata tempat pelayanan masih belum sesuai dengan standar PATEN, belum ada Surat keputusan Camat tentang Pendelegasian tandatangan rekomendasi, masih banyak warga masyarakat yang tidak secara langsung datang ke loket pelayanan (diwakilkan), sehingga apabila terjadi ketidak cocokan data tidak

bisa langsung dibetulkan dan menyebabkan data pemrosesan tertunda sehingga tidak bisa selesai tepat waktu, masih banyak warga yang kurang peduli dengan dokumen yang dimilikinya sehingga apabila pada saat dibutuhkan dokumen tersebut warga sering minta cepat akibatnya antrian berkas yang seharusnya sudah selesai jadi tertunda.

## **2. Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo**

Kantor Kecamatan Lendah adalah salah satu institusi yang langsung berhadapan dengan masyarakat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Publik). Pelayanan yang diberikan adalah berupa pelayanan pembuatan E-KTP dan Kartu Keluarga serta pelayanan lainnya yang dibutuhkan oleh masyarakat sehingga ini menuntut agar memiliki pegawai yang mampu menunjukkan kinerjanya yang tinggi dan profesional, sehingga terwujud efektivitas pelayanan yang maksimal. Pegawai di kantor Kecamatan Lendah pada hakekatnya merupakan bagian dari unsur aparatur negara yang mempunyai peran dan kedudukan yang sangat penting dalam kerangka pelaksanaan tugas-tugas pelayanan kepada masyarakat pada umumnya. Oleh karena itu seorang pegawai di kantor Kecamatan Lendah perlu memiliki kompetensi, kesungguhan dan semangat kerja.

Dalam melaksanakan kinerjanya, banyak permasalahan yang dihadapi oleh aparatur pemerintah daerah khususnya di Kecamatan Lendah dalam pelayanan publik, sehingga dalam menghadapi berbagai macam permasalahan

yang dapat menghambat kinerja aparatur dalam pelaksanaan pelayanan publik, telah melakukan upaya-upaya yang antara lain :

- a. Untuk meningkatkan kinerja aparat agar lebih profesional dalam pelayanan publik, upaya yang dilakukan adalah mengusulkan ke Disdukcapil agar pegawai kecamatan yang ditempatkan sebagai petugas pelayanan publik diikutkan diklat. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk meningkatkan kemampuan kapasitas wawasan aparat/staf di lingkungan instansi kecamatan di dalam pelayanan publik, yang selanjutnya dapat dipergunakan sebagai acuan berperilaku dan bersikap dalam layanan kepada masyarakat. Dengan demikian apabila kemampuan staf telah meningkat, maka diharapkan dalam pelayanan publik lebih tertib dan baik.
- b. Peningkatan kemampuan sumber daya aparatur juga melalui beberapa studi banding di beberapa kecamatan yang lain. Hasil yang dicapai adalah meningkatnya wawasan dan terciptanya pemahaman yang sama bagi aparat di lingkungan kecamatan dalam melaksanakan pelayanan publik di bidang pelayanan.
- c. Menghadapi kendala di peraturan, upaya yang dilakukan adalah melakukan koordinasi dengan SKPD terkait baik Protap tentang pelayanan publik. Penataan kelembagaan Kecamatan Lendah dilaksanakan dalam rangka untuk melihat sejauh mana efisiensi dan efektifitas organisasi pelayanan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Berdasarkan kinerja dilapangan menunjukkan bahwa ada sebagian aparat tidak dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara efisien dan efektif

sehingga direkomendasikan agar dibuat prosedur tetap sesuai dengan kebutuhan dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hasil selanjutnya digunakan sebagai bahan proses perumusan dan penyusunan protap yang akan disyahkan. Penyusunan peraturan masih dalam proses pembahasan dan pengkajian.

- d. Untuk mengetahui adanya pemadaman listrik dan lambatnya jaringan internet, pihak kecamatan selalu berupaya menjalin komunikasi secara teratur dengan pihak PLN dan Telkom untuk mengantisipasi gangguan sehingga semua dapat berjalan lancar. Terkait dengan pemadaman listrik maka pihak kecamatan dengan segera mengantisipasi hal tersebut.
- e. Memberikan fasilitas yang memadai sebagai sarana dan prasarana pelayanan. Untuk mendukung kelancaran tugas umum, khususnya dalam hal pelayanan kepada masyarakat di Kecamatan Lendah, maka diperlukan beberapa peralatan pendukung seperti sarana komputer dan sarana pendukung lainnya. Dengan demikian, pemerintah kecamatan berkewajiban untuk memfasilitasi dan memonitoring kegiatan yang dilakukan oleh seksi pelayanan.
- f. Dalam mengatasi kendala finansial, sejauh ini pihak kecamatan telah melaksanakan penyusunan anggaran kebutuhan dana yang dialokasikan untuk pelaksanaan PATEN yang dilaksanakan secara bertahap.
- g. Meningkatkan sosialisasi dan kerjasama dengan masyarakat untuk mengatasi hambatan dari masyarakat, antara lain dilakukan dengan cara melaksanakan rapat koordinasi teknis dengan para Kepala Desa yang

diadakan rutin minimal satu kali dalam satu bulan. Maksud diadakannya rapat ini adalah :

- 1) Untuk menyamakan persepsi diantara instansi terkait dari tingkat RT, RW, kelurahan sampai kecamatan mengenai penyelenggaraan pelayanan PATEN.
- 2) Membahas permasalahan yang aktual mengenai pelayanan kedua hal tersebut.
- 3) Sebagai upaya sosialisasi tarif pelayanan PATEN keseluruhan Kepala Desa yang ada untuk diteruskan kepada masyarakatnya masing-masing agar tidak terjadi kesimpangsiuran.
- 4) Melakukan sosialisasi tentang beberapa kelengkapan yang harus dilengkapi oleh masyarakat dan yang harus dibawa ketika mengurus perijinan maupun non perijinan supaya ketika mengurus di tingkatan kecamatan dapat dilayani dengan baik. Lewat rapat kordinasi ini juga sebagai upaya untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik, karena lewat koordinasi ini juga apabila ada keluhan atau permasalahan terkait dengan pelayanan publik dari masyarakat dapat disampaikan melalui Kepala Desa masing-masing untuk selanjutnya disampaikan dan dibahas di rapat koordinasi ini.

Hal diatas dapat diringkas menjadi 3 program yang akan dilakukan oleh pemerintah Kecamatan Lendah dan aparaturnya dalam upaya peningkatan kinerja pegawai dalam pelayanan publik itu. Adapun upaya peningkatan kinerja pegawai itu meliputi:

a. Peningkatan kualitas perilaku dan keprofesionalan aparatur pemerintah.

Peningkatan kualitas dan keprofesionalan aparatur pemerintah adalah salah satu strategi dalam menciptakan pelayanan PATEN yang baik kepada masyarakat. Sebab dewasa ini, keluhan-keluhan yang datang dari masyarakat yang menilai pelayanan PATEN yang diberikan kepada mereka terkendala akibat masih belum tingginya sikap atau perilaku sumber daya manusia aparatur yang langsung berhadapan dengan masyarakat dan juga penguasaan informatika komputer yang kurang.

Kurangnya kualitas sumber daya manusia aparatur dan keprofesionalan pegawai ini juga mengakibatkan sering terjadi lambannya dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Karena itulah peningkatan sumber daya manusia dan profesionalitas pegawai menjadi suatu aspek yang patut diperhatikan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai. Kondisi birokrat yang memiliki kecakapan, ketrampilan, perilaku yang patuh pada hukum dan peraturan yang berlaku, serta penempatan posisi yang sesuai dengan bidangnya, tentunya akan memberikan dampak yang positif kepada terciptanya pelayanan publik berkualitas.

Satu hal lagi yang perlu dicermati dalam upaya peningkatan kinerja pegawai dalam pelayanan PATEN melalui peningkatan kualitas sumber daya aparatur dan keprofesionalan pegawai adalah masalah attitude atau perilaku. Diperlukan sikap dan mental yang baik dari setiap aparatur pemerintah yang langsung berhadapan dengan masyarakat dalam

pemberian layanan. Hal ini perlu diperhatikan sebab, profesional aparaturnya penyelenggara pelayanan publik sangat diperlukan untuk mencapai kepuasan masyarakat dalam memperoleh pelayanan.

- b. Menciptakan kebijakan pelayanan publik yang tidak terlalu prosedural dan berbelit-belit karena hal ini turut andil dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.

Langkah selanjutnya sebagai salah satu upaya peningkatan kinerja pegawai dalam pelayanan publik adalah dengan menciptakan kebijakan-kebijakan yang mendukung terselenggaranya peningkatan pelayanan PATEN kepada masyarakat. Diharapkan dengan penerbitan kebijakan mengenai upaya peningkatan kinerja pegawai dalam pelayanan publik itu akan semakin mendorong terciptanya kualitas pelayanan yang efektif, efisien dan akuntabel.

Salah satu tujuan dari pembuatan kebijakan itu juga untuk mengubah image dan citra pegawai dalam memberikan pelayanan publik selama ini yang cenderung berbelit-belit, boros dan memakan waktu yang lama. Sehingga pada akhirnya nanti, masyarakat akan semakin lebih terpuaskan dengan setiap layanan yang dilakukan oleh pemerintah.

Salah satu bentuk kebijakan itu adalah dengan menerbitkan atau membuat standar pelayanan minimal. Standar pelayanan minimal merupakan sebuah kebijakan publik yang mengatur jenis dan mutu pelayanan dasar yang berhak diperoleh setiap masyarakat secara minimal. Kebijakan ini juga dibuat seiring dengan diselenggarakannya proses desentralisasi kekuasaan di Negara kita, sehingga dengan mekanisme tersebut masyarakat di tiap daerah mampu

mendapatkan pelayanan yang optimal dari pemerintah.

Disamping untuk mempercepat proses pelaksanaan pelayanan PATEN bagi masyarakat, kebijakan pemerintah dengan menerbitkan standar pelayanan minimal juga bertujuan untuk memberikan jenis pelayanan beserta transparansi dan akuntabilitasnya kepada masyarakat. Sehingga dengan kebijakan itu, akan menghindarkan perilaku-perilaku menyimpang yang selama ini dilakukan oleh aparatur pemerintah dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

- c. Peningkatan sarana dan prasarana yang menunjang upaya peningkatan kinerja pegawai pelayanan publik.

Selain memperhatikan kedua aspek diatas, salah satu sisi lain yang patut diperhatikan oleh pemerintah dalam upaya peningkatan kinerja pegawai dalam pelayanan publik adalah dengan meningkatkan penyediaan sarana dan prasarana yang menunjang kualitas pelayanan publik tersebut. Sebab, tanpa didukung tersedianya sarana dan prasarana yang lengkap maka akan menghambat proses penyelenggaraan pelayanan publik kepada masyarakat.

Seiring dengan perkembangan teknologi yang semakin canggih, maka sudah sepatutnya pemerintah menerapkan kemajuan teknologi itu untuk menunjang penyelenggaraan pelayanan publik. Peningkatan fasilitas ini ini tentunya mencakup sarana dan prasarana .

Ketersediaan sarana dan prasarana ini disadari atau tidak akan semakin mempercepat sekaligus meningkatkan penyelenggaraan pelayanan publik. Dan untuk mewujudkannya maka haruslah diperlukan alokasi dana untuk



penyediaan sarana dan prasarana tersebut. Dengan begitu maka segala kendala yang menghalangi penyelenggaraan upaya peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat akan dapat teratasi.

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

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. SIMPULAN**

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya maka penelitian ini dapat diambil kesimpulan :

1. Kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo yang merupakan wujud dari kemampuan keberhasilan suatu organisasi dalam melaksanakan kebijakan, program dan kegiatan sehubungan dengan penyelenggaraan tugas dan fungsi dalam kegiatan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) dilihat dari indikator yaitu: Produktivitas, Kualitas layanan, Responsivitas, Responsibilitas, dan Akuntabilitas sudah dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan ketentuan yang ada, walaupun masih perlu ada peningkatan.
2. Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo adalah peningkatan kualitas perilaku dan keprofesionalan aparatur pemerintah. Peningkatan kualitas dan keprofesionalan aparatur pemerintah adalah salah satu strategi dalam menciptakan pelayanan PATEN yang baik kepada masyarakat, sebab dewasa ini masih ada keluhan-keluhan yang datang dari masyarakat yang menilai pelayanan PATEN terkendala akibat masih belum tingginya sikap atau perilaku sumber daya manusia aparatur yang langsung berhadapan dengan masyarakat dan juga penguasaan teknologi informasi yang kurang.

Dengan menciptakan kebijakan-kebijakan yang mendukung terselenggaranya upaya peningkatan kinerja pegawai dalam pelayanan PATEN kepada masyarakat, meningkatkan penyediaan sarana dan prasarana yang menunjang upaya peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik tersebut. Sebab, tanpa didukung tersedianya sarana dan prasarana yang lengkap maka akan menghambat proses penyelenggaraan pelayanan publik kepada masyarakat.

## **B. SARAN**

Untuk meningkatkan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kantor Kecamatan Lendah perlu dilakukan :

1. Evaluasi terhadap kinerja pegawai dan penambahan sarana dan prasarana dalam pelayanan PATEN, seperti membuat SK Camat tentang pendelegasian wewenang penandatanganan rekomendasi paling rendah kepada pejabat Eselon IVa, tempat pelayanan nomor antrian sehingga masyarakat menjadi nyaman.
2. Penambahan petugas pelayanan 1 orang supaya pelayanan menjadi lebih cepat dan lancar.
3. Sosialisasi kepada masyarakat tentang peran dan partisipasinya sehingga pelayanan menjadi lebih baik dan lancar.
4. Peningkatan koordinasi antar pemerintah daerah, kecamatan dan desa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aniwati, 2014, Evaluasi Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Busang Sangatta Kabupaten Kutai Timur
- As'ad, M, 2010, Seri Ilmu Sumber Daya Manusia : Psikologi Industri, Liberty, Yogyakarta
- Brahmasari Ida Ayu, 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 Agus. 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, BPF, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu S P, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Bandung
- Jeferson Glandy Lumentah, 2015, Evaluasi Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Kantor Camat Tompaso Kabupaten Minahasa  
Kecamatan Lendah Dalam Angka Tahun 2015
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik
- Keputusan Bupati Kulon Progo Nomor 403 Tahun 2013, tentang Penetapan Kecamatan sebagai Penyelenggara Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan
- Kep/25/M.PAN/2/2004 tentang pedoman umum penyusunan Indeks kepuasan masyarakat unit pelayanan instansi pemerintah
- Laporan Pertanggung Jawaban Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo, 2015
- 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.

Peraturan Daerah Kabupaten Kulon Progo Nomor 6 tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kecamatan

Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor 48 tahun 2012 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Pemerintahan dari Bupati kepada Camat

Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor 63 Tahun 2012 tentang Uraian Tugas pada Kecamatan

Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor 64 Tahun 2012 tentang Standar Pelayanan Publik Pada pada Kecamatan

Profil Kantor Kecamatan Lendah Kabupaten Kulon Progo, 2016

Pasolong Harbani, 2011, Teori Administrasi Publik. Makasar. Alfabeta.

Peraturan Pemerintah Nomor 65 tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimal (SPM).

Peraturan Menpan Nomor 20/M.PAN/2006 tentang Pedoman Penyusunan Standar pelayanan Publik (SP)

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*

*Surjadi, H, 2009, Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik. Refika Aditama, Malang*

Undang Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

Undang Undang nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik