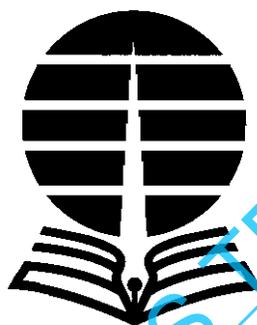


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISIS KINERJA KANTOR CAMAT SEBAGAI PELAYANAN
PUBLIK PADA SEKRETARIAT KECAMATAN SINGKOHOR
KABUPATEN ACEH SINGKIL**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelara Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

ALI HASMI POHAN

NIM. 015217805

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2013**

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul " **Analisis Kinerja Kantor Camat Sebagai Pelayanan Publik Pada Sekretariat Kecamatan Singkohor Kabupaten Aceh Singkil**" adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya

nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

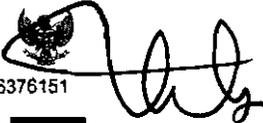
Singkil, 17 Januari 2013

Yang menyatakan

METERAI
TEMPEL
PAJAK PERKANTORAN SINGKIL
2013

0A00FABF436376151

ENAM RIBU RUPIAH
6000



DJP

ALI HASMI POHAN

NIM : 015217805

ABSTRACT

The Work Analysis of Subdistrict Office as the Public Service in the Singkohor Subdistrict of Aceh Singkil Regency

Ali Hasmi Pohan
Universitas Terbuka
hasmipohan@yahoo.co.id

Service that needed by the public in the Singkohor Subdistrict is very complex. It is related to family, public and law problem. All the problems are not covered because some of them contrasted with law. Another problem in the public service is caused by indiscipline of the civil servants. This problems is impacted not only to public service but also to the criteria of civil servant. So, it is needed to mending in the Singkohor Subdistrict Office as the public service.

The method of this research is descriptive method with inductive approach. It is a way to learn and observe the problem by collecting the data. The analysis unit of this research is the civil servants in Singkohor subdistrict office. The informants are obtained from public figura.

The subjects of the research are the leader and all the servants in Singkohor Subdistrict. The samples are all the office employee of Singkohor Subdistrict, public figure, muslim religious leader, custom leader, youth leader and the woman leader. Techniques of collecting data are interview, observation, document and questioner.

The result of the research shows that the work of Singkohor subdistrict office still needs attention from the leader. Base on the five of measuring work, there's not able to give good service to the public.

In conclusion, the work of the civil servants in Singkohor subdistrict office does not able to give satisfaction to the public. It is because of people resources quality and lack of means.

Base on the finding of the research, the writer suggest that the leader should straighten up the employee and complete the means in the Singkohor subdistrict office. So that, in hope public service can be run well by the civil servants in Singkohor Subdistrict.

ABSTRAK**Analisis Kinerja Kantor Camat Sebagai Pelayanan Publik
Pada Sekretariat Kecamatan Singkohor Kabupaten Aceh Singkil****ALI HASMI POHAN****NIM: 015217805****Universitas Terbuka**

Kata Kunci : Kinerja, Pelayanan

Pelayanan yang dibutuhkan masyarakat di Kecamatan Singkohor sangat kompleks, mulai dari masalah yang berkaitan dengan keluarga, antar masyarakat, sampai dengan masalah hukum. Tidak semua kebutuhan masyarakat memberikan pelayanan masyarakat dikarenakan ada beberapa hal yang dapat menentang hukum. Permasalahan lain dalam pelayanan di Kecamatan Singkohor terkadang juga terjadi diakibatkan oleh Pegawai Negeri Sipil adalah masalah kedisiplinan. Masalah ini bukan hanya memberikan dampak bagi pelayanan masyarakat saja tapi juga memberikan dampak yang sangat mempengaruhi kriteria seorang Pegawai Negeri Sipil. Sehingga perlu adanya pembenahan terhadap kinerja kantor Kecamatan sebagai pelayanan publik di Kecamatan Singkohor.

Metode penelitian yang digunakan penulis adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan induktif. Jadi penelitian deskriptif dengan pendekatan induktif, suatu cara mempelajari dan mengamati permasalahan dengan mengumpulkan data. Unit analisis adalah Pegawai Negeri Sipil Kecamatan Singkohor dan informan yang dihimpun dari para tokoh masyarakat.

Subyek penelitian adalah pimpinan dan seluruh aparatur kecamatan Singkohor. Dengan Sampel penelitian, semua karyawan yang ada di kantor Kecamatan Singkohor, baik PNS, tenaga honorer, penjaga kantor, petugas kebersihan dan juga tokoh masyarakat, tokoh ulama, tokoh adat, tokoh pemuda, tokoh wanita. Prosedur pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan kuisioner.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja kantor Kecamatan masih perlu adanya pembinaan dan perhatian yang lebih dari pimpinan, karena berdasarkan lima

pengukuran kinerja belum ada yang mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, dilihat dari faktor sumber daya manusia dan sumber daya sarana dan prasarana.

Sebagai kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kecamatan Singkohor, belum bisa memberikan kepuasan terhadap masyarakat dalam proses pelayanan akibat minimnya kualitas sumber daya manusia dan terbatasnya sarana dan prasarana. Dengan demikian penulis menyarankan agar dilakukan pembenahan dan pembinaan oleh pimpinan terhadap aparatur di Kecamatan Singkohor serta melengkapi sarana dan prasarana, sehingga diharapkan pelaksanaan pelayanan terhadap masyarakat dapat dilakukan secara maksimal oleh Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Singkohor.

UNIVERSITAS TERBUKA

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : **Analisis Kinerja Kantor Camat Sebagai Pelayanan Publik pada Sekretariat Kecamatan Singkohor Kabupaten Aceh Singkil.**

Penyusun TAPM : Ali Hasmi Pohan

NIM : 015217805

Program Studi : Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik

Hari/Tanggal : Sabtu/8 Desember 2012.

Menyetujui,

Pembimbing II

Dr. Sandra Sukmaning Adji, M.Ed

Pembimbing I

Dr. Iskandar A. Gani, SH, M.Hum

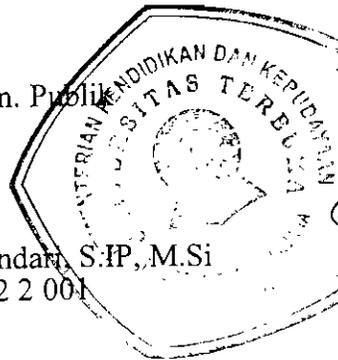
Mengetahui,

Ketua Bidang ISIP,
Program Magister Adm. Publik

Florentina Ratih Wulandari, S.IP, M.Si
NIP. 19710609 199802 2 001

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Terbuka,

Sucrati, M.Sc, Ph.D
NIP. 19520213 198503 2 001



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama : Ali Hasmi Pohan
 NIM : 015217805
 Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
 Judul TAPM : **Analisis Kinerja Kantor Camat Sebagai Pelayanan Publik pada Sekretariat Kecamatan Singkohor Kabupaten Aceh Singkil.**

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Studi Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Sabtu/8 Desember 2012
 Waktu : 10.15 – 12.15 Wib

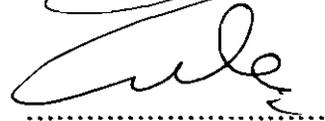
Dan telah dinyatakan **LULUS**

Panitia Penguji TAPM

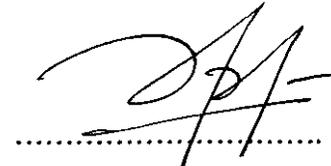
Ketua Komisi Penguji :
 Suciati, M.Sc, Ph.D



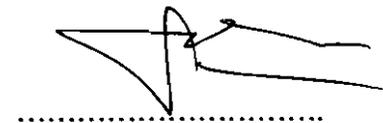
Penguji Ahli :
 Dr. Samodra Wibawa, M.Si



Pembimbing I :
 Dr. Iskandar A. Gani,SH, M.Hum



Pembimbing II :
 Dr. Sandra Sukmaning Adji, M.Ed



KATA PENGANTAR

Penulis mengucapkan puji syukur ke hadirat Allah SWT yang memberikan rahmat dan hidayah kepada penulis dalam masa proses menuntut ilmu dan menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini. Shalawat dan salam kepada Rasulullah Muhammad, SAW yang merupakan sumber pencerahan ilmu pengetahuan dalam peradaban umat manusia. Adapun judul Tesis tersebut adalah **“Analisis Kinerja Kantor Camat Sebagai Pelayanan Publik Pada Sekretariat Kecamatan Singkohor Kabupaten Aceh Singkil”**

Penelitian ini merupakan tugas akhir pada program Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik di Universitas Terbuka. Selama melakukan penelitian dan penulisan ini, penulis banyak memperoleh bantuan moril dan materil dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan yang baik ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada :

1. Suciati, M.Sc, Ph.D, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka
2. Dr. Ir. Sri Harijati, MA, selaku Asisten Bidang Akademik Program Pascasarjana Universitas Terbuka
3. Dra. Susanti, M.Si, selaku Kepala Bidang ISIP Program Pascasarjana Universitas Terbuka

4. Surachman Dimiyati, Ph.D selaku Dosen Program Pascasarjana Universitas Terbuka
5. Drs. Mujadi, M.Pd selaku Kepala UPBJJ-UT Banda Aceh
6. Dr. Iskandar Gani, M.Hum selaku Dosen Pembimbing I
7. Dr. Sandra Sukmaning Aji selaku Dosen Pembimbing II
8. Ibrianto, S.Pd selaku pengelola POKJAR Aceh Singkil UPBJJ – UT Banda Aceh
9. Para dosen Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik, Universitas Terbuka
10. Ibunda dan Ayahyanda tercinta yang senantiasa selalu mendoakan penulis dalam menyelesaikan perkuliahan.
11. Seluruh keluarga tercinta, terutama istri dan anak-anak yang senantiasa memberikan semangat bagi penulis dalam menyelesaikan kuliah dan penyusunan TAPM.
12. Rekan-rekan sesama kuliah yang telah banyak memberikan dorongan dalam menyelesaikan TAPM ini.
13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan TAPM.

Penulis menyadari bahwa TAPM ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu saran dan kritik dari pembaca sangat penulis harapkan bagi perbaikan dan penyempurnaan.

Semoga Allah SWT membalas dengan pahala yang berlipat ganda atas semua kebaikan, pengertian dan kesabaran yang secara ikhlas telah diberikan kepada penulis selama proses pembuatan dan penyelesaian TAPM ini.

Singkil, 17 Januari 2013

Penulis

(ALI HASMI POHAN)

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
LEMBARAN PERSETUJUAN.....	iii
LEMBARAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	16
C. Tujuan Penelitian	17
D. Kegunaan Penelitian	17
BAB II KERANGKA TEORITIK	19
A. Kajian Teoritik.....	19
B. Kerangka Berpikir	19
C. Defenisi Konsep dan operasional	58
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	61
A. Desain penelitian.....	61
B. Populasi dan sampel.....	63
C. Instrumen Penelitian	64
D. Prosedur Pengumpulan Data	64

E. Metode Analisis Data	68
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	71
A. Gambaran Umum	71
B. Analisis Kinerja Aparatur dalam Pelayanan Masyarakat di Kecamatan Singkohor	74
C. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur Kecamatan dalam pelayanan public.....	91
D. Upaya yang dilakukan untuk memberikan pelayanan Publik yang baik dikantor camat.....	95
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	99
A. Simpulan	99
B. Saran.....	101
DAFTAR PUSTAKA.....	103

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pemerintahan Daerah merupakan bagian integral dari pemerintah suatu Negara. Bangsa yang berdaulat yang dibentuk secara politis berdasarkan suatu Undang-undang (UU). Negara memiliki lembaga-lembaga atau badan-badan yang menjalankan pemerintahan yang dipilih oleh masyarakat dan dilengkapi dengan kewenangan membuat peraturan, memungut pajak serta memberikan pelayanan kepada warga yang ada dalam wilayah kekuasaannya. (Kaho, 2000:17).

Berdasarkan pengertian di atas, fungsi pelayanan sangat penting dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, karena pelayanan yang baik dan maksimal kepada warga dalam mencapai kesejahteraan hidup menjadi tujuan utama dari fungsi suatu pemerintahan, sebagaimana dinyatakan sebagai berikut:

UU nomor 22 tahun 1999, yang selanjutnya direvisi menjadi Undang-undang nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan daerah. Khusus di Aceh, semangat tersebut di realisasikan dengan diterbitkannya Undang-undang nomor 18 tahun 2001 tentang Otonomi khusus bagi Provinsi Daerah Istimewa Aceh sebagai provinsi Nangroe Aceh Darussalam, sesuai dengan UU No. 11 Tahun 2006. (UU PA)

Seiring dengan lahirnya UU No. 32 Tahun 2004 tersebut, Pemerintah Daerah dituntut untuk meningkatkan kegiatan-kegiatan pemerintah dan pembangunan. Otonomi Daerah tersebut merupakan pelimpahan sebagian wewenang dari

pemerintah pusat kepada Pemerintah Daerah dalam rangka percepatan pembangunan Daerah. Upaya itu diharapkan memberikan dampak nyata yang luas terhadap peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat kepada Daerah memungkinkan terjadinya penyelenggaraan pelayanan dengan jalur birokrasi yang lebih ringkas yang membuka peluang bagi pemerintah daerah untuk melakukan inovasi dalam pemberian dan peningkatan kualitas pelayanan. Pada hakekatnya pelayanan adalah serangkaian kegiatan, karena itu merupakan suatu proses. Sebagai proses maka pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh kehidupan orang dalam masyarakat.

Pembangunan pada dasarnya merupakan upaya yang dilakukan oleh masyarakat untuk memperbaiki keterbelakangan dan ketertinggalan dalam semua bidang kehidupan menuju suatu keadaan yang lebih baik dari pada keadaan sebelumnya. Tujuan pembangunan nasional bangsa Indonesia yaitu mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur baik material maupun spiritual. Pencapaian tujuan nasional di atas dilakukan dengan rangkaian upaya pembangunan berkesinambungan meliputi seluruh kehidupan masyarakat, bangsa dan negara yang dilaksanakan bersama oleh masyarakat dan pemerintah menuju terwujudnya masyarakat adil dan makmur. Masyarakat adalah pelaku utama pembangunan dan pemerintah berkewajiban untuk mengarahkan, membimbing serta menciptakan suasana yang menunjang.

Keberhasilan pembangunan nasional tidak lepas dari peran dan fungsi organisasi pemerintah yang mengemban tugas-tugas pemerintah karena keberhasilan organisasi pemerintah dalam mencapai tujuan sangat mendukung tercapainya tujuan pembangunan nasional. Dalam rangka pencapaian tujuan nasional dan tujuan pembangunan nasional tersebut diperlukan peran serta Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang tugasnya adalah untuk melaksanakan pemerintahan dan tugas pembangunan. Dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, pada Bab II, Pasal 3 ayat 1 ditegaskan bahwa :

Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan.

Widjaja menyebutkan bahwa Pegawai Negeri Sipil bukan hanya unsur aparatur pemerintah, melainkan juga abdi negara dan abdi masyarakat yang pada dasarnya adalah pelayan masyarakat. Pendapat serupa juga dilontarkan oleh Deddy Mulyadi bahwa :

Pegawai negeri sebagai aparat birokrasi selain sebagai aparatur negara dan abdi negara, juga merupakan abdi masyarakat. Sehingga kepada kepentingan masyarakatlah aparat birokrasi harus mengabdikan diri. Aparat birokrasi memang sangat diharapkan memiliki jiwa pengabdian dan pelayanan kepada masyarakat (Pikiran Rakyat, 15 Mei 2004).

Dengan demikian output dari pelaksanaan tugas adalah berupa jasa pelayanan kepada masyarakat sehingga pelayanan dikatakan efektif apabila aparat berhasil dalam melaksanakan tugasnya. Dengan kata lain keberhasilan tugas pemerintah dalam pembangunan nasional banyak tergantung pada kerja dan kemampuan pegawai negeri. Dari penjelasan tersebut kita dapat melihat bahwa kedudukan dan peranan pegawai negeri sangat penting dan menentukan keberhasilan pembangunan nasional.

Hakekat dari pelaksanaan otonomi daerah adalah untuk mengukur sampai sejauh mana kemampuan daerah dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan atas dasar kekuatan dan kemampuannya sendiri. Dengan memanfaatkan segenap potensi yang dimilikinya, baik potensi sumber daya alam, sumber daya manusia maupun sumber-sumber lainnya yang dapat mendukung kelancaran pelaksanaan otonomi daerah tersebut sehingga implementasi otonomi akan lebih cepat terwujud.

Banyak faktor yang sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah, Salah satu faktor yang sangat menentukan adalah faktor sumber daya manusia yang ada di daerah, baik dari segi kuantitas atau jumlahnya maupun dari segi kualitas atau mutunya. Sumber daya manusia sangat diperlukan untuk melakukan kegiatan-kegiatan pembangunan daerah. Dalam rangka melaksanakan kegiatan-kegiatan yang diamanatkan oleh otonomi daerah tersebut, diperlukan sumber daya manusia karena

mustahil pembangunan akan terlaksana sebagaimana yang diharapkan untuk mewujudkan daerah yang mandiri mencapai kesejahteraan masyarakat, bila tidak didukung oleh sumber daya manusia.

Pelayanan publik yang baik merupakan kewajiban pemerintah daerah yang harus dikelola secara professional. Menurut Budiono (2003:49) Pelayanan publik merupakan pelayanan yang dilakukan oleh birokrasi atau lembaga lain yang tidak termasuk badan swasta, yang tidak berorientasi pada laba. Pelayanan merupakan proses pemenuhan kebutuhan seseorang melalui aktivitas orang lain secara langsung. Sedangkan proses terbatas pada kegiatan manajemen dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dalam arti luas proses menyangkut segala usaha yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang dengan landasan factor-faktor material melalui system, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya.

Pelayanan adalah kunci keberhasilan dalam berbagai usaha atau kegiatan yang bersifat jasa. Peranannya akan lebih besar dan bersifat menentukan manakala dalam kegiatan-kegiatan jasa di masyarakat itu terdapat kompetisi dalam usaha merebut pasar atau langganan. Di bidang Pemerintahan masalah pelayanan tidak kalah pentingnya, bahkan perannya lebih besar karena menyangkut kepentingan umum, bahkan kepentingan rakyat secara keseluruhan. Pelayanan dibidang Pemerintahan menyangkut kepentingan seluruh rakyat banyak, Sudah seharusnya Pemerintah

memberikan pelayanan yang baik, yang tidak memihak dan tidak merugikan masyarakat yang menerima layanan.

Berdasarkan tugas umum pemerintah yang diemban ini maka penilaian kinerja bagi Camat memiliki arti yang sangat penting terutama dalam upaya melakukan perbaikan-perbaikan pada masa yang akan datang. Penilaian kinerja bagi semua aparatur berguna untuk menilai kuantitas, kualitas dan efisiensi pelayanan, motivasi, dan penyesuaian anggaran organisasi.

Setelah diundangkannya UU nomor 11 tahun 2006 tentang Pemerintahan Aceh, sekalipun status kecamatan sebagai perangkat daerah tidak ada perubahan yang prinsip, namun dari segi tugas Camat terdapat perubahan. Bila pada UU nomor 22 tahun 1999 dan UU nomor 18 tahun 2001, camat hanya ditugaskan sebagai pelaksana tugas-tugas delegatif, maka pada UU nomor 32 tahun 2004 dan UU nomor 11 tahun 2006 tentang Pemerintahan Aceh, camat diperankan kembali sebagai pelaksana tugas atribut seperti halnya pada undang-undang nomor 5 tahun 1974 tempo dulu.

Pegawai Negeri Sipil adalah unsur aparatur birokrasi abdi Negara, bangsa dan masyarakat. Sebagai aparatur birokrasi berarti pegawai negeri sipil adalah alat Pemerintah untuk mencapai tujuan sebagai abdi Negara, bangsa dan masyarakat berarti Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur harus mengabdikan pada Negara, Bangsa dan bukan sebaliknya. Oleh karena itu, sudah sepantasnya Pegawai Negeri Sipil

melakukan pelayanan terhadap masyarakat. Disamping itu pula, seorang Pegawai Negeri Sipil juga tidak dapat memaksakan untuk melayani masyarakat bila kepentingan masyarakat tidak dapat dibenarkan karena suatu dan lain hal yang tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sehingga kinerja pegawai negeri sipil dalam melakukan pelayanan masyarakat perlu mendapat perhatian yang penting dan sungguh-sungguh dari Pemerintah.

Suatu organisasi didirikan untuk mencapai suatu tujuan. Organisasi tersebut harus mengelola berbagai rangkaian kegiatan yang diarahkan menuju tercapainya tujuan organisasi. Pelaksanaan rangkaian kegiatan dalam organisasi dilakukan oleh manusi yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan, maka dengan sendirinya kinerja (*performance*) organisasi yang bersangkutan banyak tergantung pada perilaku manusia yang terdapat dalam organisasi tersebut.

Organisasi sebagai *living organism* akan selalu berubah dan berkembang serta bersesuaian dengan tuntutan masyarakat dan perubahan ekologiannya. Namun sensitivitas organisasi dalam merespon tuntutan dan perubahan tersebut sangat bervariasi. Ada organisasi yang dengan cepat beradaptasi terhadap perubahan, ada pula yang sangat lambat. Bahkan tidak sedikit organisasi yang tidak dapat bertahan hidup oleh karena tidak dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Organisasi berbasis kinerja merupakan organisasi ditinjau dari segi proses, dimana ia bersifat

lebih dinamis. Namun untuk mewujudkan organisasi berbasis kinerja harus didukung struktur organisasi yang efisien dan efektif. Mark G. Popovich memperkuat perlunya dukungan struktur organisasi (wadah) yang efektif dan efisien bagi organisasi berbasis kinerja tinggi. Sebagaimana definisi Organisasi Berkinerja Tinggi (*High Performance Organization*) oleh Mark G. Popovich (LAN; 2004:11), sebagai berikut:

"...are groups of employees who produce desired goods or services at higher quality with the same or fewer resources. Their productivity and quality improve continuously, from day to day, week to week, and year to year, leading to the achievement of their mission".

("Organisasi Berkinerja Tinggi adalah organisasi dimana para anggotanya selalu berusaha menghasilkan sesuatu atau memberikan pelayanan yang lebih baik walaupun sumber daya yang dimilikinya kurang memadai. Mereka selalu berusaha meningkatkan produktivitas dan kualitas yang dihasilkan secara terus menerus untuk menuju pencapaian misi organisasi").

Berdasarkan definisi tersebut terdapat beberapa hal penting yang dapat dijelaskan bahwa:

1. Dalam organisasi yang berkinerja tinggi proses transformasi dan melestarikan perubahan sangat bergantung kepada individu-individu yang ada dalam organisasi tersebut dan orang-orang di luar organisasi terutama bagi mereka yang berkaitan dengan kinerja organisasi tersebut.

2. Untuk menjadi organisasi yang berkinerja tinggi harus melibatkan seluruh komponen yang ada dalam organisasi. Inisiatif untuk menjadikan organisasi berkinerja tinggi tidaklah selalu harus datang dari pimpinan tertinggi suatu organisasi, akan tetapi arahan, bimbingan, dorongan ataupun pemberian motivasi sangat dibutuhkan dari pimpinan tertinggi.
3. Dalam upaya mewujudkan organisasi berbasis kinerja fokus perhatian individu (personel) harus ditujukan pada pencapaian hasil yang telah ditetapkan. Oleh karena itu batasan-batasan tingkatan hirarki yang selama ini dilaksanakan secara kaku harus ditinggalkan.
4. Organisasi yang berkinerja tinggi selalu berfokus pada pencapaian misinya.
5. Individu-individu dalam organisasi yang berkinerja tinggi seharusnya memanfaatkan sarana yang ada dalam organisasi untuk menghasilkan kinerja yang tinggi, walaupun sarana tersebut sangat terbatas.
6. Organisasi berkinerja tinggi selalu dinamis, dalam arti organisasi selalu berkembang dan berubah untuk merespons kebutuhan-kebutuhan organisasi dan lingkungannya yang selalu berubah (LAN; 2004:12).

Dari pengertian tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik organisasi berbasis kinerja adalah:

1. Mempunyai misi yang jelas.

2. Menetapkan hasil yang akan dicapai dan berfokus pada pencapaian keberhasilan tersebut.
3. Memberdayakan para personelnnya.
4. Memotivasi individu-individu dalam organisasi untuk meraih sukses.
5. Bersifat fleksibel dan selalu dapat menyesuaikan diri dengan kondisi yang baru.
6. Selalu berkompetisi meningkatkan kinerja.
7. Selalu menyempurnakan prosedur kerja demi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan atau masyarakat.
8. Selalu berkomunikasi dengan *stakeholders* atau pihak yang terkait dengan organisasi.

Dalam pandangan Keban (2004:193) kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian hasil yang dapat dinilai menurut pelaku, yaitu hasil yang diraih oleh individu (kinerja individu) atau kelompok kinerja kelompok) atau institusi (kinerja organisasi) dan oleh suatu program atau kebijakan (kinerja program/kebijakan). Kinerja kelompok menggambarkan sampai seberapa jauh suatu kelompok telah melaksanakan kegiatan-kegiatan pokoknya sehingga mencapai hasil sebagaimana ditetapkan oleh institusi.

Kinerja institusi berkenaan dengan sampai seberapa jauh suatu institusi telah melaksanakan semua kegiatan pokok sehingga mencapai visi atau misi institusi.

Sedangkan kinerja program atau kebijakan berkenaan dengan sampai seberapa jauh kegiatan dalam program atau kebijakan telah dilaksanakan sehingga dapat mencapai tujuan program atau kebijakan tersebut. Klasifikasi kinerja tersebut agak berbeda dengan yang diungkapkan Swanson yang membagi kinerja atas 3 (tiga) tingkatan, yaitu kinerja organisasi, kinerja proses dan kinerja individu.

Kinerja organisasi mempertanyakan (Ibid:193) :

1. Apakah tujuan atau misi suatu organisasi telah sesuai dengan kenyataan kondisi atau factor ekonomi, sosial, politik dan budaya yang ada.
2. Apakah struktur dan kebijakannya mendukung kinerja yang diinginkannya.
3. Apakah mempunyai kepemimpinan, modal dan infrastruktur dalam mencapai misinya.
4. Apakah organisasi tersebut menciptakan dan memelihara kebijakan seleksi dan pelatihan dan sumber dayanya.

Kinerja proses menggambarkan apakah suatu proses yang sudah dirancang dalam organisasi tersebut mencapai misinya dan tujuan individu, didesain sebagai suatu sistem, kemampuan untuk menghasilkan baik secara kuantitas, kualitas dan tepat waktu, memberikan informasi dan faktor-faktor manusia yang dibutuhkan untuk memelihara sistem tersebut, dan apakah proses pengembangan keahlian telah sesuai dengan tuntutan yang ada. Sedangkan kinerja individu mempersoalkan:

1. Apakah tujuan atau misi individu sesuai dengan misi organisasi.

2. Apakah individu menghadapi hambatan dalam bekerja dan mencapai hasil.
3. Apakah para individu memiliki kemampuan mental, fisik dan emosi dalam bekerja.
4. Apakah mereka memiliki motivasi tinggi, pengetahuan, ketrampilan dan pengalaman dalam pekerjaan.

Pemberian pelayanan publik oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat (publik) merupakan perwujudan dan fungsi aparatur negara sebagai pelayan masyarakat (abdi), disamping sebagai abdi negara. Dalam konteks ini masyarakatlah sebagai aktor utama (pelaku) pembangunan, sedangkan Pemerintah berkewajiban untuk mengarahkan, membimbing, serta menciptakan suasana yang menunjang kegiatan-kegiatan dari masyarakat tersebut. Pada kondisi ini aparatur Negara dituntut untuk lebih mampu memperbaiki kinerjanya (pelayanan prima) dan diharapkan lebih mampu memutuskan konsep atau menciptakan iklim yang kondusif, sehingga sumber daya pembangunan dapat menjadi pendorong percepatan terwujudnya masyarakat yang mandiri dan sejahtera.

Namun dalam pelaksanaan pelayanan terhadap masyarakat, masih terdapat keluhan dari masyarakat, bahwa kinerja pegawai negeri sipil cukup lambat, kurang efisien dan efektif serta sering mempersulit urusan masyarakat. Menurutnyanya banyak urusan mereka yang harusnya selesai satu hari dan paling lambat 3 (tiga) hari, tetapi pada kenyataannya bisa sehari-hari, bahkan berminggu-minggu untuk

menyelesaikannya. Bahkan mereka pernah merasa urusan atau keperluan mereka tidak dapat dibantu oleh pegawai baik di Kampong ataupun di kecamatan. Bukan hanya itu saja, urusan yang mendadak harus ditunda karena harus memenuhi persyaratan yang menurut masyarakat sangat sulit atau tidak mungkin.

Selain itu pula, masyarakat banyak yang mengeluh atas kedisiplinan pegawai dalam menaati jam kerja. Hal ini disebabkan mereka yang mempunyai urusan dengan pelayanan masyarakat ada yang mempunyai pekerjaan lain, sehingga waktu untuk bertemu dengan pegawai untuk membantu urusan mereka jadi sering tertunda. Saat pagi mereka datang ke kantor kecamatan, pegawai belum ada yang hadir, dan saat menjelang sore mereka datang kembali, ternyata pegawai sudah pada pulang sehingga keperluan mereka menjadi tertunda.

Memang secara realita, kinerja pegawai negeri sipil dalam melakukan pelayanan terhadap masyarakat memang belum maksimal. Hal ini juga dapat kita dilihat bahwa kondisi pelayanan masih buruk karena beberapa persoalan situasi sebagai berikut:

1. Belum efektifnya sosialisasi peraturan yang jelas mengenai standar pelayanan prima di negeri ini, yang ada hanya sekedar wacana yang berkembang.
2. Belum adanya sanksi yang jelas bagi aparatur pemerintah yang tidak menjalankan fungsi pelayanan, sehingga terkadang munculnya sikap acuh tak acuh dalam

memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini mengakibatkan persepsi yang negatif dari masyarakat terhadap pelayanan pemerintah.

3. Pelayanan publik yang lebih berpihak pada kepentingan pribadi, golongan tertentu dan elite negara (KKN), sehingga mengundang persepsi masyarakat mengenai kesenjangan pelayanan yang diterimanya.

Salah satu indikator baik atau buruknya kinerja seorang pegawai dapat dilihat dari kedisiplinan pegawai tersebut. Banyak pegawai cenderung terlambat untuk memulai jam kerja mereka dan keterlambatan mereka bisa sampai 2 (dua) jam dari jam yang ditentukan. Saat orang-orang sibuk untuk berangkat kerja, para aparatur masih banyak yang di rumah dan menunggu pagi menjelang siang untuk berangkat menuju kantor. Begitu juga saat jam pulang kerja, saat pekerja swasta memulai jam istirahat, para aparatur sudah ada yang mempersiapkan diri untuk pulang ke rumah masing-masing. Bahkan ada juga yang sama sekali tidak datang ke kantor dengan berbagai alasan. Fenomena bukan hanya terjadi di kalangan staf atau bawahan, tetapi juga dilakukan oleh aparatur yang memiliki jabatan bahkan yang menjabat sebagai kepala di suatu wilayah juga tidak bisa memberikan contoh yang baik kepada bawahannya.

Bila dilihat dari sudut pandang masyarakat, kinerja Pegawai Negeri Sipil sangat jauh dari yang diharapkan.

Dwiyanto (2002:98): Menyatakan sebagai berikut: Rendahnya kinerja para aparatur publik sangat dipengaruhi oleh budaya paternalisme yang masih sangat kuat, yang cenderung mendorong pejabat aparatur untuk lebih berorientasi pada kekuasaan dari pada pelayanan, menempatkan dirinya sebagai penguasa dan memperlakukan para pengguna jasa sebagai objek pelayanan yang membutuhkan bantuannya. Disamping itu, rendahnya kinerja juga disebabkan oleh sistem pembagian kekuasaan yang cenderung memusat pada pimpinan. Struktur aparatur yang hierarki mendorong adanya pemusatan kekuasaan dan wewenang pada atasan sehingga pejabat aparatur yang langsung berhubungan dengan para pengguna jasa sering tidak memiliki wewenang yang memadai untuk merespons dinamika yang berkembang dalam penyelenggaraan pelayanan.

Dari hasil pengamatan sementara, menunjukkan:

1. Para aparatur Kecamatan di kantor camat singkohor cenderung tidak disiplin terhadap jam kerja sehingga selalu melanggar aturan jam mulai kerja dan jam pulang kerja.
2. Masih terdapat Para aparatur kecamatan di kantor camat singkohor yang membuat urusan masyarakat menjadi berbelit-belit, bahkan ada kalanya pimpinannya tersebut juga mempersulit urusan masyarakat.
3. Pegawai di Kabupaten Aceh Singkil bila dibandingkan dengan kabupaten atau kota lain sangat tertinggal bila dinilai dari tingkat kesejahteraannya sehingga kinerjanya selalu menurun.
4. Banyak para aparatur yang memiliki pekerjaan sampingan, sehingga jam kerja di kantor hanya sebentar.

Kinerja para aparatur memang perlu mendapat perhatian lebih dari Pemerintah Daerah. Hal ini dikarenakan baik buruknya kinerja Camat bukan hanya dipengaruhi oleh aparatur itu sendiri, tetapi juga dapat dipengaruhi oleh pemahaman masyarakat terhadap pelayanan yang bisa diberikan kepada masyarakat. Dengan adanya fenomena inilah penulis tertarik untuk membuat penelitian yang berjudul “Analisis Kinerja Kantor Camat sebagai Pelayanan Publik Pada Sekretariat Kecamatan Singkohor Kabupaten Aceh Singkil”.

B. Perumusan Masalah

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor: 19 tahun 2008 tentang kecamatan, khususnya dalam kedudukan kecamatan, pelaksanaan tugas dan fungsi camat dengan pelayanan yang diberikan kecamatan, baik dari segi penyelenggara pemerintahan maupun bagi masyarakat atau stakeholder yang selama 25 tahun menerima layanan dari Pemerintahan Kecamatan belumlah optimal.

Pelayanan merupakan kegiatan pemenuhan kebutuhan masyarakat yang diberikan oleh pejabat yang berwenang sesuai dengan ruang lingkup tugasnya. Apabila pada tingkat pemerintahan belum memadai untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, tidak berarti tuntutan kebutuhan masyarakat tersebut diabaikan. Contoh keterbatasan kampong dalam melayani masyarakat.

Masalah yang dipilih dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja kantor camat dalam memberikan pelayanan masyarakat pada Sekretariat Kecamatan Singkohor Kabupaten Aceh Singkil.
2. Faktor-faktor apakah yang dapat mempengaruhi kinerja di kantor Camat dalam melayani masyarakat.
3. Upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk memberikan pelayanan publik yang baik di kantor Camat.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan, menganalisis dan menginterpretasikan, adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis kinerja Kantor Camat dalam memberikan pelayanan masyarakat pada Sekretariat Kecamatan Singkohor Kabupaten Aceh Singkil.
2. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja di Kantor Camat Singkohor dalam melayani masyarakat.
3. Menganalisis upaya-upaya yang dilakukan dalam memberikan pelayanan publik yang baik di Kantor Camat Singkohor.

D. Kegunaan Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini antara lain :

a. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan untuk menggali nilai-nilai yang dapat dijadikan pola dalam memperluas wawasan akademis dan intelektual bagi peneliti, terutama yang berhubungan dengan kinerja Camat pada Sekretariat Kecamatan Singkohor Kabupaten Aceh Singkil.

b. Manfaat Bagi Dunia Praktis

Hasil penelitian ini juga diharapkan berguna sebagai bahan informasi bagi Pemerintah dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan administrasi melalui peningkatan kinerja camat dan pegawai negeri sipil pada Sekretariat Kecamatan Singkohor Kabupaten Aceh Singkil.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

KERANGKA TEORITIK

A. Kajian Teoritik.

Kecamatan Singkohor merupakan salah satu kecamatan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil yang dibentuk berdasarkan Qanun Kabupaten Aceh Singkil Nomor 03 Tahun 2002 tentang pembentukan Kecamatan Singkohor dengan luas wilayah 104 Km².

B. Kerangka Berpikir

1. Pengertian Aparatur Kecamatan

Secara etimologi aparatur berasal dari bahasa belanda : aparat, bahasa inggris: *apparatur*, dan dalam bahasa birokrasi di indonesia : aparat berasal dari singkatan aparat dan struktur. Dalam tesis ini akan dibahas pengertian aparatur kecamatan yang dalam bahasa indonesia pengertiannya sama dengan birokrasi.

Weber (Wijaya, 1993;25) menjelaskan tentang batasan/defenisi tentang birokrasi bahwa : Birokrasi adalah suatu sistem otorita yang ditetapkan secara rasional oleh berbagai peraturan, dengan demikian birokrasi dimaksudkan untuk mengorganisasi secara teratur suatu pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang.

Sedangkan Mark (Wijaya, 1993:25) lebih lanjut menjelaskan bahwa : Birokrasi sebagai *life* organisasi yang dipergunakan pemerintah modern untuk pelaksanaan tugas-tugasnya yang bersifat spesialisasi dilaksanakan dalam sistem administrasi dan khususnya oleh aparatur pemerintah.

Berpegang pada definisi birokrasi tersebut, pada hakikatnya birokrasi dimaknai institusi dalam mekanisme pemerintah yang netral, sebab fungsi dasar birokrasi menurut lingkup ilmu-ilmu administrasi publik adalah sebagai pelaksana (*actuating*) sedangkan fungsi-fungsi administrasi lainnya seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*) dan pengawasan (*controlling*) dilakukan oleh institusi-institusi lainnya bersifat politis. Dalam konteks ini birokrasi (aparatur birokrasi) harus memiliki spesialisasi khusus sesuai dengan tuntutan tugasnya.

Kecamatan merupakan salah satu entitas pemerintahan yang memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat . Wasistiono dkk., (2009:102). Wilayah kecamatan berada di dalam wilayah Kabupaten/kota yang dikepalai oleh seorang camat dan berdomisili di ibu kota kecamatan. Sementara jabatan camat telah ada pada struktur organisasi pemerintahan kerajaan di Nusantara. Pada masa itu, camat dianggap sebagai perwakilan raja di tingkat kecamatan sehingga memiliki wewenang yang penuh terhadap wilayahnya. Dengan demikian, kecamatan merupakan organisasi asli ciptaan masyarakat pribumi. Wibawa, (2001:78).

Perjalanan organisasi kecamatan tidak dapat dipisahkan dari asas pemerintahan yang digunakan, yaitu asas desentralisasi dan asas dekonsentrasi UU nomor 5 tahun 1974 tentang pokok-pokok pemerintahan di daerah dan UU nomor 22 tahun 1999 yang diperbaharui dengan UU nomor 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah.

Berdasarkan UU nomor 32 tahun 2004 dan PP nomor 19 tahun 2008 tentang kecamatan pasal 14 ayat 1, camat dan organisasi kecamatan berfungsi sebagai pelaksana teknis dalam suatu wilayah kerja. Camat bukan lagi penguasa wilayah seperti yang diamanatkan dalam UU nomor 5 tahun 1974, hal ini karena bupati/walikota adalah pemilik kewenangan utama dalam struktur organisasi Pemerintahan Daerah.

2. Pengertian Kinerja

Di berbagai media masa istilah kinerja telah populer digunakan, namun seyogianya definisi atau pengertian kinerja belum dicantumkan dalam kamus besar Bahasa Indonesia, sehingga menyulitkan masyarakat untuk mengetahuinya. Namun demikian, media masa Indonesia memberi padangan kata dalam bahasa Inggris untuk istilah kinerja "*performance*". *Performance* atau kinerja adalah suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan

sesuai dengan moral maupun etika. Prawirosentono. (1999:53). Siswanto (2002:235) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Sedangkan pengertian kinerja menurut Anwar Prabu (2003:355) yang dikutip dari (<http://intanghina.wordpress.com/2008/06/10/kinerja/>) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Selanjutnya Rivai (2005:309) mengatakan bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Pengertian kinerja juga dikemukakan oleh beberapa ahli manajemen dalam (Tika, 2006:121) antara lain sebagai berikut:

1. Prawiro Surtoro mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu.
2. Handoko mendefinisikan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Lebih lanjut Casio (1992:93) dalam Rivai (2005:15) menyebutkan Kinerja adalah: merujuk kepada pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan. Sedangkan Stolovitch (1992:67) dalam Rivai (2005:15) mengartikan kinerja sebagai

seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk kepada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Di lain pihak kinerja (*Performance*) juga dapat didefinisikan sebagai istilah pencapaian hal atau “*degree of accomplishment*” atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkatan pencapaian tujuan organisasi. Rue & Byars, (1981:61). Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Kinerja seorang karyawan akan baik bila mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik.

Suatu lembaga, baik lembaga Pemerintahan maupun lembaga perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh sekelompok orang (*group of humanbening*) yang beberapa aktif sebagai pelaku (*actors*) dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi bersangkutan. Tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan hanya dimungkinkan karena uapaya para pelaku yang terdapat pada organisasi tersebut.

Selanjutnya dapat dipahami bahwa kinerja aparat sangat mempengaruhi kinerja organisasi dimana mereka berperan sebagai pelaku. Sehubungan dengan itu, kiranya seorang pemimpin selalu melakukan hal-hal seperti diterangkan oleh S. Sloma (Prawirosentono, 1999;83), sebagai berikut:

1. *Sets goals and performance criteria* artinya menentukan tujuan organisasi secara jelas dan ditentukan pula kriteria kinerjanya;
2. *Provides incentives, so that subordinate want to reach goals and meet permonce criteria* artinya pimpinan perusahaan selalu menyediakan insentif uang maupun dalam bentuk lain, agar para karyawan khususnya pegawai bersedia mencapai tujuan organisasi melalui upaya mencapai kinerja sesuai dengan kriteria yang ditetapkan;
3. *Give regular objective feed back so that people know share they stand in the work* artinya pemimpin secara teratur menjelaskan tentang umpan balik tujuan oraganisasi, sehingga setiap pegawai mengetahui posisi peranannya dalam perusahaan;
4. *Use techniques of participative whereby employees indecions which affect them and their work* artinya gunakan cara manajemen partisipatif dimana pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan tertentu dimana mereka dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik;
5. *Hold regulary, two way communicative meeting with subordinates* artinya antara pimpinan dan pegawai harus menjadi pendengar yang baik didasari niat yang baik demi peningkatan kinerja organisasi.

Dalam instansi Pemerintah, penilaian kinerja sangat berguna untuk menilai kualitas, kuantitas, dan efisiensi pelayanan memotivasi para aparatur pelaksana serta memonitor pemerintah agar lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat yang dilayani, dan menuntun perbaikan dalam pelayanan publik. Oleh sebab itu, informasi mengenai kinerja tentu sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi itu memenuhi harapan dan memuaskan pengguna jasa. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan secara lebih terarah dan sistematis. Disamping itu, dengan adanya informasi kinerja maka *bench marking* dengan mudah bisa dilakukan dan dorongan untuk memperbaiki kinerja bisa diciptakan.

Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik. Kinerja seorang karyawan akan baik bila ia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik. Robbins (1998:21) mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian tujuan. Dimana kinerja dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor, yaitu :

1. Faktor Individu, yang meliputi : Persepsi dan Pengambilan Keputusan.

2. Faktor Kelompok, yang meliputi : Pola Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, Kekuasaan dan Politik, Hubungan Antar Kelompok dan Tingkat Konflik.
3. Faktor Sistem Organisasi, yang meliputi : Desain Pekerjaan, Teknologi dan Proses Kerja, Kebijakan, Praktek Sumber Daya Manusia dan Tingkat Stress Kerja.

Terdapat beberapa indikator-indikator penyusun kinerja. Indikator-indikator ini sangat bervariasi sesuai dengan fokus dan konteks penelitian yang dilakukan dalam proses penemuan dan penggunaan indikator tersebut. Ada beberapa indikator menurut para pakar, antara lain (Ratminto, 2005:174) :

- 1) Menurut McDonald & Lawton (1997) : *output oriented measures throughput, efficiency, effectiveness.*
- 2) *Efficiency* atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam suatu penyelenggaraan pelayanan publik.
- 3) *Effectiveness* atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi.
- 4) Salim dan Woodward (1992) : *economy, efficiency, effectiveness, equity.*
 - a. *Economy* atau ekonomis adalah penggunaan sumber daya yang sesedikit mungkin dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik.

- b. *Efficiency* atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam suatu penyelenggaraan pelayanan publik.
- c. *Effectiveness* atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi.
- d. *Equity* atau keadilan adalah pelayanan publik yang diselenggarakan dengan memperhatikan aspek-aspek pemerataan.
5. Lenvinne (1990) : *responsiveness, responsibility, accountability*.
- *Responsiveness* atau responsivitas ini mengukur daya tangkap *providers* terhadap harapan, keinginan dan aspirasi serta tuntutan *customers*.
 - *Responsibility* atau tanggung jawab adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik itu dilakukan dengan tidak melanggar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.
 - *Accountability* atau akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara ukuran-ukuran eksternal yang ada di masyarakat dan dimiliki oleh *stakeholders*, seperti nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.
6. Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990) : *tangible, reliability, responsiveness, assurance, empathy*.

- *Tangible* atau ketampakan fisik, artinya petampakan fisik dari gedung, peralatan, pegawai dan fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki *providers*.
- *Reliability* atau reliabilitas adalah kemampuan untuk menyelenggarakan pelayanan yang dijanjikan secara akurat.
- *Responsiveness* atau responsivitas adalah kerelaan untuk menolong *customers* dan menyelenggarakan pelayanan secara ikhlas.
- *Assurance* atau kepastian adalah pengetahuan dan kesopanan para pekerja dan kemampuan mereka dalam memberikan kepercayaan kepada *customers*.
- *Emphaty* adalah perlakuan atau perhatian pribadi yang diberikan oleh *providers* kepada *customers*.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 63 Tahun 2004 : Asas Pelayanan :

- 1) Transparansi.
- 2) Akuntabilitas.
- 3) Kondisional.
- 4) Partisipatif.
- 5) Kesamaan Hak.
- 6) Keseimbangan Hak dan Kewajiban.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 63 Tahun 2004 : Prinsip Pelayanan Publik :

- 1) Kesederhanaan.
- 2) Kejelasan.
- 3) Kepastian waktu.
- 4) Akurasi.
- 5) Keamanan.
- 6) Tanggung Jawab.
- 7) Kelengkapan Sarana dan Prasarana.
- 8) Kemudahan Akses.
- 9) Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan.
- 10) Kenyamanan.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 63 Tahun 2004 :

Standart Pelayanan Publik :

- 1) Prosedur Waktu.
- 2) Waktu Penyelesaian.
- 3) Biaya Pelayanan.
- 4) Produk Pelayanan.
- 5) Sarana dan Prasarana.
- 6) Kompetensi Petugas Pemberi Pelayanan.

Meskipun demikian, penilaian tersebut tidak selalu efektif mengingat terbatasnya informasi mengenai kinerja aparatur publik, serta kinerja belum dianggap

sebagai suatu hal yang mendasar oleh pemerintah, disamping kompleksitas indikator kinerja yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja aparatur publik, aparatur publik *stakeholders* yang banyak dan memiliki kepentingan yang berbeda-beda. Kesulitan lain dalam menilai kinerja aparatur publik muncul karena tujuan dan misi aparatur publik sering kali bukan hanya sangat kabur, tetapi juga bersifat *multidimensional* sebagai akibat banyaknya kepentingan yang sering berbenturan satu sama lain.

Wasistiono (2001;48-49) mengutip Keputusan Menpan Nomor 06/1995 tentang Pedoman Penganugerahan Piala Abdi saktya bhakti Bagi Unit Kerja/Kantor Pelayanan Percontohan tentang kriteria pelayanan masyarakat yang baik yaitu sebagai berikut :

1. Keserdahanaan
Kriteria ini mengandung arti bahwa prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan.
2. Kejelasan dan Kepastian
Kriteria ini mengandung arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai :
 - a. Prosedur/tata cara pelayanan
 - b. Persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun persyaratan administratif
 - c. Unit kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan
 - d. Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayarannya
 - e. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.
3. Keamanan
Kriteria ini mengandung arti bahwa proses serta hasil pelayanan dapat memberikan rasa aman, kenyamanan dan dapat memberikan kepastian hukum bagi masyarakat.
4. Keterbukaan

Kriteria ini mengandung arti bahwa prosedur, tata cara, persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian biaya/tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.

5. Efisien

Kriteria ini mengandung arti :

- a. Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan yang tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang diberikan
- b. Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat yang bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.

6. Ekonomis

Kriteria ini mengandung arti bahwa pengenaan biaya harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan :

- a. Nilai barang atau jasa pelayanan masyarakat dan tidak menuntut biaya yang terlalu tinggi diluar kewajaran
- b. Kondisi dan kemampuan masyarakat untuk membayar
- c. Ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

7. Keadilan yang merata

Kriteria ini mengandung bahwa cakupan/jangkauan pelayanan harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diberlakukan secara adil bagi seluruh lapisan masyarakat.

8. Ketepatan waktu

Kriteria ini mengandung arti bahwa pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

Ada beberapa indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja publik

(Dwiyanto,2002:48), yaitu sebagai berikut :

1. Produktivitas

Konsep tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dan output.

2. Kualitas Layanan

Kepuasan masyarakat terhadap pelayanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik. Informasi mengenai kepuasan terhadap kualitas pelayanan

seringkali dapat diperoleh dari media masa atau diskusi publik. Kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.

3. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan aspirasi masyarakat responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

4. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi.

5. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

3. Konsep Pelayanan Publik

a. Pelayanan Publik

Pengertian pelayanan publik dari Wikipedia Indonesia (www.wikipedia.com) ensiklopedia bebas berbahasa Indonesia, adalah : Segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, Berdasarkan organisasi yang menyelenggarakannya, pelayanan publik atau pelayanan umum dapat dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

- Pelayanan publik atau pelayanan umum yang diselenggarakan oleh organisasi privat, adalah semua penyediaan barang atau jasa publik yang

diselenggarakan oleh swasta, seperti misalnya rumah sakit swasta, Perguruan Tinggi Swasta, perusahaan pengangkutan milik swasta, dll.

- Pelayanan publik atau pelayanan umum yang diselenggarakan oleh organisasi publik. Yang dapat dibedakan lagi menjadi :

1) Yang bersifat primer.

Adalah semua penyediaan barang / jasa publik yang diselenggarakan oleh pemerintah yang di dalamnya pemerintah merupakan satu-satunya penyelenggara dan pengguna / klien mau tidak mau harus memanfaatkannya. Misalnya adalah pelayanan di kantor imigrasi, pelayanan penjara dan pelayanan perizinan.

2) Yang bersifat sekunder.

Adalah segala bentuk penyediaan barang / jasa publik yang diselenggarakan oleh pemerintah, tetapi yang di dalamnya pengguna / klien tidak harus mempergunakannya karena adanya beberapa penyelenggara pelayanan.

Didalam pengertian pelayanan publik menurut wikipedia ini, disebutkan juga tentang karakteristik pelayanan publik. Ada 5 (lima) karakteristik yang dapat dipakai untuk membedakan

ketiga jenis penyelenggaraan pelayanan publik tersebut, yaitu:

a. Adaptabilitas layanan.

Ini berarti derajat perubahan layanan sesuai dengan tuntutan perubahan yang diminta oleh

pengguna.

b. Posisi tawar pengguna / klien.

Semakin tinggi posisi tawar pengguna/klien, akan semakin tinggi pula peluang pengguna untuk meminta pelayanan yang lebih baik.

c. Type pasar.

Karakteristik ini menggambarkan jumlah penyelenggara pelayanan yang ada dan hubungannya dengan pengguna / klien.

d. Locus kontrol.

Karakteristik ini menjelaskan siapa yang memegang kontrol atas transaksi, apakah pengguna ataukah penyelenggara pelayanan.

e. Sifat pelayanan.

Hal ini menunjukkan kepentingan pengguna atau penyelenggara pelayanan yang lebih dominan. Ada beberapa pakar yang mengartikan pelayanan publik menurut kata demi kata yang ada. Pengertian kata demi kata mengenai pelayanan publik yang dikemukakan oleh Kotler dalam Sampara Lukman (yang dikutip oleh Lijan Poltak Sinambela, dkk) misalnya, menyatakan bahwa: "Pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan, meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik".

Selanjutnya Sampara berpendapat bahwa pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik dan menyediakan kepuasan pelanggan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, diartikan bahwa : “Pelayanan adalah hal, cara atau hasil pekerjaan melayani”. Sementara itu istilah publik berasal dari bahasa Inggris, *public*, yang berarti umum, masyarakat dan negara. Dalam perjalanannya, kata publik telah dibakukan dalam bahasa Indonesia, yang berarti umum, orang banyak, ramai. Oleh Inu Kencana Syafei, publik diartikan : “Sejumlah manusia yang mempunyai kesamaan berpikir, perasan, harapan, sikap dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang merasa memiliki”.

Oleh karena itu pelayanan publik dapat diartikan sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Pelayanan publik juga diartikan pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok atau tata cara yang telah ditetapkan. Selanjutnya menurut Kep. Men. Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003: Publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan

perundang-undangan. Dengan demikian, pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara.

Pengertian lain yang akan menambah pengetahuan kita tentang pelayanan publik adalah pengertian menurut Rancangan Undang-Undang Republik Indonesia tentang Pelayanan Publik. Dalam Rancangan Undang-Undang tersebut, menyebutkan bahwa pengertian pelayanan public adalah “Kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak-hak sipil setiap warga dan penduduk atas suatu barang, jasa dan atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik”.

Sedangkan Pelayanan publik menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : KEP/25/M.PAN/2/2004 adalah: “Segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan, maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan”. Dibawah ini akan diuraikan apa saja yang berhubungan erat dengan pelayanan publik.

Pelayanan merupakan kegiatan yang wajib dilaksanakan oleh pemberi atau penyelenggara pelayanan publik (pemerintah) sebagai upaya pemenuhan kebutuhan pihak penerima pelayanan (masyarakat), maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundangundangan. Tugas terpenting dari pemerintah adalah memberikan pelayanan

kepada masyarakat. Usaha pemenuhan kebutuhan atau pelayanan kepada masyarakat ini berkait dengan kualitas dan kuantitas dari pelayanan yang diberikan.

Ndraha (2000;58) menjelaskan bahwa : “Pelayanan publik adalah hal yang menyangkut kepentingan masyarakat umum”. Ndraha (200:60) lebih lanjut membedakan antara wujud layanan dengan jasa, yaitu :

Jasa adalah produk yang ditawarkan oleh provider dan konsumen harus menyesuaikan diri dengan tawaran itu. Sedangkan layanan adalah produk yang disediakan oleh provider ; Provider harus menyesuaikan diri dengan kondisi atau tuntutan konsumen. Yang dimaksud dengan layanan dalam hubungan ini adalah layanan sebagai produk.

Sunarto (1994:54) meyakini bahwa : “Pelayanan masyarakat atau” *publik service*” secara singkat dapat diartikan sebagai upaya membantu atau memberi manfaat kepada masyarakat melalui penyediaan barang atau jasa yang diperlukan oleh mereka”. Lebih lanjut dinyatakan pula bahwa : “dilihat dari penggunaan jasa, pelayanan umum dapat dikelompokkan kedalam dua kategori, yaitu : *pertama*, pelayanan umum yang khusus diberikan kepada individu tertentu, dan *kedua*, pelayanan umum yang diberikan kepada kelompok masyarakat baik sebagian maupun keseluruhan”. Sedangkan Lonsdale dan Enyedi (1984;3) mengemukakan bahwa : “pelayanan umum sebagai *“something made available to the whole of population and it involves things which people can not normally provide for themselves i.e. people must act collectively”*”.

Pelayanan yang diberikan kelurahan tergolong dalam jenis pelayanan publik.

Pelayanan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah :

1. perihal atau cara melayani.
2. Servis, jasa.
3. Kemudahan yang diberikan sehubungan dengan jual beli barang atau jasa

Moerir (2000:26-27) berpendapat bahwa pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya. Pendapat lain menyebutkan bahwa pelayanan adalah suatu perbuatan (*deed*), suatu kinerja (*performance*) atau suatu usaha (*effort*), jadi menunjukkan secara inheren pentingnya penerima jasa pelayanan terlibat secara aktif di dalam produksi atau penyampaian proses pelayanan itu sendiri (Warella, 1997:18).

Kata pelayanan itu sendiri merupakan terjemahan dari istilah asing, yaitu *service*. Menurut Reading (1986:380), pengertian *service* adalah pekerjaan yang harus dilakukan seorang pelayan pada tuannya. Thoha (1989:78) menyatakan bahwa pelayanan masyarakat merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang maupun suatu instansi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan pada masyarakat dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Dari pengertian di atas terlihat bahwa *service* atau pelayanan merupakan jasa yang diberikan oleh orang perorangan organisasi swasta maupun instansi pemerintah.

Kotler (dalam Nasution, 2001:61) menjelaskan bahwa jasa (*service*) adalah aktivitas atau manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Menurut Parasuraman et. al. dan Haywood Farmer (dalam Warella, 1997:17-18),

ada tiga karakteristik utama pelayanan jasa yaitu :

1. *Intangibility*, berarti bahwa pelayanan pada dasarnya bersifat *performance* dan hasil pengalaman dan bukannya suatu obyek. Kebanyakan pelayanan tidak dapat

dihitung, diukur, diraba atau ditest sebelum disampaikan untuk menjamin kualitas. Jadi berbeda dengan barang yang dihasilkan oleh suatu pabrik yang dapat ditest kualitasnya sebelum disampaikan kepada pelanggan.

2. *Heterogenity*, berarti pemakai jasa atau klien atau pelanggan memiliki kebutuhan yang sangat heterogen. Pelanggan dengan pelayanan yang sama mungkin memiliki prioritas yang berbeda. Demikian pula *performance* sering bervariasi dari satu produser ke produser lainnya bahkan dari waktu ke waktu.
3. *Inseparability*, berarti produksi dan konsumsi suatu pelayanan tidak terpisahkan. Konsekuensinya di dalam industri pelayanan kualitas tidak direkayasa ke dalam produksi di sektor pabrik dan kemudian disampaikan kepada pelanggan; tetapi kualitas terjadi selama penyampaian pelayanan, biasanya selama interaksi antara klien dan penyedia jasa.

Suatu pelayanan akan dapat terlaksana dengan baik dan memuaskan apabila didukung oleh beberapa faktor :

1. Kesadaran para pejabat pimpinan dan pelaksana.
2. Adanya aturan yang memadai.
3. Organisasi dengan mekanisme sistem yang dinamis.
4. Pendapatan pegawai yang cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup minimum.
5. Kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan tugas/pekerjaan yang

dipertanggungjawabkan.

6. Tersedianya sarana pelayanan sesuai dengan jenis dan bentuk tugas/pekerjaan pelayanan (Moenir, 2000:123-124).

Dari pengertian di atas tersirat bahwa suatu pelayanan pada dasarnya melibatkan dua pihak yang saling berhubungan yaitu organisasi pemberi pelayanan di satu pihak dan masyarakat sebagai penerima pelayanan di pihak lainnya. Jika organisasi mampu memberikan pelayanan yang optimal dan memenuhi tuntutan dari masyarakat, maka dapat dikatakan organisasi tersebut telah mampu memberikan pelayanan yang memuaskan pada masyarakat.

Publik menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah orang banyak (umum). Sedangkan menurut Ensiklopedi Administrasi adalah sejumlah orang (yang tidak mesti berada dalam satu tempat) yang dipersatukan oleh faktor kepentingan yang sama, yang berbeda dengan kelompok orang lain. Penggolongan publik dapat dilakukan dalam :

1. Publik intern, yakni publik di dalam lingkungan suatu instansi atau perusahaan, misal dalam suatu perusahaan mulai dari penjaga malam sampai dengan presiden direkturnya, adalah merupakan publik intern dari perusahaan tersebut.

2. Publik ekstern, yakni publik di luar organisasi, instansi atau perusahaan yang mempunyai kepentingan dengan instansi atau perusahaan tadi (Westra dalam Ensiklopedi Administrasi, 1989:359).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang atau instansi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat atau kelompok yang dilayani dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Pelayanan ini diberikan kepada seluruh masyarakat atau yang berhak mendapatkan pelayanan tanpa terkecuali dengan tidak membedakan satu dengan yang lainnya.

Berkaitan dengan pelayanan umum, aparatur pemerintah harus mampu menempatkan posisi abdi masyarakat. Untuk itu yang perlu dapat perhatian adalah sikap dan perilaku birokrat yang selama ini cenderung sebagai penguasa yang harus dilayani. Savas (1987:125) menyatakan sebagai berikut:

Masyarakat awam menilai kinerja sektor publik belum baik, lamban, kreatif, birokratis, kurang memuaskan dan kurang efisien bila dibandingkan dengan sektor swasta. Hal ini dikarenakan masalah kepemilikan, biaya transaksi (tidak bersungguh-sungguh untuk meminimalkan biaya transaksi), dinamika politik pasar, tidak adanya insentif dan tidak adanya kompetisi.

Sekarang yang menjadi persoalan adalah siapa yang paling cocok dalam memberikan pelayanan umum tersebut. Pemerintah ataukah masyarakat ?. dalam hal ini Savas dalam Osborne dan Gaebler (1993:25) menyatakan "*the wordgovernment is*

from a Greek word, which means "to steer". The job of goverment is not very goog at rowing".

Kalau kita mengacu pada pendapat Savas di atas, pelayanan umum lebih tepat kalau dilakukan oleh masyarakat bukan oleh pemerintah. Peran dan fungsi pemerintah lebih tepat difokuskan pada aspek pembinaan atau pengendalian kondisi Bangsa Indonesia saat ini, tentunya pendapat Savas tersebut belum seluruhnya dapat dilakukan. Pemerintah dalam banyak hal nampaknya masih terus melaksanakan fungsi pelayanan itu sendiri, dan reformasi tentunya keterlibatan masyarakat dalam kegiatan pelayanan umum diperkirakan akan semakin meningkat. Lebih lanjut, Osborne dan Gaebler (1993;32) menyatakan bahwa :

Government that focus on steering actively shape their communities, state and stations. They make more policy decisions. They put more social dan economic instition into motion. Some even do more regulating. Rather that hiring more employeoes, the make sure other institutions are delivering services and meeting the community'sneeds.

Dipihak lain, Djaenuri (2000:16) mengatakan bahwa "fungsi pelayanan masyarakat adalah fungsi yang dilakukan oleh pemerintah dalam melayani masyarakat". Selanjutnya, Thoha (1995:4) mengatakan sebagai berikut:

Tugas pemerintah adalah untuk melayani dan mengatur masyarakat, tugas pelayanan lebih menekankan kepada mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik, sedangkan tugas mengatur lebih menekankan kepada keputusan yang melekat pada posisi jabatan aparatur.

Konsep pelayanan umum (*public service*) juga dikemukakan oleh Saefullah (1999:5) adalah sebagai berikut:

Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat umum yang menjadi warga negara atau secara sah menjadi interaksi antara yang memberi pelayanan dengan yang diberi pelayanan. Pemerintah sebagai lembaga aparatur mempunyai fungsi untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sedangkan masyarakat sebagai pihak yang memberikan mandat kepada pemerintah mempunyai unit memperoleh pelayanan dari pemerintah.

Mengenai kata publik dalam pelayanan publik itu sendiri oleh Ndraha (2000:58) lebih lanjut mengatakan bahwa : “kata publik berasal dari *public*, berarti masyarakat secara keseluruhan. Sejalan dengan itu Nasution (1990:94) mengartikan kata publik sebagai “kumpulan orang-orang yang sama minat dan berkepentingan (*interest*) terhadap sesuatu *issue*”. Demikian pula, Shepherd dan Wicox (dalam Saefullah, 1999:5) memberi pengertian “*the public is, of course, the whole community, individuals, sharing citizenship, responsibilities, and benefits*”.

Dengan melihat konsep tentang pelayanan publik yang telah diuraikan di atas, bahwa pelayanan publik adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang atau instansi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat atau kelompok yang dilayani dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Maka, dapat dikatakan bahwa efektivitas pelayanan aparat adalah tercapainya suatu tujuan yang dilakukan oleh aparat dalam pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Efektivitas lebih menekankan pada aspek tujuan dari suatu organisasi. Untuk mengukur efektivitas pelayanan maka kita dapat melihatnya dari optimasi tujuan, perspektif sistematika dan perilaku pegawai dalam organisasi. Dari

konsep tersebut, indikator-indikator efektivitas pelayanan aparat adalah sebagai berikut :

a. Optimasi tujuan,

Efektivitas pelayanan dapat diukur dengan indikator optimasi tujuan yaitu bagaimana kita melihat pada pencapaian target kerja, apakah sesuai dengan yang telah direncanakan atau tidak. Kita juga melihat apakah ada keluhan yang datang dari masyarakat tentang pelayanan yang sudah diberikan pegawai atau tidak, sebab adanya keluhan berarti menunjukkan tujuan organisasi belum tercapai sepenuhnya.

b. Perspektif sistematika,

Indikator lain yang digunakan untuk mengukur efektivitas pelayanan adalah perspektif sistematika yaitu melihat pada kemampuan masing-masing pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kedudukannya dalam organisasi tersebut, apakah pegawai mampu mengerjakan tugasnya dengan kemampuan sendiri, apakah pegawai memiliki keterampilan atau keahlian khusus.

c. Perilaku pegawai dalam organisasi.

Indikator ketiga yang digunakan untuk mengukur efektivitas pelayanan adalah perilaku pegawai dalam organisasi, yaitu bagaimana tingkat ketelitian pegawai

dalam melaksanakan pekerjaannya, baik ketelitian dalam hal kebersihan maupun tingkat kesalahan yang mungkin terjadi pada saat bekerja. Bagaimana kita melihat pada kecepatan dan ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, bagaimana konsentrasi pegawai dalam bekerja.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa “publik dalam penyelenggaraan publik, tidak lain adalah pelayanan umum. Dalam hubungannya pemerintah, kata umum merupakan singkatan dari sebutan “masyarakat umum”.

b. Fungsi Pelayan Publik

Fungsi pemerintah dalam pelayanan sangat komprehensif. Leach & Davis memisahkan dalam tiga fungsi yaitu : “*public protection functions, strategic infrastructure functions, personal, and local environmental functions*”. Setiap fungsi dilakukan dengan tujuan. Pertama *public protection functions*, merupakan pelayanan yang terkait dengan kebutuhan melindungi masyarakat, dalam bentuk pertolongan kepada masyarakat bila terjadi kebakaran, perlindungannya dilakukan oleh Polisi, menjaga kesehatan masyarakat, dan membuat standar produksi untuk menjaga keamanan bagi masyarakat. Di Indonesia pelayanan kepolisian dilakukan oleh pemerintah pusat sedangkan pemerintah daerah hanya melakukan pelayanan untuk keterlibatan kota yang dilakukan oleh polisi pamong praja serta pelayanan pemadam kebakaran. Kedua, *Strategic infrastructure function*, merupakan pelayanan yang diberikan pemerintah yang berkaitan dengan kebutuhan infrastruktur.

Pelayanan yang diberikan dalam bentuk pelayanan transportasi, pembuangan sampah, pelayanan air bersih, dan pelayanan yang menyangkut peningkatan ekonomi. Ketiga, *personal and local environmental function* adalah pelayanan untuk memenuhi kebutuhan individu dalam suatu masyarakat, dalam bentuk pelayanan sosial, lingkungan yang bersifat lokal, pengumpulan sampah, pendidikan, kesehatan, dan pertamanan.

Dalam prakteknya pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah daerah, yang dilihat dari jenis layanan yang diberikan maka pelayanan publik dapat diklasifikasikan dalam 4 (empat) jenis yaitu:

- a. Pelayanan Administrasi yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik;
- b. Pelayanan Barang yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang digunakan oleh publik;
- c. Pelayanan Jasa yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai jasa yang dibutuhkan oleh publik;
- d. Pelayanan Regulatif yaitu pelayanan melalui penegakan hukum dan peraturan perundang-undangan maupun kebijakan publik yang mengatur sendi-sendi kehidupan masyarakat.

c. Kualitas Pelayanan Publik

Seiring dengan kemajuan dan perkembangan suatu masyarakat, maka tuntutan untuk memperoleh pelayanan yang berkualitas semakin tinggi. Organisasi publik dituntut kemampuan untuk meningkatkan produktivitas dan provibilitas dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan.

Menurut Goetsch dan Davis (Tjiptojo, 1999:51) kualitas diartikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Sedangkan Gaspersz (1997:5) mengemukakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu kepada pengertian pokok sebagai berikut:

1. Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan tidak atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu;
2. Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan dan kerusakan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Salusu (2004:469) yang mengemukakan bahwa “kualitas adalah penyesuaian terhadap persyaratan, yaitu persyaratan dari klien

atau konsumen”. Sedangkan Triguno (1997:76) yang mengartikan kualitas sebagai berikut:

Kualitas sebagai standar yang harus dicapai oleh seorang/kelompok/lembaga/organisasi mengenai kualitas sumber daya manusia, kualitas cara kerja, proses dan hasil kerja atau produk yang berupa barang dan jasa. Berkualitas mempunyai arti memuaskan kepada yang dilayani, baik internal maupun eksternal dalam arti optimal pemenuhan atas tuntutan atau persyaratan pelanggan/masyarakat.

Untuk dapat menilai kualitas pelayanan, maka diperlukan suatu standar pelayanan. Dengan adanya standar pelayanan, ukuran baik buruknya pelayanan menjadi jelas. Sebaliknya, tanpa adanya standar, maka penilaian akan sangat subyektif bergantung dari sudut pandang orang yang menilai. Standar pelayanan atau “*service standar*” menurut Tellier (1992:13) adalah : “*essential to service improvement because they help on organization of devine the level, quality, quantity and frequency of service as well as expentations for face contacts with the public*”.

Kiranya yang perlu diperhatikan dalam penentuan standar pelayanan adalah aspirasi dari masyarakat. Hal ini penting karena kualitas sesuatu pelayanan pada akhirnya akan ditentukan oleh tingkat kepuasan masyarakat atau konsumen atau disebut juga pelanggan.

Dari uraian tersebut, jasa bahwa standar memegang peranan penting, baik bagi aparatur yang memberikan pelayanan umum maupun bagi pihak-pihak yang dilayani. Sunarno (1994:56) menyatakan sebagai berikut:

Bagi pegawai, peranan standar pelayanan adalah : *pertama*, sebagai tolak ukur kinerja, dan *kedua*, merupakan instrument bagi upaya perbaikan kualitas pelayanan umum. Sebaliknya bagi masyarakat, dengan adanya standar mereka menjadi jelas apa yang menjadi hak-hak dan kewajiban dan sekaligus ada kepastian tentang prosedur dan lamanya waktu yang diperlukan mengurus jasa pelayanan.

Selain adanya standar pelayanan, aspek lain yang perlu digunakan sebagai upaya peningkatan pelayanan umum adalah melalui sistem pengendalian yang mampu secara efektif memantau efektivitas dan efisiensi pelayanan umum yang diberikan oleh Aparatur Pemerintah. Dalam hubungan dengan pelayanan umum, sistem pengendalian yang melibatkan masyarakat dan pengawasan masyarakat dan sistem pengendalian manajerial atau pengawasan melekat.

Pengawasan masyarakat sebagai pengendalian sangat bermanfaat sebagai masukan bagi pengambilan keputusan dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan umum. Masukan-masukan (*input*) dari masyarakat berfungsi sebagai umpan balik (*feed back*) bagi masyarakat akan jauh lebih obyektif dibandingkan dengan umpan balik dari sumber yang lain, karena masyarakat secara langsung mempunyai kepentingan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan aparatur pemerintah. Untuk itu masyarakat harus diberikan kesempatan dan peluang yang seluas-luasnya untuk menyalurkan aspirasi baik berupa saran maupun kritik atas pelayanan yang diberikan dan dapat disalurkan melalui media massa ataupun kotak saran yang disediakan oleh instansi/lembaga yang bersangkutan.

Dalam hubungan dengan pengendalian manajerial, peranan pimpinan sangat signifikan. Pimpinan dapat meningkatkan kualitas pelayanan umum melalui upaya peningkatan pengawasan melekat (WASKAT). Menurut Sunarno (1994:56) mengatakan sebagai berikut:

Peningkatan Waskat dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu : *pertama*, peningkatan etos kerja pegawai melalui program “budaya kerja”, *kedua*, melalui perbaikan sarana Waskat yang ada. Sarana Waskat cukup strategis untuk memantau aktivitas pelayanan umum antara lain struktur organisasi, rencana kerja, dan prosedur kerja.

Dalam konteks kerja aparatur pelayanan publik di Indonesia, pemerintah melalui Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) Nomor 63/KEP/M.PAN/2003 menyatakan bahwa suatu pelayanan publik harus mempunyai asas-asas sebagai berikut

1. *Transparansi*; bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan, dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti;
2. *Akuntabilitas*; dapat dipertanggung jawabkan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan’
3. *Kondisional*; sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang dengan prinsip efisiensi dan efektivitas;

4. Partisipatif; mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat;
5. Kesamaan hak; tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi;
6. Keseimbangan hak dan kewajiban; pemberi dan penerima layanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing.

Asas-asas tersebut ditujukan agar masyarakat sebagai penerima jasa layanan publik memperoleh kepuasan sebagaimana yang mereka inginkan. Untuk itu pemerintah, melalui Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP/25/M.PAN/2004 tentang pedoman umum Indeks Kepuasan masyarakat, menentukan 14 (empat belas) unsur/kriteria dalam rangka pengukuran kepuasan masyarakat atas layanan jasa yang diberikan.

Adapun keempat belas unsur tersebut adalah sebagai berikut:

1. Prosedur pelayanan, yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan pada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan;
2. Persyaratan pelayanan, yaitu pelayanan teknis dan administratif yang dibutuhkan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanan;
3. Kejelasan petugas yang memberikan pelayanan, yaitu keberadaan dan kapasitas petugas yang memberikan pelayanan (nama jabatan, serta kewenangan dan tanggung jawabnya);
4. Kedisiplinan petugas pelayanan, yaitu kesungguhan petugas yang memberi pelayanan terutama konsisten waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku;
5. Tanggung jawab petugas pelayanan, yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan;

6. Kemampuan petugas pelayanan, yaitu tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan/menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat;
7. Kecepatan pelayanan, yaitu target waktu pelayanan dapat disesuaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan;
8. Keadilan mendapatkan pelayanan, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani;
9. Kesopanan dan keramahan petugas, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai;
10. Kewajiban biaya pelayanan, yaitu keterangan kepada masyarakat terhadap biaya yang ditentukan oleh unit pelayanan;
11. Kepastian biaya pelayanan, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah dibayarkan;
12. Kepastian jadwal pelayanan, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan, sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan;
13. Kenyamanan lingkungan, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi, dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan;
14. Keamanan pelayanan, yaitu terjadinya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan, sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

Melalui beberapa uraian ini, dapat dilihat bahwa pada dasarnya, pemerintah sendiri telah berupaya untuk dapat meningkatkan layanan masyarakat yang selama ini menjadi *trade mark* pemerintah. Apa yang dilakukan pemerintah pun sejalan dengan pendekatan teoritis, namun demikian pendekatan teoritis dan kebijakan tidak akan sejalan efektif apabila tidak didukung oleh aspek-aspek yang lainnya, terutama kinerja aparatur pemberi layanan.

Dwijowijoto (2001:50) menjelaskan sebagai berikut:

Masyarakat modern adalah masyarakat yang telah berubah dari masyarakat paguyuban menjadi masyarakat organisasi masyarakat pengembangan kompetisi dan keunggulannya untuk bersaing dengan organisasi lain di dalam

negara dan antar negara dan pada hakekatnya kompetisi antar negara di dalam negara, yaitu organisasi publik, organisasi bisnis dan organisasi nirlaba.

Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, pemerintah membentuk organisasi yang termasuk dalam kategori organisasi publik, baik dipusat maupun di daerah. Organisasi ini diharapkan dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat dan mengadakan inovasi serta perubahan-perubahan karena yang lebih baik dan bersifat fleksibel.

Organisasi selalu menghadapi metamorfosa seperti metamorfosanya ulat menjadi kupu-kupu. Artinya hanya ada dua pilihan bagi organisasi, yaitu berubah atau mati. Namun pilihan untuk berubah merupakan pilihan yang tepat, sebagai organisasi yang fleksibilitasnya tidak tinggi, tidak akan mungkin akan bertahan hidup kecuali mereka mengubah atau menstrukturkan kembali organisasinya.

Wasistiono (2001:87) mengungkapkan bahwa “organisasi pada dasarnya adalah wadah sekaligus sistem kerjasama orang-orang untuk mencapai tujuan”. Kemudian, di era otonomi daerah sekarang, organisasi pemerintah daerah lebih mengedepankan aspek pelayanan dan pemberdayaan masyarakat. Organisasi pemerintah itu sendiri berdasarkan UU Nomor 32 tahun 2004 pasal 126, dikemukakan bahwa kecamatan memperoleh pelimpahan sebagian wewenang Bupati dan Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah. Hal ini ditegaskan dalam pasal 2 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 yang menyatakan bahwa pembentukan Organisasi Perangkat Daerah ditetapkan dengan peraturan daerah dengan berpedoman pada peraturan pemerintah.

Wasistiono (2001:89) lebih lanjut menjelaskan bahwa dengan kewenangan maka pemerintah daerah dapat melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Penataan kelembagaan yang diperlukan untuk menjalankan kewenangan yang dimiliki;
- 2) Pengisian organisasi dengan orang-orang yang memiliki kompetensi untuk menjalankan kewenangan secara bertanggung jawab;
- 3) Menyusun anggaran untuk menjalankan kewenangan;
- 4) Menggali pendapatan asli daerah yang sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya;
- 5) Pemberian pelayanan prima kepada masyarakat.

a. Standar Pelayanan Minimal (SPM)

Dalam setiap pelaksanaan pelayanan perlu adanya ketentuan yang mengatur mengenai Standar Pelayanan atau disebut dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM). Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 56 Tahun 2005 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimal, disebutkan bahwa SPM adalah ketentuan tentang jenis dan mutu pelayanan dasar yang merupakan urusan wajib daerah yang berhak diperoleh setiap warga secara minimal. Indikator SPM merupakan tolak ukur prestasi kuantitatif dan kualitatif yang digunakan untuk menggambarkan besaran sasaran yang hendak dipenuhi dalam pencapaian suatu SPM tertentu, berupa masukan, proses, hasil dan/atau manfaat pelayanan.

Tolak ukur prestasi kuantitas dan kualitas tersebut bisa memuat indikator-indikator sebagai berikut :

1. *Input* (masukan)

Bagaimana tingkat atau besaran sumber-sumber yang digunakan, seperti sumber daya manusia, dana, material, waktu, teknologi dan sebagainya.

2. *Output* (keluaran)

Bagaimana bentuk produk yang dihasilkan langsung oleh kebijakan atau program berdasarkan masukan yang digariskan.

3. *Outcome* (hasil)

Bagaimana tingkat pencapaian kinerja yang diharapkan terwujud berdasarkan keluaran kebijakan atau program yang sudah dilaksanakan.

4. *Benefit* (manfaat)

Bagaimana tingkat kemanfaatan yang dapat dirasakan sebagai nilai tambah bagi masyarakat maupun peraturan daerah.

5. *Impact* (dampak)

Bagaimana dampaknya terhadap kondisi makro yang ingin dicapai berdasarkan manfaat yang dihasilkan.

b. Kinerja Aparatur kecamatan dalam Pelayanan Masyarakat di Kecamatan Singkohor

Pelayanan yang dibutuhkan masyarakat di Kecamatan Singkohor sangat kompleks, mulai dari masalah yang berkaitan dengan antar keluarga, antar masyarakat, sampai dengan masalah hukum. Tidak semua kebutuhan masyarakat dalam pelayanan dapat dipenuhi oleh aparat yang mempunyai tugas dalam memberikan pelayanan masyarakat. Hal ini dikarenakan terdapat beberapa masyarakat yang menginginkan pelayanan terutama yang berkaitan dengan hukum, terkadang terjadi ketidaksesuaian antara fakta yang ada dengan kebutuhan suarat yang diinginkan. Pada umumnya penilaian masyarakat mengenai penyimpangan ini adalah hal yang *sepele*, namun dampak yang dapat ditimbulkan dari masalah ini dapat berujung pada urusan di kantor polisi ataupun pengadilan.

Permasalahan pelayanan di Kecamatan Singkohor terkadang juga terjadi diakibatkan oleh pegawai negeri sipil itu sendiri yang ada di kecamatan dan kelurahan. Masalah yang masih belum dapat diperbaiki sampai dengan saat ini pada kinerja pegawai negeri sipil adalah masalah kedisiplinan. Masalah ini bukan hanya memberikan dampak bagi pelayanan masyarakat saja tapi juga memberikan dampak yang sangat mempengaruhi kriteria seorang pegawai negeri sipil.

Untuk menilai bagaimana kinerja pegawai negeri sipil yang bertugas di Kecamatan Singkohor dalam memberikan pelayanan harus mempunyai teori dari para pengemuka mengenai kinerja. Adapun teori yang digunakan untuk pengukuran kinerja tersebut adalah teori Dwiyanto (1995;48) sebagai berikut:

1. produktivitas

untuk mengukur apakah dengan semakin baiknya kemampuan masyarakat dalam memberikan pelayanan masyarakat akan mempengaruhi kinerja aparatur.

2. Kualitas Layanan

Untuk mengukur apakah jika masyarakat merasa puas dengan kualitas layanan yang diberikan aparatur semakin baik maka akan baik pula kinerja aparatur.

3. Responsivitas

Untuk mengukur bagaimana kemampuan organisasi dalam mengenali kebutuhan masyarakat agar dapat meningkatkan kinerja aparatur.

4. Responsibilitas

Untuk mengukur bagaimana kinerja aparatur dalam melaksanakan kegiatan organisasi publik yang sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar.

5. Akuntabilitas

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kebijakan atau para pejabat politik terhadap kinerja aparatur.

Oleh sebab itu, melalui teori Dwiyanto (1995: 34) dengan 5 (lima) pengukur kinerja tersebut diharapkan kedepannya dapat memberikan perubahan terhadap

kinerja aparatur terutama agar kinerja pegawai di Kecamatan Singkohor dapat lebih ditingkatkan dalam melakukan pelayanan. Dengan semakin berkembangnya masyarakat Kabupaten Aceh Singkil, terutama masalah yang berkaitan dengan pemerintah, maka kinerja aparatur dalam menghadapi masyarakat yang membutuhkan pelayanan harus juga lebih ditingkatkan. Hal ini sangat berguna untuk menjauhkan penilaian negatif masyarakat mengenai kinerja pegawai negeri sipil di Kabupaten Aceh Singkil, khususnya Kecamatan Singkohor.

C. Defenisi Konsep dan Operasional

1. Definisi Konseptual

- a. Kinerja adalah tingkat pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.
- b. Kecamatan adalah organisasi di lingkungan pemerintah daerah yang mempunyai tugas dan kewajiban melakukan pelayanan dan penataan terhadap masyarakat.
- c. Sumber daya adalah alat untuk melaksanakan suatu kebijakan, dapat berupa sumber daya manusia (aparatur) maupun sumber daya sarana dan prasarana.

- d. Produktivitas adalah indikator untuk mengukur tingkat efektivitas pelayanan yang diberikan aparatur dan tingkat efesinsi penggunaan sarana dan prasarana yang ada.
- e. Kualitas Layanan adalah indikator untuk mengukur kepuasan masyarakat atas pelayanan yang diberikan aparatur.
- f. Responsivitas adalah indikator untuk mengukur kemampuan aparatur dalam mengenali kebutuhan masyarakat.
- g. Responsibilitas adalah indikator untuk mengukur pelaksanaan prinsip-prinsip administrasi yang benar serta alternatif yang dapat dilakukan terdapat keterbatasan administrasi.
- h. Akuntabilitas adalah indikator untuk mengukur pengaruh kebijakan dan campur tangan pejabat politik terhadap kinerja aparatur.

2. Unit Analisis dan Informan

a. Unit Analisis

Unit analisis pada penelitian ini adalah pegawai negeri sipil pada Kantor Camat Singkohor Kabupaten Aceh Singkil yaitu 1 orang Camat, 1 orang Sekretaris Camat, 5 orang Kepala Seksi, 3 orang Kasubbag sebagai suatu organisasi. Mengenai unit analisis, Keban (1988:10), menyatakan unit analisis merupakan satuan yang hendak diteliti, yaitu apakah merupakan individu, kelompok, organisasi dan sebagainya. Dalam penelitian kualitatif maupun unit analisis yang digunakan adalah

tidak harus selalu sama antara variabel dependen dan variabel independen seperti dalam penelitian kuantitatif, namun dalam penelitian kualitatif penting untuk ditetapkan secara jelas apa yang menjadi unit analisisnya dan kejelasan ruang lingkungannya.

b. Informan

Untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan, beberapa nara sumber/informan yang dapat memberikan gambaran situasi dan kondisi yang sebenarnya.

Untuk itu maka informan yang dijadikan sebagai nara sumber dalam penelitian ini dianggap akan dapat memberikan informasi dan data yang digunakan menunjang kesuksesan penelitian ini, 20 orang dari anggota masyarakat.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian adalah suatu proses mencari sesuatu secara sistematis dalam waktu yang lama dengan menggunakan metode ilmiah dengan aturan-aturan yang berlaku. Bentuk penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah metode Deskriptif Kualitatif.

Desain penelitian menurut Arikunto (2006:51) adalah rencana atau rancangan yang dibuat oleh peneliti sebagai acuan kegiatan yang dilaksanakan. Tujuan pokok dari diadakannya *desain penelitian ini adalah sebagai suatu pedoman kerja bagi seorang peneliti dalam melakukan kegiatan*. Sementara itu Sugiyono (2006:1) menyatakan bahwa metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Oleh karena itu, tujuan umum penelitian adalah untuk memecahkan masalah, maka langkah-langkah yang akan ditempuh harus relevan dengan masalah yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan induktif.

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan deduktif yaitu suatu penelitian yang diawali melakukan kajian teori. Nazir (2005:55) menjelaskan bahwa metode penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan induktif adalah suatu

metode yang berangkat dari fakta-fakta empirik dalam menemukan kebenaran yaitu dengan meneliti, menggambarkan keadaan suatu objek sistem pemikiran ataupun suatu peristiwa yang terjadi secara sistematis, faktual dan akurat mengetahui fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungannya dengan fenomena-fenomena yang diselidiki untuk kemudian disimpulkan berdasarkan analisis yang telah digunakan karena beberapa alasan Nazir (2005:64) sebagai berikut:

“Pertama, proses induktif dapat menemukan kenyataan-kenyataan ganda sebagaimana yang terdapat dalam data;
Kedua, analisis induktif lebih dapat membuat hubungan penelitian responden menjadi eksplisit;
Ketiga, analisis induktif dapat menguraikan latar secara penuh dan dapat membuat suatu keputusan-keputusan tentang dapat tidaknya pengalihan terhadap suatu latar lainnya;
Keempat, analisis induktif lebih dapat menemukan pengaruh bersama yang mempertajam hubungan-hubungan dan terakhir, analisis demikian dapat memperhitungkan nilai-nilai secara eksplisit sebagai bagian dari struktur analitik”.

Jadi penelitian deskriptif dengan pendekatan induktif merupakan suatu cara metode penelitian yang mempelajari dan mengamati masalah-masalah masyarakat dengan mengumpulkan data. Fakta-fakta yang nyata dan murni dari pengalaman-pengalaman dalam masyarakat untuk dianalisis dan diinterpretasikan secara tepat sehingga menimbulkan usaha atau lukisan tentang permasalahan tersebut serta hubungan antara fenomena dan pengaruh dari fenomena tersebut.

1. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

a. Sumber Data

Menurut Arikunto (2006:129), sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Jenis data penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan sekunder.

a. Data Primer

Menurut Umar (2004:42) bahwa data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti. Data primer tersebut adalah fakta yang diperoleh secara langsung dari responden yaitu orang-orang yang merespon atau menjawab pertanyaan penulis dalam penelitian ini.

b. Data Sekunder

Menurut Umar (2004:42) bahwa data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain. Jadi data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak yang lebih dahulu memperoleh dan mengolahnya. Data tersebut diperoleh melalui penelitian kepustakaan.

B. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari manusia. Nawawi (1987:65). Maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan yang ada di kantor Camat Singkohor, baik PNS, Honor, PTT, dan penjaga

kantor, pegawai kebersihan dan juga tokoh masyarakat, tokoh ulama, tokoh adat, tokoh pemuda, tokoh wanita. Responden penelitian tersebut adalah berjumlah 26 orang, yang terdiri dari 18 orang laki-laki dan 8 orang perempuan.

C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian deskriptif Induktif yang bersifat naturalistik data dikumpulkan oleh peneliti sendiri yang berperan sebagai instrument peneliti yang utama. Instrument yang dipakai dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, dimana yang penggalian datanya melalui wawancara dan angket kuisioner.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Menurut Nazir (2005:174), pengumpulan data tidak lain dari suatu proses pengadaan data primer untuk keperluan penelitian. Arti dari pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.

Cara-cara yang ditempuh penulis dalam pengumpulan data melalui instrumen sebagai berikut:

a. Wawancara

Moleong (2006:186) menyatakan bahwa wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara

(*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Nazir (2005:193) menyatakan bahwa wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antar sipenanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). Sugiyono (2006:157) mengemukakan bahwa, “wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil”. Wawancara diartikan sebagai pedoman yang memuat garis besar hal-hal yang ditanyakan pada saat wawancara, yang terdiri dari himpunan pertanyaan bebas, yang disampaikan pada saat tatap muka dengan responden secara langsung.

Teknik wawancara digunakan untuk mendapatkan informasi dari pihak yang terlibat dalam pelayanan public di kantor Camat Singkohor. Wawancara dilakukan terhadap Camat, Sekcam. 5 (lima) orang kasi, penjaga kantor, kebersihan, tokoh-tokoh yang ada dalam Kccamatan Singkohor. Wawancara dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang sifatnya tidak menyulitkan untuk menjawabnya. Teknik wawancara digunakan untuk

mendapatkan informasi dari pihak yang terlibat dalam pelaksanaan pelayanan public di kantor Camat Singkohor.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan wawancara semi struktur. Hal ini menurut Arikunto (2006:227) mengemukakan bahwa pewawancara akan menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam dengan mengorek keterangan lebih lanjut. Hal ini dilakukan dengan maksud agar jawaban yang diperoleh lebih mendalam dan jawaban yang diperoleh bisa meliputi semua variabel.

b. Observasi

Teknik observasi dilakukan dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek yang akan diteliti sehingga penulis dapat melihat secara langsung mengenai fenomena sosial dengan gejala-gejala psikis untuk kemudian akan dilakukan pencatatan, menganalisa dan menarik kesimpulan. Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2006:166) mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua yang terpenting adalah proses pengamatan dan ingatan. Dalam melakukan observasi, wawancara tidak formal dilakukan terhadap Camat, pada saat Camat tidak sibuk, terkadang saat jam istirahat siang. Begitu juga dengan yang lain, observasi dilakukan disaat jam istirahat kantor.

c. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2006:231), metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya. Oleh karena itu penulis dalam menggunakan teknik dokumentasi mengumpulkan data dari sumber yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Dokumentasi digunakan juga untuk memperoleh data tentang aktivitas pelayanan kepada masyarakat, hal ini sesuai dengan pendapat Nasution (1992:85) mengemukakan sebagai berikut: “studi dokumentasi ini sangat penting untuk menggambarkan lebih jelas tentang pelayanan publik. Sekaligus dapat digunakan sebagai bahan triangulasi terhadap kebenaran dari keterangan responden”

d. Kuesioner

Menurut Sugiono (2005:142), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner yang digunakan akan diantar langsung kepada responden guna menciptakan suatu kondisi yang cukup baik, sehingga responden dengan suka rela akan memberikan data objektif dan cepat.

Secara khusus dalam penelitian ini penulis mengambil dua data, yaitu data primer dan data sekunder, sebagai berikut:

1. Data Primer

Yaitu data yang langsung berkaitan dengan objek penelitian, tidak menjadi persoalan apakah mendukung atau melemahkannya. Dalam hal ini dilakukan dengan mengadakan penelitian langsung di lapangan dengan mengambil data-data yang dibutuhkan sebagai data primer melalui teknik kuisisioner yaitu menyebarkan angket isian berupa pertanyaan tertulis kepada responden (system tertutup), dan teknik wawancara terstruktur dengan mengadakan percakapan langsung kepada objek penelitian tentang permasalahan yang diteliti.

2. Data Sekunder

Yaitu data yang mendukung proyek penelitian, yang mendukung data primer, dan yang melengkapi data primer. Dalam hal ini dapat berupa dokumentasi dari tempat penelitian, buku-buku dan bahan referensi lainnya yang berhubungan dengan masalah yang diteliti untuk memperoleh data sekunder berupa teori-teori, konsep-konsep, dan pendapat para ahli yang sesuai dengan kajian penelitian (Ndraha, 1985:60)

E. Metode Analisi Data

Menurut Bogdan dalam Sugiyono (2006:274) menyatakan bahwa, analisi data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil

wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih nama yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain. Menurut Patton dalam Moleong (2006:280) analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar.

Dalam penulisan ini data penulis dengan menggunakan metode deskriptif, yaitu melakukan analisis sepanjang penelitian dari awal sampai dengan akhir penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah melalui pendekatan kualitatif, yaitu menjawab dan memecahkan masalah dengan melakukan pemahaman dan pendalaman secara menyeluruh dan utuh dari obyek yang diteliti guna menghasilkan kesimpulan yang bersifat deskriptif sesuai dengan kondisi dan waktu.

Teknik analisis data yang dilakukan penulis, dilakukan dengan cara antara lain :

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Penyajian data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplay data, maka akan mempermudah untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

c. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan dapat berupa deskriptif atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan causal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Dalam pelaksanaan penelitian ini yang menjadi tempat penelitian adalah Kantor Camat Singkohor Kabupaten Aceh Singkil, Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam.

Hasil dari observasi, wawancara ataupun pelacakan dokumen, selanjutnya diproses, dianalisis untuk menjadi data yang akan disajikan yang pada akhirnya akan dibuat simpulan dari penelitian. Sebagaimana dengan pernyataan tersebut diatas, maka yang menjadi kesimpulan dalam penelitian ini adalah data, tulisan, dan tingkah laku pada subjek yang terkait dalam kinerja kantor Camat sebagai pelayanan publik pada Setcam Singkohor Kabupaten Aceh Singkil.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

1. Wilayah Kecamatan Singkohor

a. Letak dan Luas Wilayah

Secara geografis, Kecamatan Singkohor berbatasan langsung dengan Kecamatan Gunung Meriah disebelah selatan, Kecamatan Kota Baharu disebelah Barat, Kecamatan Longkib di sebelah Utara, dan Kecamatan Penanggalan di sebelah Timur. Kecamatan Singkohor terdiri dari 7 kampung dan 1 imum mukim. Didiami oleh 5340 jiwa.

Dari 7 kampung di Kecamatan Singkohor, kampung Sri Kayu memiliki luas 14 KM², Kampung Pea Jambu memiliki luas 13 KM², Kampung Lae Pinang 20 KM², Kampung Singkohor 18, Kampung UPT 18 KM², Mukti Harapan 12 KM², Kampung Mukti Jaya 11 KM², dan Kampung Lae Sipola 16 KM². Kalau ditinjau dari lokasi tersebut tidaklah terlalu jauh dari kantor camat setempat.

b. Demografi

Kecamatan Singkohor dihuni oleh 5340 jiwa penduduk terdiri dari 2782 laki-laki dan 2558 perempuan. Berdasarkan kelompok umur, distribusi penduduk Kecamatan Singkohor relatif lebih banyak penduduk usia produktif.

Jumlah penduduk terbesar di Kecamatan Singkohor berada di Kampung Singkohor yakni sebesar 1664 jiwa dan jumlah penduduk terkecil berada di Kampung Lae Sipola yakni sebanyak 152 jiwa.

c. Kondisi Sosial dan Agama

Tercatat ada sejumlah fasilitas pendidikan di Kecamatan Singkohor yaitu sebanyak 3 TK Swasta, 7 SD Negeri, 1 SLTP Negeri dan 1 SMU Negeri.

Fasilitas yang ada di Kecamatan Singkohor dapat dikatakan masih sedikit dan belum merata di tiap Kampung. Masing-masing Kampung tersedia Posyandu dan Puskesmas pembantu. Dan di kampung Singkohor ada 1 Puskesmas. Tenaga medis yang terdapat di Kecamatan Singkohor belum memadai, terdapat 7 posyandu, 1 orang dokter, 6 orang perawat, 5 orang bidan, dan 6 orang dukun bersalin.

Penduduk Kecamatan Singkohor tergolong sudah mengetahui dan ikut berpartisipasi dalam penekanan angka penduduk. Terlihat dari banyaknya wanita subur yang menggunakan alat kontrasepsi. Di setiap kampung di Kecamatan terdapat sarana ibadah, sarana olah raga belum merata di Kecamatan Singkohor, 2 buah lapangan bola kaki, 17 buah lapangan bola voli, 1 buah lapangan bulu tangkis, dan 1 buah lapangan bola basket.

2. Gambaran Umum Pemerintahan Kecamatan Singkohor

Sebagaimana yang disebutkan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2008 pada pasal 1 ayat 9, Camat selaku pemimpin dan

koordinator penyelenggara pemerintah di wilayah kerja kecamatan yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan wewenang pemerintah dari Bupati/Wali Kota untuk menangani sebagian urusan Otonomi Daerah dan menyelenggarakan tugas umum pemerintah.

Tabel I **Visi, Misi, Tujuan, Sasaran dan Tufoksi Kecamatan Singkohor Kabupaten Aceh Singkil**

Visi
“Mewujudkan terciptanya pelayanan prima bagi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintah, pembangunan dan membina masyarakat menuju Singkohor kota mandiri dan terdepan”
Misi
“ Meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan kesadaran dan ketaatan aparatur terhadap tugas-tugas dan kewajiban, memotivasi partisipasi masyarakat untuk mandiri”.
MOTTO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ramah 2. Tanggap dan mudah dalam pelayanan 3. Kepuasan anda adalah kebahagiaan kami

Sumber: Camat Singkohor tahun 2011

Kecamatan Singkohor yang dipimpin camat mempunyai tugas dalam membantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan pemerintah pembangunan dan

pembinaan kehidupan kemasyarakatan dalam wilayah kecamatan. Terlaksananya tugas dimaksud, Camat Singkohor dibantu Sekretaris Kecamatan, 5 (lima) orang Kepala Seksi, 3 (tiga) orang Kepala Subbag dan 7 orang Kepala Kampong dan 1 imam mukim juga senantiasa koordinasi dengan instansi yang ada di jajaran Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil.

Tahun 2011, Kecamatan Singkohor memiliki total 136 PNS/TNI/POLRI yang dialokasikan di Kantor Camat dan instansi-instansi Pemerintah lainnya dimana alokasi pegawai terbanyak ada di Puskesmas dan di Kantor Camat Singkohor itu sendiri. Bila dirinci menurut golongan, ternyata sebagian besar pegawai negeri sudah bergolongan III dan II.

B. Analisis Kinerja Aparatur dalam Pelayanan Masyarakat di Kecamatan Singkohor

Berdasarkan teori yang digunakan penulis untuk mengukur kinerja pegawai negeri sipil yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat yaitu :

a) Produktivitas

Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil telah berupaya untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat yang efisien memberikan kewenangan kepada camat dan Kampong untuk menentukan persyaratan pengurusan agar pelayanan dapat dilaksanakan seefektif mungkin melalui pegawai negeri sipil yang ditempatkan pada Kecamatan dan Kampong. Adapun kebijakan yang dikeluarkan pemerintah yaitu

KTP elektrik Gratis, namun pada pelaksanaannya masyarakat juga tetap harus mengeluarkan biaya untuk melakukan pengurusannya agar cepat selesai. Biaya yang dibutuhkan bukan semata-mata untuk pegawai di Kecamatan dan Kampung, melainkan untuk pegawai yang bertugas di Dinas Kependudukan Kabupaten Aceh Singkil.

Kebijakan yang dikeluarkan oleh Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil hanya sebatas KTP dan Kartu Keluarga Gratis, sedangkan untuk pengurusan Surat Keterangan lainnya ditentukan biaya blanko Surat Keterangan dan hal tersebut sudah tercantum dalam Qanun Kabupaten Aceh Singkil.

Berdasarkan hasil survei dan hasil wawancara penulis dengan Camat Singkohor sebagai berikut:

“Menyatakan bahwa pegawai negeri sipil di Kecamatan Singkohor kurang mempunyai produktivitas yang baik untuk melakukan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini disebabkan masih banyaknya masyarakat yang selalu mengeluh atas penyelesaian segala urusan yang *cenderung* lambat, membutuhkan uang yang cukup besar serta keterbatasan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk melaksanakan pelayanan masyarakat”. (wawancara dengan Camat: 12 Pebruari 2011).

Bila dibandingkan dengan kantor-kantor swasta yang ada, perlengkapan yang ada pada kantor camat dan kantor desa sangat tertinggal jauh terutama pada kantor desa yang langsung bersentuhan dengan masyarakat. Namun dengan keterbatasan sarana dan prasarana yang ada, Camat Singkohor selaku pemimpin instansi selalu berupaya meningkatkan produktivitas aparatur agar lebih baik dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat.

Hasil dari wawancara dengan masyarakat sebagai berikut:

“Bahwa pelayanan yang diberikan kepada masyarakat belum efisien dan efektif karena segala persyaratan yang ditentukan justru membuat urusan warga menjadi berbelit-belit dan biaya untuk pengurusan surat-surat tersebut tidak ada yang gratis atau sesuai dengan Perda sehingga keperluan masyarakat yang ada menjadi tertunda”. (wawancara dengan tokoh masyarakat: 4 Maret 2011).

Banyak masyarakat yang menyadari bahwa sarana dan prasarana yang ada pada kecamatan dan desa tidak layak digunakan, namun mereka juga menginginkan agar aparaturnya juga mempunyai kemampuan untuk mengatasi kekurangan tersebut karena selalu dijadikan alasan atas keterlambatan penyelesaian urusan masyarakat.

Dari sisi lain, pada kenyataannya pelayanan yang diberikan kepada masyarakat juga belum dilakukan seefisien mungkin, karena masyarakat masih selalu dibebani dengan materi yang di *palokkan* oleh pimpinan instansi tersebut. Biasanya hal ini disebut dengan *uang tinta* untuk pemimpin dan *uang rokok* untuk upah pegawai yang membuatnya.

Sebagai mana hasil wawancara penulis dengan tokoh masyarakat tanggal 2 Maret 2011, sebagai berikut:

“setiap kami, atas nama masyarakat yang berurusan dengan administrasi kantor camat, kami selalu diminta uang jasa, bila urusan mau cepat selesai. Dan pada dasarnya masyarakat terpaksa mengikuti permintaan oleh pegawai kantor Camat tersebut, karena bila tidak diikuti semua urusan akan lama dan belum tau kapan akan selesai”.

Pelayanan masyarakat merupakan kebijakan pimpinan instansi, sehingga yang mereka jalankan adalah perintah atasan. Seluruh aparaturnya yang melakukan pelayanan

langsung kepada masyarakat, selalu terkendala dengan keterbatasan sarana dan prasarana yang ada. Dengan keterbatasan tersebut, pegawai harus membiayai perlengkapannya sendiri untuk tetap menjalankan pelayanan terhadap masyarakat. Bila masyarakat menilai adanya urusan masyarakat yang tertunda, hal itu merupakan salah satu ketidaksepakatan antara masyarakat dengan nilai yang ditentukan oleh lurah untuk mengeluarkan surat yang diperlukan.

Sebagaimana hasil wawancara dengan kasi PMD di kantor camat Singkohor: (8 Maret 2011) sebagai berikut:

“Untuk sarana dan prasaran kantor camat sangat minim, seperti meja, kursi, dan peralatan perangkat computer, maka untuk melayani masyarakat kami sangat terkendala, dan disamping itu juga kemampuan sumber daya manusia kami juga kurang, hanya 1 (satu) orang yang mahir mengoperasikan computer, jadi sangat susah kami melayani masyarakat secara prima”.

Dengan adanya informasi yang telah disampaikan, dapat disimpulkan bahwa produktivitas aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di Kecamatan Singkohor masih kurang baik dan perlu ditata ulang kembali ketentuan-ketentuan yang telah diberlakukan oleh pemimpin instansi, baik camat maupun pegawai yang mereka pimpin dapat meningkatkan produktivitasnya yang akan mempengaruhi kinerja dari para pegawai terutama dalam melaksanakan pelayanan

masyarakat serta meningkatkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan di kantor camat.

Alasan yang selalu dikemukakan atas keterlembatan pengurus pelayanan adalah sarana dan prasarana yang kurang memadai. Di awal tahun anggaran, tiap-tiap instansi di Kabupaten Aceh Singkil wajib untuk mengajukan segala keperluan instansinya baik secara penyediaan dana ataupun pengadaan. Dalam pelaksanaannya, penyediaan dana yang diberikan selalu dialokasikan kepada 7 kampung yang ada di Kecamatan Singkohor, guna kelancaran tugas pegawai dalam memberikan pelayanan, namun pelayanan tersebut tidak didukung dengan pengadaan perlengkapan di kantor.

Kegiatan pengadaan masih terfokus pada kantor kecamatan, sehingga masih banyak terdapat perlengkapan pada kantor kampung yang sudah tidak layak untuk digunakan tetapi masih tetap diupayakan untuk kegunaannya. Oleh sebab itu, seharusnya pengadaan perlengkapan kantor agar diprioritaskan untuk kantor-kantor kepala kampung agar para pegawai dapat melakukan pelayanan secara maksimal. Terkait dengan masalah efisiensi kegiatan pelayanan, perlu dilakukan kembali pembinaan kepada seluruh lurah agar pelaksanaan pelayanan jangan sampai tertunda bila terkendala dengan nilai untuk pengurusan surat.

Bila dikaji secara peraturan daerah, kegiatan ini tidak ada diuraikan secara jelas, meskipun begitu, bukan camat harus menentukan nilai suatu pelayanan yang berlebihan sehingga membuat masyarakat merasa terbebani. Jadi harus adanya

pembinaan dari pimpinan, terutama camat selaku pimpinan pada tingkat kecamatan harus mampu untuk melakukan pembinaan pelayanan secara efisien kepada masyarakat.

b) Kualitas Layanan

Banyak pemberitaan pada media massa yang menyatakan kualitas layanan dari pegawai dalam melaksanakan pelayanan masyarakat masih kurang baik atau memuaskan, bukan hanya di Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil, tetapi pemerintah kabupaten dan kota lainnya juga masih terjadi. Dengan semakin berkembangnya tingkat pemikiran masyarakat, maka semakin tinggi pula kualitas layanan yang diinginkan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan aparatur.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat Singkohor: 11 Maret 2011, sebagai berikut:

“Setiap kepala kampung dan perangkatnya sudah berupaya melakukan yang terbaik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, namun tingkat pendidikan masyarakat yang semakin tinggi juga mempengaruhi tingkat kualitas yang diinginkan masyarakat, sehingga pandangan negatif terhadap kualitas layanan selalu ada. Dan bila pandangan negatif tersebut sampai kepada media massa, Camat Singkohor selalu mencari kebenaran pemberitaan tersebut dan tetap melakukan pembinaan dan meningkatkan kepada pegawai negeri sipil yang dipimpinnya”.

Menurutnya, kemampuan aparatur dalam memberikan pelayanan tidak akan sama dengan yang lainnya. Semua aparaturnya mempunyai cara yang berbeda-beda dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sampai dengan saat ini sebagian

besar pegawai negeri sipil yang ditempatkan di Kecamatan Singkohor mampu untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Hasil berbeda yang diperoleh dari wawancara dengan masyarakat mengenai kualitas layanan yang diberikan oleh aparat. Penilaian negatif yang disampaikan masyarakat tidak pernah direspon kembali oleh aparat yang terkait. Masyarakat menganggap pegawai yang ditempatkan di Kecamatan Singkohor tidak tepat karena tidak bisa memberikan kepuasan terhadap masyarakat yang menginginkan pelayanan yang baik. Sehingga oknum-oknum tertentu dari masyarakat berinisiatif untuk menyampaikan ketidakpuasan pelayanan tersebut kepada media massa.

Bahkan banyak yang menilai pegawai negeri sipil yang ada tidak mampu untuk memberikan pelayanan yang baik, namun pernyataan tersebut tidak berlaku untuk semua pegawai negeri sipil yang ada, karena di beberapa kelurahan hampir tidak ada penilaian yang negatif terhadap kepuasan pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat.

Pernyataan yang didapat dari hasil wawancara dengan pegawai kantor camat:

14 Maret 2011, sebagai berikut:

“Adalah bukan karena tidak peduli atas penilaian negatif yang disampaikan oleh masyarakat, tetapi tidak ingin menyakiti hati masyarakat bila mereka harus menyanggah penilaian tersebut”.

Para pegawai juga menyadari tidak semua pegawai di Kecamatan Singkohor aktif untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, wawancara dengan Sekcam Singkohor: 15 Maret 2011, sebagai berikut:

“Masih banyak pegawai yang datang hanya untuk mengisi daftar hadir setelah itu ada yang pulang dan ada pula yang hanya duduk-duduk di sekitar kantor. Terkait dengan pandangan negatif terhadap kualitas layanan yang diberikan pada media massa, pegawai menganggap suatu hal yang biasa karena masyarakat tidak pernah merasa puas dengan pelayanan yang mereka berikan”.

Dari hasil seluruh wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan belum benar-benar mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat, karena kualitas dari masyarakat yang terus berkembang, maka kualitas layanan yang diinginkan masyarakat juga semakin meningkat, sehingga pegawai negeri sipil di Kecamatan Singkohor selalu mengupayakan untuk memberikan kualitas layanan yang baik demi kepuasan masyarakat.

Dengan adanya perkembangan di bidang pendidikan, maka mutu dan kualitas masyarakat akan semakin tinggi serta taraf hidup masyarakat juga akan semakin meningkat. Sejalan dengan hal tersebut, kepuasan atas pelayanan yang diberikan aparatur juga harus semakin meningkat. Rasa ketidakpuasan masyarakat bukanlah suatu hal yang negatif, karena dengan adanya hal tersebut pegawai di Kecamatan Singkohor harus meningkatkan SDM tiap-tiap individu tidak dengan cara pelatihan atau secara mandiri.

Kepuasan masyarakat tidak akan ada batasnya bila kualitas masyarakatnya semakin meningkat. Berkaitan dengan hal tersebut, perlu adanya *regenerasi* pegawai yang akan pensiun agar membimbing pegawai yang memulai karirnya untuk melakukan pelayanan kepada masyarakat. Dengan usia yang masih muda, tentu akan

banyak kesempatan untuk meningkatkan kualitas layanan serta dengan adanya pembinaan dari Camat untuk menjadikan pegawai yang baru agar bisa memberikan pelayanan yang lebih baik dari sebelumnya.

c) Responsivitas

Kebutuhan masyarakat atas pelayanan yang merupakan tugas dari pada pegawai negeri sipil yang ditempatkan pada Kecamatan Singkohor, terutama pada tingkat kelurahan sangat banyak. Namun tidak semua kebutuhan atas pelayanan tersebut dapat dipenuhi oleh aparatur yang bertugas. Dengan adanya kondisi seperti ini, memunculkan penilaian dari masyarakat yang menganggap bahwa pegawai negeri sipil di Kecamatan Singkohor tidak mempunyai daya tanggap atas kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat Singkohor: 16 Maret 2011, sebagai berikut:

“Pegawai yang ada di Kecamatan Singkohor merupakan orang-orang yang mempunyai kecakapan dan mampu untuk mengetahui kebutuhan dari masyarakat, tetapi tidak semua keinginan masyarakat dapat diberikan kepada masyarakat. Hal ini dikarenakan hasil dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakat selalu berkaitan dengan hukum. Sehingga hasil dari pelayanan tersebut harus sesuai dengan kenyataan yang ada atau tidak merekayasa keadaan masyarakat tersebut”.

Baik Camat Singkohor akan selalu memberikan tanggapan dan solusi atas keluhan yang diterima dari seluruh lapisan masyarakat dan pegawai-pegawai yang ditempatkan pada Kecamatan Singkohor selalu tanggap atas keluhan dari masyarakat, hanya saja beberapa kalangan masyarakat tetap memaksakan pelayanan yang tidak

dapat diberikan oleh aparatur karena memiliki hal yang menentang hukum. Setiap pelayanan yang dibutuhkan masyarakat selalu diprioritaskan oleh aparatur Kecamatan Singkohor selama keperluan yang dibutuhkan tidak bertentangan dengan hukum.

Dari hasil wawancara dengan tokoh masyarakat, tokoh pemuda, tokoh adat:

17 Maret 2011, sebagai berikut:

“Aparatur di Kecamatan Singkohor kurang peduli atas keluhan-keluhan masyarakat bila pelayanan yang dibutuhkan tidak dapat dilaksanakan. Aparatur hanya mampu memberikan solusi atas pelayanan yang tidak dapat terlaksana tersebut, tetapi tidak mampu untuk membantu secara administrasi”.

Penilaian yang didapat dari masyarakat adalah aparatur di Kecamatan Singkohor mampu untuk mengenali kebutuhan dari masyarakat, namun tidak tidak mampu membantu administrasi secara keseluruhan hanya dapat memberikan solusi-solusi saja, kecuali bila ada perintah langsung dari atasan yaitu lurah ataupun camat. Meskipun begitu aparatur tetap mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat dan memprioritaskan keperluan yang berkaitan dengan kesehatan masyarakat terutama masyarakat miskin.

Menurut pegawai negeri sipil (staf) di Kecamatan Singkohor: 16 Maret 2011, sebagai berikut:

“Kami selalu berupaya untuk mengenali segala keperluan masyarakat dan merespon segala keluhan dari masyarakat, namun kami tidak berani untuk langsung berinisiatif untuk memberikan pelayanan tersebut bila dianggap kebutuhan masyarakat tersebut diragukan kebenarannya. Bila pelayanan tersebut juga tetap dipaksakan untuk dilaksanakan, nantinya akan diragukan kebenarannya oleh pihak kecamatan yang selaku mengetahui urusan masyarakat tersebut”.

Oleh sebab itu, para pegawai hanya bisa memberikan solusi yang bisa dicoba untuk ditempuh oleh masyarakat guna terselesaikannya keperluan masyarakat yang berkaitan dengan surat-surat keterangan. Segala pelayanan masyarakat yang selalu diprioritaskan oleh aparat, namun bila pengurusan ada yang tidak bisa dilaksanakan bukan karena tidak mau dilaksanakan, tetapi karena kurangnya bukti-bukti yang bisa menguatkan kebenaran dari surat-surat yang dibutuhkan oleh masyarakat itu sendiri.

Informasi yang dapat disimpulkan setelah diadakannya wawancara adalah aparat bukannya tidak mampu untuk merespon keluhan masyarakat, tetapi mereka tidak bisa melaksanakannya yang dikarenakan segala pelayanan yang diberikan harus sesuai dengan yang ketentuan yang dibuat oleh camat. Oleh sebab itu kemampuan aparat dalam mengenali dan merespon kebutuhan masyarakat perlu ditingkatkan seiring dengan prioritas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat sudah cukup baik.

d) Responsibilitas

Setiap pelayan yang diberikan kepada masyarakat selalu mempunyai ketentuan-ketentuan yang harus dilengkapi untuk menerbitkan surat yang diperlukan dan persyaratan tersebut selalu mempunyai keterkaitan dengan surat yang akan diterbitkan nantinya. Ketentuan persyaratan itu sendiri merupakan kebijakan yang

dibuat oleh camat, sehingga ditiap-tiap kampung memiliki salah satu persyaratan yang berbeda.

Sebagaimana wawancara dengan Camat Singkohor: 18 Maret 2011, sebagai berikut:

“Pelaksanaan pelayanan selalu dilakukan dengan prosedur yang ada yaitu kelengkapan daripada berkas ataupun bukti otentik yang dimiliki masyarakat guna memproses pelayanan tersebut. Apabila terdapat masyarakat yang melakukan pelayanan dengan persyaratan yang tidak lengkap, maka pelayanan tersebut akan ditunda hingga masyarakat yang bersangkutan dapat melengkapi persyaratan tersebut, ataupun dicarikan solusi bila tidak bisa melengkapi berkasnya”.

Menurut wawancara dengan para tenaga honorer, PTT di kantor Camat singkohor; 16 Maret 2011, sebagai berikut:

“Pegawai sudah bekerja dengan cukup baik dalam memberikan pelayanan dan telah berupaya memprioritaskan pelayan yang bersifat penting meskipun dengan keadaan persyaratan yang kurang lengkap namun bisa dibuktikan kebenarannya”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan masyarakat mengenai persyaratan yang ditentukan oleh camat cukup memberatkan masyarakat sehingga pelayanan yang mereka butuhkan terpaksa harus tertunda, salah satunya bukti pelunasan PBB. Di beberapa kampung yang ada di Kecamatan Singkohor, dalam proses pelayanan harus melampirkan pelunasan PBB.

Masyarakat ingin segala kebutuhan akan pelayanan agar diprioritaskan oleh aparaturnya terutama masyarakat miskin, karena yang dinilai masyarakat di beberapa

kampung justru dalam melakukan pelayanan terhadap masyarakat miskin dikenakan biaya dan harus melengkapi persyaratan yang ada.

Sedangkan menurut para pegawai setelah dilakukan wawancara: 17 Maret 2011, sebagai berikut:

“Masyarakat kurang melengkapi berkas-berkas yang ditentukan. Banyak masyarakat yang sudah mengerti administrasi dalam melakukan pelayanan, namun dikarenakan pengetahuannya tersebut ada beberapa masyarakat yang meminta agar pegawai yang menyiapkan persyaratan-persyaratan tersebut dengan memperbanyak dari pertinggal yang ada di kecamatan”.

Bila ada masyarakat yang tidak dapat melengkapi persyaratannya, biasanya pegawai akan mengenakan keterangan yang diberikan kepala lingkungan ditempat tinggalnya, bila kepala kampung tersebut benar memberikan jaminan atas keterangannya tersebut maka pelayanan akan dilanjutkan. Dalam melakukan pelayanan, para pegawai telah berupaya untuk memprioritaskan seluruh pelayanan yang dibutuhkan masyarakat, para pegawai hanya meminta kelengkapan persyaratan yang telah ditentukan untuk memperlancar proses pelayanan tersebut.

Dapat disimpulkan bahwa aparaturnya telah melakukan administrasi dengan sebaik mungkin, hanya saja ketentuan tersebut tidak dapat dijadikan alasan untuk menahan ataupun menunda pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat serta persyaratan yang telah ditentukan tersebut perlu ditinjau ulang kembali kaitannya dengan kebutuhan masyarakat.

Pelayanan terhadap masyarakat dapat terlaksana dengan baik bila adanya kerja sama yang baik antara pegawai dengan masyarakat untuk menyikapi persyaratan yang telah ditentukan oleh pimpinan instansi baik camat.

Setiap instansi tentu wajib melaksanakan ketertiban administrasi, namun ketentuan dari administrasi tersebut juga harus ditinjau kembali kaitannya dengan pelayanan yang dibutuhkan masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian, ketertiban administrasi justru menghambat proses pelayanan masyarakat yang merupakan imbas dari pada ketentuan yang diberlakukan di tiap-tiap kampung.

Dengan adanya permasalahan ini, seharusnya dari kecamatan mengeluarkan ketentuan-ketentuan yang diberlakukan untuk seluruh kampung di Kecamatan Singkohor sehingga dalam pelaksanaan pelayanan tidak ada persyaratan yang berbeda-beda dan kesempatan bagi kepala kampung untuk melimpahkan tanggung jawabnya kepada masyarakat seperti halnya PBB.

Ketertiban administrasi memang sangat dibutuhkan oleh instansi yang melakukan pelayanan, apabila suatu saat terjadi permasalahan maka administrasi tersebut dapat menjadi referensi sebagai pertimbangan atas masalah yang terjadi namun bukan berarti bila kelengkapan administrasi tidak dapat dipenuhi maka pelayanan menjadi tertunda.

Harus ada solusi atas kekurangan dari administrasi tersebut tanpa membuat masyarakat menjadi terbebani atas kekurangan dari administrasi tersebut. Segala

ketentuan tersebut kembali kepada lurah melalui pembinaan camat untuk melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik mungkin.

e) Akuntabilitas

Ketentuan dalam pelayanan masyarakat yang ditetapkan oleh camat tidak sesuatu hal yang wajib atau mutlak. Ketentuan tersebut dapat berubah sewaktu-waktu sesuai dengan keadaan situasi dan kondisi dalam melaksanakan pelayanan. Dapat berubah bila adanya kebijakan atau ketentuan yang dikeluarkan oleh Bupati melalui surat dinas yang disampaikan pada kecamatan, dapat juga berubah karena adanya kepentingan-kepentingan orang yang mempunyai jabatan lebih tinggi ataupun masyarakat yang mempunyai pengaruh cukup besar bagi pemerintahan.

Menurut camat singkohor, hasil wawancara; 21 Maret 2011, sebagai berikut:

“Kebijakan yang berubah-ubah terutama dalam pelayanan masyarakat mempunyai pengaruh yang sangat besar bagi masyarakat. Banyak yang menganggap aparatur justru mempersulit dalam memberikan pelayanan masyarakat. Banyak masyarakat yang tidak peduli dengan kebijakan-kebijakan yang ada, karena yang harus memikirkan dan menindak lanjuti kebijakan tersebut adalah para pegawai kecamatan singkohor bukannya masyarakat dan harus mampu mengikuti perubahan tersebut. Pelayanan yang dilakukan harus bersifat fleksibel, karena masyarakat yang membutuhkan pelayanan dari berbagai macam lapisan masyarakat, salah satunya pejabat-pejabat pemerintahan”.

Biasanya untuk memberikan pelayanan kepada mereka harus mendapat perlakuan khusus sehingga lebih terkesan bahwa kegiatan yang dilakukan instansi tunduk pada pejabat politik. Meskipun demikian, pelayanan yang dilakukan kepada masyarakat biasa dilakukan pula sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada

wilayah tersebut, tidak memperlakukan masyarakat dengan cara kebiasaan yang dimiliki masing-masing pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan tokoh masyarakat: 22 Maret 2011, sebagai berikut:

“Mereka tidak pernah mengerti dengan adanya perubahan kebijakan yang dikeluarkan oleh Bupati, yang mereka tahu hanya kebutuhan mereka akan pelayanan dari aparaturnya terpenuhi dan terselesaikan, karena itu sudah menjadi tugas para pegawai negeri sipil dikecamatan singkoheh”.

Dalam melakukan pelayanan, para pegawai tidak pernah bisa konsisten bila yang membutuhkan pelayanan tersebut adalah para pejabat politik ataupun orang-orang yang mempunyai pengaruh pada pemerintahan. Mungkin pelayanan yang dianggap rumit oleh masyarakat, segalanya akan dipermudah bahkan persyaratan yang ditentukan tidak akan ada pengaruhnya sama bila tidak dilengkapi.

Sampai saat ini, para pegawai masih banyak yang membawa sikap kesehariannya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sehingga masih terdapat masyarakat yang tersinggung atas pelayanan yang diberikan.

Dari informasi-informasi hasil wawancara tersebut, bahwa pelayanan yang akan selalu berubah-ubah sesuai dengan kebijakan yang ada dan diberlakukan pada pemerintahan Kabupaten Aceh Singkil. Namun untuk tingkat fleksibel atas pelayanan yang diberikan, agar tidak dibedakan antar masyarakat, baik masyarakat miskin ataupun masyarakat yang telah diangkat oleh masyarakat sebagai wakil rakyat, baik ditingkat kota, provinsi ataupun negara.

Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat juga harus melibatkan bagaimana kondisi nilai dan norma yang ada di wilayah para pegawai yang bertugas, karena setiap perbedaan cara penyampaian terhadap masyarakat akan menimbulkan rasa kecewa, sakit hati dan ketidakpuasaan masyarakat terhadap kinerja aparatur.

Dalam pelaksanaan pelayanan, banyak masyarakat yang menilai bahwa pelayanan yang diberikan pegawai masih bersifat *pilih kasih*, masih adanya perbedaan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini dikarenakan masyarakat yang datang kekecamatan selalu melihat adanya masyarakat yang melakukan pelayanan langsung kepada pimpinan instansi, baik di tingkat kampung maupun camat.

Memang kondisi seperti ini tidak dapat dihindari ataupun ditunda, terutama apabila adanya pejabat eksekutif ataupun legislatif yang membutuhkan pelayanan tersebut, kemudahan yang diberikan terlalu berlebihan. Bahkan administrasi yang diperlukan pun banyak yang dilupakan. Sebenarnya itu tidak merupakan kondisi yang diharapkan, meskipun demikian aparatur baik camat, ataupun pegawai tidak dapat memaksakan mereka untuk melengkapi administrasi tersebut.

Dalam pelaksanaan pelayanan, aparatur harus pula mengetahui bagaimana nilai-nilai dan norma yang berlaku pada masyarakat yang ada pada wilayah kerjanya. Ada masyarakat yang dapat dilayani dengan cara senda gurau, ada pula yang harus dilayani dengan serius. Oleh sebab itu, aparatur harus lebih memahami bagaimana

perilaku yang diharapkan oleh masyarakat dalam menerima pelayanan agar masyarakat bisa merasa benar-benar dihargai dan diberikan kenyamanan dalam pelayanan.

C. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur kecamatan dalam pelayanan publik

Dalam menemukan faktor-faktor mempengaruhi kinerja aparatur dalam pelayanan publik, mengacu pada beberapa kerangka teori dan model yang dikembangkan oleh beberapa ahli. Dengan mengacu pada kerangka yang digunakan oleh para ahli penelitian kinerja organisasi, diharapkan kerangka teori tersebut dapat dijadikan pedoman dalam melihat fenomena yang terjadi dalam kinerja pegawai negeri sipil pada kantor Camat Singkohor Kabupaten Aceh Singkohor, walaupun dalam pelaksanaannya berbeda dengan kenyataan di lapangan (*actionable causes*).

Beberapa pandangan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi publik, yang dipengaruhi oleh ruang dan waktu, dapat ditemui dari berbagai kepustakaan yang berusaha menggambarkan kinerja organisasi publik. Suatu organisasi, terlepas dari bagaimana bentuknya organisasi tersebut, apapun tujuan yang akan tercapai semaksimal mungkin. Untuk mencapai target tersebut, banyak faktor yang dapat mempengaruhinya.

Menurut penulis, pengaruh lingkungan dapat dilihat dari dua segi : *pertama* adalah lingkungan eksternal yang umumnya menggambarkan kekuatan yang berada

diluar organisasi seperti faktor politik, ekonomi dan sosial, *kedua* adalah lingkungan internal yaitu faktor-faktor dalam organisasi yang menciptakan iklim organisasi dimana fungsinya kegiatan mencapai tujuan.

Penulis mengartikan bahwa kekuatan adalah situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif yang memungkinkan organisasi memiliki keuntungan strategi dalam mencapai sasarannya; sedangkan kelemahan adalah situasi dan ketidak mampuan internal yang mengakibatkan organisasi tidak dapat mencapai sasarannya. Kedua faktor ini saling berkaitan dan saling mempengaruhi. Faktor yang perlu diperhitungkan dalam melihat kemampuan internal organisasi antara lain : struktur organisasi, sumber daya baik dana maupun tenaga, lokasi, fasilitas yang dimiliki, integritas seluruh karyawan dan integritas kepemimpinan. Kondisi yang kedua adalah lingkungan eksternal, yang terdiri atas dua faktor strategik, yaitu peluang dan ancaman atau tantangan. Peluang sebagai situasi dan faktor-faktor eksternal yang membantu organisasi mencapai atau bahkan melampaui pencapaian sasarannya; sedangkan ancaman adalah faktor-faktor eksternal yang menyebabkan organisasi tidak dapat mencapai sasarannya.

Dalam mengamati lingkungan eksternal, ada beberapa sektor yang peka secara strategik, artinya dapat mencapai peluang, atau sebaliknya merupakan ancaman. Perkembangan teknologi misalnya, peraturan perundang-undangan, atau situasi keuangan, dapat saja memberi keuntungan atau kerugian bagi organisasi.

Artinya, kekuatan yang dimiliki organisasi selalu berada dalam posisi lebih lemah dalam menanggulangi ancaman, bahkan dalam mengejar dan memanfaatkan peluang meskipun.

Menurut pebulis keberhasilan suatu organisasi dapat ditemukan dalam empat kelompok umum". Keempat kelompok umum tersebut adalah :

- a. **Karakteristik organisasi** terdiri dari struktur dan teknologi organisasi. Yang dimaksudkan dengan struktur adalah hubungan yang relatif tetap sifatnya seperti dijumpai dalam organisasi, sehubungan dengan sumber daya manusia. Struktur adalah cara unik organisasi menyusun orang-orang untuk menciptakan suatu organisasi. Menurut penulis mendefenisikan bahwa pengertian struktur meliputi faktor-faktor seperti luasnya desentralisasi pengendalian, jumlah spesialisasi pekerjaan, cakupan mengenai cara bagaimana orang-orang akan dikelompokkan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Di lain pihak, yang dimaksud dengan teknologi adalah mekanisme atau organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluar jadi. Teknologi dapat memiliki berbagai bentuk, termasuk variasi-variasi dalam proses mekanisme yang digunakan dalam produksi, variasi dalam bahan yang digunakan dan variasi dalam pengetahuan teknis yang dipakai untuk menunjang kegiatan menuju sasaran.

- b. Karakteristik lingkungan,** mencakup kedua aspek yaitu yang pertama adalah lingkungan ekstern, yaitu semua kekuatan yang timbul dari luar batas-batas organisasi dan mempengaruhi keputusan atas tindakan di dalam organisasi (contoh : kondisi ekonomi dan pasar, peraturan pemerintah), yang kedua adalah lingkungan intern, yang dikenal sebagai iklim organisasi meliputi macam-macam atribut lingkungan kerja (contoh : pekerja sentries, orientasi pada prestasi) yang sebelumnya telah ditunjukkan mempunyai hubungan dengan segi-segi tertentu dari efektivitas, khususnya atribut-atribut yang diukur pada tingkat individual (contoh : sikap kerja, prestasi).
- a. Karakteristik pekerja,** perhatian harus diberikan kepada perbedaan individual antara pekerja dalam hubungannya dengan efektivitas. Pekerja yang berlainan mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda-beda. Variasi sifat manusia ini sering menyebabkan perilaku orang berbeda satu sama lain, walaupun mereka ditempatkan disuatu lingkungan kerja yang sama. Lagi pula perbedaan-perbedaan individual ini dapat mempunyai pengaruh yang langsung terhadap dua proses yang penting, yang dapat berpengaruh nyata terhadap efektivitas. Yaitu rasa keterikatan terhadap organisasi atau jangkauan identifikasi para pekerja dengan

majikannya, dan prestasi kerja individual. Tanpa rasa keterikatan dan prestasi, efektivitas adalah mustahil.

- b. Kebijakan dan praktek manajemen,** peranan manajemen dalam prestasi organisasi, meliputi variasi gaya, kebijakan dan praktek kepemimpinan dalam memperhatikan atau merintangi pencapaian tujuan. Peran manajer memainkan peran sentral dalam keberhasilan atau perusahaan melalui perencanaan, koordinasi dan memperlancar kegiatan yang ditujukan kearah sasaran. Adalah kewajiban mereka untuk menjamin bahwa struktur organisasi konsisten dengan dan menguntungkan untuk teknologi dan lingkungan yang ada. Lagi pula adalah tanggung jawab mereka untuk menetapkan suatu sistem imbalan yang pantas sehingga para pekerja dapat memuaskan kebutuhan dan tujuan pribadinya sambil mengejar sasaran organisasi. Dengan makin rumitnya proses teknologi dan makin kejamnya keadaan lingkungan, peranan manajemen dalam mengkoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi tidak hanya bertambah sulit, tapi juga menjadi semakin penting artinya.

D. Upaya untuk memberikan pelayanan publik yang baik di kantor Camat.

Dalam mengembangkan profesionalisme dalam birokrasi di kantor camat, perlu diperhatikan dua aspek, yaitu:

1. Aspek pendidikan bagi sipelayan dan yang dilayani, karena ada hubungan antara kedua belah pihak tersebut, dalam proses pendidikan profesi ini dapat terjadi perkembangan dalam spesialisasi masing-masing disiplin ilmu dan sub disiplin ilmu.
2. Aspek adanya proses rekrutmen yang terencana, dan didukung oleh system karir dan pengembangan. Rekrutmen pegawai dalam aparatur birokrasi di Kabupaten Aceh Singkil belum benar-benar berorientasi kepada “professional job” hal itu disebabkan dalam system birokrasi belum secara lengkap dan inovatif tersusun berbagai macam pekerjaan yang jelas-jelas ditetapkan membutuhkan atau dijalankan oleh profesi tertentu.

Tabel 2 Matrik Hasil Penelitian

No	Ukuran Kinerja	Kesimpulan
1	Produktivitas	Kurang baik dan masih perlu ditinjau kembali ketentuan yang telah ditetapkan oleh pimpinan instansi serta perlu ditingkatkan sarana dan prasarana yang ada terutama pada kantor kelurahan.
2	Kualitas Pelayan	Belum mampu memberikan kepuasan

		<p>layanan kepada masyarakat dikarenakan semakin tingginya kualitas dari masyarakat sesuai dengan perkembangan zaman sehingga kualitas pelayanan yang diperlukan semakin meningkat pula.</p>
3	Responsivitas	<p>Sudah cukup baik dan tanggap terhadap masalah serta memprioritaskan urusan-urusan yang diperlukan masyarakat, namun dalam penyelesaian masalah masih perlu persetujuan dari pimpinan dan terbatas pada kebijakan pimpinan.</p>
4	Responsibilitas	<p>Sudah cukup baik, namun tidak diikuti oleh kebijakan pimpinan yang membuat ketentuan dan memberikan keringanan bagi beberapa lapisan masyarakat yang dikhususkannya.</p>
5	Akuntabilitas	<p>Sangat dipengaruhi oleh kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah Kabupaten Aceh Singkil dan campur tangan dari para pejabat Eksekutif dan Legislatif dapat</p>

		mengabaikan ketentuan yang berlaku sehingga terjadi perbedaan pelayanan terhadap masyarakat.
--	--	--

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Pada bab ini penulis memberikan kesimpulan akhir berdasarkan hasil survei dan wawancara serta hasil analisis pada bab sebelumnya sekaligus memberikan saran terhadap kinerja aparatur dalam pelayanan masyarakat di Kecamatan Singkohor.

1. Analisis kinerja aparatur dalam pelayanan pada masyarakat di Kecamatan Singkohor, adalah:
 - a. Produktivitas aparatur kecamatan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di Kecamatan Singkohor kurang baik dan masih perlu ditinjau kembali ketentuan yang merupakan kebijakan dari pimpinan instansi serta perlu ditingkatkan sarana dan prasarana yang ada.
 - b. Kualitas layanan yang diberikan belum mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat, bukan sepenuhnya karena pelayanan yang kurang baik akan tetapi kualitas yang dimiliki masyarakat semakin meningkat pula dengan adanya perkembangan zaman sehingga tingkat kualitas yang diinginkan masyarakat semakin meningkat pula.
 - c. Responsivitas aparatur terhadap masalah yang ada cukup baik, namun hal tersebut masih selalu terbatas oleh kebijakan pimpinan dalam penyelesaian masalah tersebut serta prioritas yang diberikan dalam pelayanan.

- d. Responsibilitas aparatur sudah cukup baik, namun tidak diikuti dengan kebijakan pimpinan yang membuat ketentuan dari pada administrasi tersebut. Pelayanan dapat terlaksana dengan baik bila adanya kerja sama antara aparatur dengan masyarakat.
 - e. Akuntabilitas aparatur dalam pelayanan selalu dipengaruhi oleh kebijakan yang diberlakukan oleh Pemerintah Kabupaten Aceh Singkil dan kuasa para pejabat Eksekutif dan Legislatif sehingga harus bersifat fleksibel. Namun dalam pelaksanaannya masih adanya pembedaan dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat yang satu dengan yang lain.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja aparatur kecamatan dalam pelayanan publik

Dalam menemukan faktor-faktor mempengaruhi kinerja aparatur dalam pelayanan publik, penulis mencoba mengacu pada beberapa kerangka teori dan model yang dikembangkan oleh beberapa ahli. Dengan mengacu pada kerangka yang digunakan oleh para ahli penelitian kinerja organisasi, diharapkan kerangka teori tersebut dapat dijadikan pedoman dalam melihat fenomena yang terjadi dalam kinerja pegawai negeri sipil pada kantor Camat Singkohor Kabupaten Aceh Singkohor, walaupun dalam pelaksanaannya dengan kenyataan di lapangan (*actionable causes*).

Beberapa pandangan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi publik, yang dipengaruhi oleh ruang dan waktu, dapat ditemui dari berbagai kepustakaan yang berusaha menggambarkan kinerja organisasi publik.

Suatu organisasi, terlepas dari bagaimana bentuknya organisasi tersebut, apapun tujuan yang akan tercapai semaksimal mungkin. Untuk mencapai target tersebut, banyak faktor yang dapat mempengaruhinya.

3. Upaya yang dapat dilakukan untuk memberikan pelayanan publik yang baik di kantor Camat.

Dalam mengembangkan profesionalisme dalam birokrasi di kantor camat, perlu diperhatikan dua aspek, yaitu:

3. Aspek pendidikan bagi sipelayan dan yang dilayani, karena ada hubungan antara kedua belah pihak tersebut, dalam proses pendidikan profesi ini dapat terjadi perkembangan dalam spesialisasi masing-masing disiplin ilmu dan sub disiplin ilmu.
4. Aspek adanya proses rekrutmen yang terencana, dan didukung oleh system karir dan pengembangan. Rekrutmen pegawai dalam aparatur birokrasi di Kabupaten Aceh Singkil belum benar-benar berorientasi kepada “professional job” hal itu disebabkan dalam system birokrasi belum secara lengkap dan inovatif tersusun berbagai macam pekerjaan yang jelas-jelas ditetapkan membutuhkan atau dijalankan oleh profesi tertentu.

B. Saran

Saran-saran yang dapat penulis berikan dalam Tesis ini adalah sebagai berikut :

1. Ketentuan mengenai persyaratan pelayanan agar lebih dipermudah serta lebih memperhatikan sarana dan prasarana yang ada pada tiap-tiap kampung. Dengan adanya anggaran untuk keperluan perlengkapan kantor yang dapat memaksimalkan pelaksanaan pelayan.
2. Aparatur agar selalu aktif dalam keikutsertaan dalam kegiatan-kegiatan diklat mengenai pelayanan yang baik serta harus mampu memahami keinginan masyarakat dalam pelayanan tanpa melanggar hukum yang berlaku.
3. Aparatur mampu untuk mengembangkan kreativitasnya selama hal tersebut tidak melanggar hukum yang berlaku agar dapat lebih tanggap terhadap masalah yang ada dimasyarakat.
4. Ketentuan administrasi pelayanan bukan hal yang dapat menghambat pelaksanaan pelayanan terhadap masyarakat, bila terdapat kekurangan pada administrasi maka harus segera dicari alternatif lain untuk menutupi kekurangan administrasi tersebut.
5. Pejabat politik selalu mempunyai pengaruh dalam pelayanan, namun dalam pelaksanaan pelayanan perlu adanya administrasi dan harus memperlakukan kefleksibelan tersebut kepada masyarakat biasa sehingga masyarakat tidak merasa dibeda-bedakan dalam pelaksanaan pelayanan serta aparatur harus mampu untuk lebih tanggap terhadap perubahan kebijakan yang terjadi sewaktu-waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrow, M, 1989. *Birokrasi* diterjemahkan oleh Rusli Karin dan Totok Daryanto, Yogyakarta: PT.Tiara Wacana.
- Anwar, P, 2003. *Proses Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Media Pressindo
- Arikunto, S, 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Atmosudirjo, P, 1986. *Dasar-Dasar Ilmu Administrasi. Cetakan IV*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Bryson, John M, (Penerjemah Miftahuddin), 1999. *Perencanaan Strategi Organisasi Sosial*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Caralie, Bryant, Louise, G, White, 1989. *Managing Development in Third World* (Manajemen Pembangunan untuk Negara Berkembang) diterjemahkan oleh Amanullah, Jakarta: UI-Press.
- Casio, 1992. *Management*, Yogyakarta: Liberty
- Castles, Lance, Nurhadiantono, Suyanto. 1986. *Birokrasi Kepemimpinan dan Perubahan Sosial di Indonesia*, Surakarta: Hapsara.
- Devey, K.J 1998. *Pembiayaan Pemerintah Daerah*, diterjemahkan oleh Amanullah, Jakarta: UI-Press.
- Dimock, D. 1983. *Public Administration (Administrasi Negara) Jilid 1 Edisi V*, diterjemahkan oleh Edy Rukmo. Jakarta: Erlangga.
- Djamin, A. 1994. *Penyempurnaan Aparatur dan Administrasi Negara Republik*, Jakarta: Yayasan Pembinaan Manajemen : LAN RI.
- Djanuri, 2000. *Pelayanan Umum*, Bandung: Rosdakarya.
- Dwiyanto, 1995. *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik*, Seminar Organisasi Pelayanan Publik. 20 Mei 1995. Yogyakarta: Jurusan Administrasi Negara, Fisipol-UGM
- Dwiyanto, A. 2002. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta : Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan.

- Falhstrom, H, 1989. *Penelitian Kerja dan Produktivitas*, diterjemahkan oleh J.L Wetik, Jakarta : Erlangga.
- Frederickson, H, George, 1984. *Administrasi Negara baru (New Public Administration)* Diterjemahkan oleh Al Ghoze, Jakarta: LP3ES.
- Gibson, James L.Ivanevich, and Donnely, 1994. *Managing Human Resources*, New York: Prentice Hill.
- Handyaningrat, S, 1995. *Administrasi Pemerintah Dalam Pembangunan Nasional Cetakan II*, Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Islamy, I, 1994. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara Cetakan VII*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Joedono, SW, 1974. *Administrasi Pembangunan: Sebuah Pengantar*, Jakarta: Prisma.
- Kaho, 2000. *Budaya Kerja Organisasi*, Jakarta: PT Grasindo.
- Keban, 1988. *Analisis dan Data*, Jakarta: Ghalia.
- Lonsdale dan Enyedi, 1984. *Pelayanan Umum*, Jakarta: Prisma
- Mark (wijaya), 1993. *Manajemen Organisasi*, Bandung: Rosdakarya
- Moleong, J, Lexy. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasution, 1992. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito.
- Nawawi, 1987. *Sampel dan Populasi*, Bandung: Rosdakarya
- Nazir, M, 2005. *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ndrah, 1985. *Birokrasi dan Pembangunan*, Jakarta: dalam jurnal ilmu politik.
- Osborne dan Geabler. 1993. *Pelayanan Umum*, Bandung: Rosdakarya
- Prawirosentono, 1999. *Analisis Kinerja Organisasi*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Ratminto, 2005. *Indikator Kinerja*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Rivai. 2005. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

- Rue dan Byars, 1981. *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia
- Saefullah, 1999. *Pelayanan Umum*, Jakarta: Grasindo
- Salusu, J, 2004. *Pengambilan Keputusan Strategik*, Jakarta: Grasindo.
- Sedarmayanti, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung: Reflika Aditama.
- Siswanto, 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Stolovitch, 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia.
- Sugiyono, 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.
- Sunarto, 1994. *Pelayanan Publik*, Bandung: Alfabeta.
- Sunarno, 1994. *Pelayanan Umum*, Jakarta: Ghalia
- Streers, Richard, M, 1980. *Efektivitas Organisasi: Kaidah Tingkah Laku*, Jakarta: Erlangga.
- Tellier, 1992. *Standart Pelayanan*, Jakarta: Ghalia
- Tika, 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Triguno, 1997. *Kualitas dan Kuantitas*, Jakarta: Erlangga.
- Umar, 2004. *Data dan Informasi*, Bandung: Alfabeta
- Wasistiono, Sadu, 2001. *Kapita Selekta Manajemen Pemerintah Daerah*, Jatinangor: Alqaprint.
- Weber, (wijaya), 1993. *Manajemen Organisasi*, Bandung: Rosdakarya
- Wibawa, S. 2001. *Otonomi Daerah dalam Defenisi sejarah*. www.geocities.com
- Wijaya, 1993. *Manajemen Personalialia*, Bandung: Rosdakarya.

Sumber-sumber lain:

- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah, perobahan Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999.*

Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimal

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2008 Tentang Kecamatan

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Menpan) Nomor KEP/25/M.PAN/2/2004 Tentang Pedoman Umum Indeks Keputusan Masyarakat

Qanun Kabupaten Aceh Singkil Nomor 03 Tahun 2003 tentang pembentukan Kecamatan Singkohor.

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 1.

Luas Kecamatan menurut Kampung dalam Kecamatan Singkohor

NO	KAMPONG	LUAS (Km²)	PERSENTASE TERHADAP LUAS KECAMATAN
1	2	3	4
1	Sri Kayu	14	13,46
2	Pea Jambu	13	12,5
3	Lae Pinang	20	19,23
4	Singkohor	18	17,31
5	UPT 18 Mukti Harapan	12	11,54
6	Mukti Jaya	11	10,58
7	Lae Sipola	16	15,38
Jumlah		104	

Sumber : Camat Singkohor Tahun 2011

Lampiran 2.

Jarak Kantor Kepala Kampung ke kantor Camat Singkohor

NO	KAMPONG	JARAK KAMPONG DARI IBU KOTA (KM)		
		KECAMATAN	KABUPATEN	PROVINSI
1	2	3	4	5
1	Sri Kayu	20	55	657
2	Pea Jambu	18	53	655
3	Lae Pinang	0	73	637
4	Singkohor	0	73	637
5	UPT 18 Mukti Harapan	5	76	642
6	Mukti Jaya	6	81	645
7	Lae Sipola	10	83	647

Sumber : Camat Singkohor Tahun 2011

Lampiran 3.

**Jumlah Penduduk, keluarga dan rata-rata penduduk per keluarga diperinci
menurut kampung dalam Kecamatan Singkohor**

N O	KAMPONG	JENIS KELAMIN (JIWA)		JUMLAH (JIWA)	SEX RATIO
		LAKI-LAKI	PEREMPUAN		
1	2	3	4	5	6
1	Sri Kayu	658	573	1231	115,24
2	Pea Jambu	205	188	393	109,04
3	Lae Pinang	673	637	1310	105,65
4	Singkohor	844	820	1664	102,93
5	UPT 18 Mukti Harapan	96	78	174	123,08
6	Mukti Jaya	218	198	416	110,10
7	Lae Sipola	86	66	152	130,30
JUMLAH		2780	2560	5340	108,68

Sumber : Camat Singkohor Tahun 2011

Lampiran 4.

**Luas Kampung, Jumlah Penduduk dan kepadatan diperinci
per kampung dalam Kecamatan Singkohor**

NO	KAMPONG	LUAS (Km ²)	JUMLAH PENDUDUK	KEPADATAN PENDUDUK
1	2	3	4	5
1	Sri Kayu	14	1231	87,93
2	Pea Jambu	13	393	30,23
3	Lae Pinang	20	1310	65,50
4	Singkohor	18	1664	92,44
5	UPT 18 Mukti Harapan	12	174	14,50
6	Mukti Jaya	11	416	37,82
7	Lae Sipola	16	152	9,50
JUMLAH		104	5340	51,35

Sumber : Camat Singkohor Tahun 2011

Lampiran 5.

**Jumlah Penduduk dan Rata-rata Penduduk per rumah tangga
Diperinci per kampung dalam Kecamatan Singkohor**

NO	KAMPONG	JUMLAH PENDUDUK	JUMLAH (RT)	RATA-RATA PENDUDUK
1	2	3	4	5
1	Sri Kayu	1231	301	4,09
2	Pea Jambu	393	98	4,01
3	Lae Pinang	1310	341	3,84
4	Singkohor	1664	411	4,05
5	UPT 18 Mukti Harapan	174	45	3,87
6	Mukti Jaya	416	108	3,85
7	Lae Sipola	152	39	3,90
JUMLAH		5340	1343	3,98

Sumber : Camat Singkohor Tahun 2011

Lampiran 6.

**Jumlah Penduduk menurut suku Bangsa diperinci
per kampung dalam Kecamatan Singkohor**

NO	KAMPONG	SUKU BANGSA (JIWA)				
		MINANG	ACEH	DAIRI	JAWA	LAINNYA
1	2	3	4	5	6	7
1	Sri Kayu	-	104	525	602	-
2	Pea Jambu	-	78	189	126	-
3	Lae Pinang	-	47	502	761	-
4	Singkohor	17	120	275	1252	-
5	UPT 18 Mukti Harapan	-	4	76	94	-
6	Mukti Jaya	-	-	15	401	-
7	Lae Sipola	-	-	129	23	-
JUMLAH		17	353	1711	3259	-

Sumber : Camat Singkohor Tahun 2011

Lampiran 7.

**Jumlah Penduduk menurut Agama diperinci
per kampung dalam Kecamatan Singkohor**

NO	KAMPONG	JUMLAH PENDUDUK MENURUT AGAMA (JIWA)				
		ISLAM	KATOLIK	PROTESTAN	BUDHA	HINDU
1	2	3	4	5	6	7
1	Sri Kayu	1231	-	-	-	-
2	Pea Jambu	393	-	-	-	-
3	Lae Pinang	1307	-	3	-	-
4	Singkohor	1658	6	-	-	-
5	UPT 18 Mukti Harapan	174	-	-	-	-
6	Mukti Jaya	416	-	-	-	-
7	Lae Sipola	150	-	-	-	-
JUMLAH		5392	6	3	-	-

Sumber : Camat Singkohor Tahun 2011

Lampiran 8.

**Jumlah Penduduk menurut usia 7 – 12 tahun, status pendidikan
dan kampung dalam Kecamatan Singkohor**

NO	KAMPONG	JUMLAH	SEKOLAH	TDK SEKOLAH
1	2	3	4	5
1	Sri Kayu	127	127	-
2	Pea Jambu	70	70	-
3	Lae Pinang	64	62	2
4	Singkohor	342	340	2
5	UPT 18 Mukti Harapan	33	33	-
6	Mukti Jaya	60	60	-
7	Lae Sipola	32	32	-
JUMLAH		728	724	4

Sumber : Camat Singkohor Tahun 2011

Lampiran 9.

**Jumlah kelahiran dan kematian menurut
kampong dalam Kecamatan Singkohor**

NO	KAMPONG	KELAHIRAN (JIWA)		KEMATIAN (JIWA)	
		LAKI-LAKI	PEREMPUAN	LAKI-LAKI	PEREMPUAN
1	2	3	4	5	6
1	Sri Kayu	10	11	2	2
2	Pea Jambu	2	4	-	-
3	Lae Pinang	8	4	2	1
4	Singkohor	20	21	5	2
5	UPT 18 Mukti Harapan	-	-	-	-
6	Mukti Jaya	4	2	-	-
7	Lae Sipola	4	2	1	-
JUMLAH		48	44	10	5

Sumber : Camat Singkohor Tahun 2011

Lampiran 10.

**Banyaknya Taman kanak-kanak dan Sekolah Dasar Negeri
dan Swasta di Kecamatan Singkohor**

NO	KAMPONG	TK		SD	
		NEGERI	SWASTA	NEGERI	SWASTA
1	2	3	4	5	6
1	Sri Kayu	-	1	1	-
2	Pea Jambu	-	-	-	-
3	Lae Pinang	-	-	1	-
4	Singkohor	-	2	2	-
5	UPT 18 Mukti Harapan	-	-	1	-
6	Mukti Jaya	-	-	1	-
7	Lae Sipola	-	-	1	-
JUMLAH		-	3	7	-

Sumber : Camat Singkohor Tahun 2011

Lampiran 11.

**Banyaknya Sekolah Dasar
di Kecamatan Singkohor**

NO	KAMPONG	SEKOLAH DASAR NEGERI			
		UNIT	ROMBEL	MURID	GURU
1	2	3	4	5	6
1	Sri Kayu	1	6	198	8
2	Pea Jambu	-	-	-	-
3	Lae Pinang	1	6	63	1
4	Singkohor	2	12	311	13
5	UPT 18 Mukti Harapan	1	6	33	2
6	Mukti Jaya	1	6	60	3
7	Lae Sipola	1	6	32	1
JUMLAH		7	42	697	28

Sumber : Camat Singkohor Tahun 2011

Lampiran 12.

**Jumlah Sarana Kesehatan diperinci menurut
kampong dalam Kecamatan Singkohor**

NO	KAMPONG	POSYANDU	PUSKESMAS	PUSKESMAS PEMBANTU
1	2	3	4	5
1	Sri Kayu	1	-	1
2	Pea Jambu	1	-	1
3	Lae Pinang	1	-	-
4	Singkohor	1	1	1
5	UPT 18 Mukti Harapan	1	-	1
6	Mukti Jaya	1	-	1
7	Lae Sipola	1	-	1
JUMLAH		7	1	6

Sumber : Camat Singkohor Tahun 2011

Lampiran 13.

**Jumlah Tempat Ibadah diperinci menurut
kampong dalam Kecamatan Singkohor**

NO	KAMPONG	MESJID	SURAU	UNDUNG2	PURA	VIHARA
1	2	3	4	5	6	7
1	Sri Kayu	2	3	-	-	-
2	Pea Jambu	1	2	-	-	-
3	Lae Pinang	2	5	-	-	-
4	Singkohor	2	9	-	-	-
5	UPT 18 Mukti Harapan	1	-	-	-	-
6	Mukti Jaya	1	-	-	-	-
7	Lae Sipola	1	-	-	-	-
JUMLAH		10	19	-	-	-

Sumber : Camat Singkohor Tahun 2011

Lampiran 14.

Nama-nama Kepala Kampong dalam Kecamatan Singkohor

NO	KAMPONG	NAMA KEPALA KAMPONG	UMUR (TAHUN)	PENDIDIKAN TERAKHIR
1	2	3	4	5
1	Sri Kayu	Bidin Sagal	45	SD
2	Pea Jambu	Abdul Yahya	52	SD
3	Lae Pinang	Lanjar Purnomo	61	SMP
4	Singkohor	Abdul Majid	55	SMP
5	UPT 18 Mukti Harapan	Panglima Gurinci	37	SMA
6	Mukti Jaya	Munif Marzuki	61	SD
7	Lae Sipola	Kayarudin Bancin	58	SD

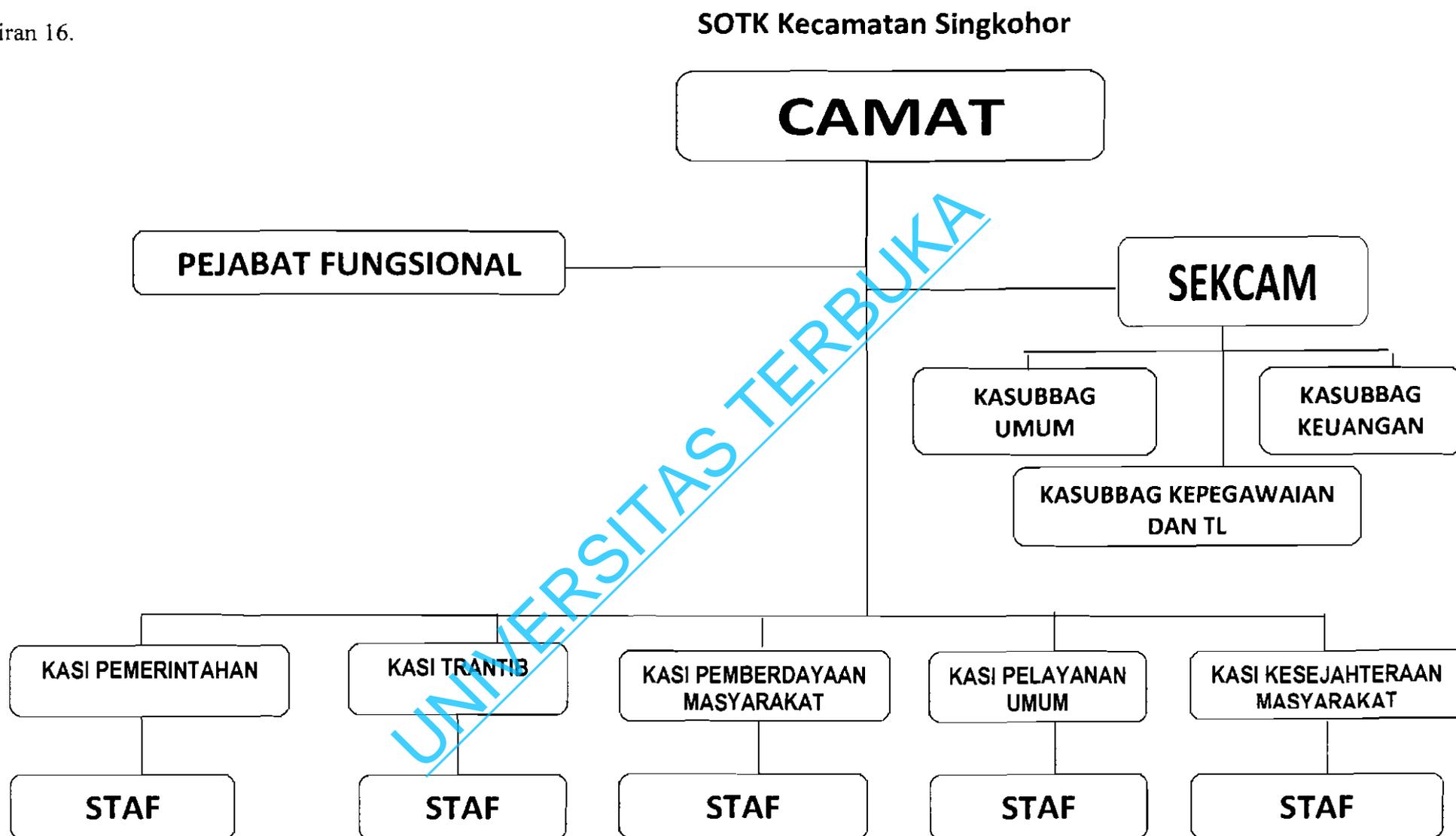
Sumber : Camat Singkohor Tahun 2011

Lampiran 15.

Jumlah Rumah Tangga menurut mata pencaharian diperinci menurut Kampong dalam Kecamatan Singkohor

NO	KAMPONG	JUMLAH RUMAH TANGGA MENURUT MATA PENCAHARIAN (RT)											
		PNS/TNI/ POLRI	TANI	PERKE BUNAN	PERIK ANAN	PETER NAKAN	KEHUT ANAN	BURUH		USAHA-USAHA			
								TANI	LAINNYA	INDUS TRI	DAGANG	TRANSP ORTASI	JASA- JASA
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Sri Kayu	15	17	180	4	2	-	60	10	-	20	-	-
2	Pea Jambu	4	-	90	-	1	-	20	5	-	6	-	-
3	Lae Pinang	44	10	284	-	3	-	135	15	-	12	-	-
4	Singkohor	67	25	319	-	-	-	115	20	-	18	2	-
5	UPT 18 Mukti Harapan	1	2	42	-	-	-	20	6	-	2	1	-
6	Mukti Jaya	5	3	45	-	-	-	12	10	-	2	-	-
7	Lae Sipola	-	-	39	-	-	-	30	7	-	2	-	-
JUMLAH		136	57	999	4	6	0	392	73	0	62	3	0

Lampiran 16.



Lampiran 3

Wawancara dengan Pimpinan

Produktivitas

1. Menurut Bapak, apakah pelayanan yang diberikan pegawai Bapak telah dilakukan dengan efisien dengan segala keterbatasan yang ada di Kecamatan Singkohor?
2. Bagaimanakah tanggapan Bapak mengenai kuantitas pelayanan yang diberikan pegawai Bapak dimana masyarakat merasa selalu ditunda-tunda untuk penyelesaiannya?
3. Menurut pandangan Bapak, apakah dengan segala keterbatasan yang ada di Kecamatan Singkohor dapat memberikan pelayanan secara efektif terhadap masyarakat?

Kualitas Layanan

1. Menurut Bapak, bagaimanakah tindakan yang akan dilakukan bila masyarakat mempunyai pandangan negatif mengenai kegiatan pelayanan masyarakat?
2. Bagaimanakah tanggapan Bapak terhadap informasi yang terkadang menyampaikan berita miring mengenai kegiatan pelayanan masyarakat di Kecamatan Singkohor?

3. Menurut pandangan Bapak, apakah pegawai yang ditempatkan di Kecamatan Singkohor mampu untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat?

Responsivitas

1. Menurut Bapak, bagaimanakah yang akan dilakukan bila terdapat keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawai Bapak?
2. Menurut pandangan Bapak, bagaimanakah sikap pegawai Bapak dalam merespon keluhan-keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan yang diperlukannya?
3. Menurut Bapak, bagaimanakah upaya untuk mengembangkan program pelayanan masyarakat? Apakah ada yang diprioritaskan dalam pelayanan masyarakat?

Responsibilitas

1. Menurut Bapak, apakah kegiatan pelayanan masyarakat yang diberikan oleh pegawai Bapak telah mengacu pada prinsip orientasi pelayanan?
2. Menurut pengamatan Bapak, bagaimanakah tindakan yang dilakukan oleh pegawai Bapak bila terdapat masyarakat yang membutuhkan pelayanan namun tidak memenuhi persyaratan yang telah ditentukan?
3. Menurut pandangan Bapak, seberapa jauh kepentingan masyarakat memperoleh prioritas dari pegawai Bapak dalam kegiatan pelayanan masyarakat?

Akuntabilitas

1. Menurut pandangan Bapak, seberapa besar pengaruh kebijakan yang sering berubah-ubah terhadap pelayanan masyarakat? Apakah pegawai Bapak mampu untuk mengikuti perubahan kebijakan tersebut?
2. Menurut Bapak, apakah kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh masyarakat oleh masyarakat itu sendiri? Apakah pegawai Bapak mampu untuk tetap konsisten terhadap konsep pelayanan publik?
3. Menurut Bapak, apakah pelayanan yang diberikan oleh pegawai Bapak terhadap masyarakat tetap mengacu pada nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat?

Wawancara dengan Aparatur Kecamatan**Produktivitas**

1. Menurut anda, apakah pelayanan yang diberikan para pegawai telah dilakukan dengan efisien dengan segala keterbatasan yang ada di Kecamatan Singkohor?
2. Bagaimanakah tanggapan anda mengenai kuantitas pelayanan yang diberikan para pegawai dimana masyarakat merasa selalu ditunda-tunda untuk penyelesaiannya?
3. Menurut pandangan anda, apakah dengan segala keterbatasan yang ada di Kecamatan Singkohor dapat memberikan pelayanan secara efektif terhadap masyarakat?

Kualitas Layanan

1. Menurut anda, bagaimanakah tindakan yang akan dilakukan bila masyarakat mempunyai pandangan negatif mengenai kegiatan pelayanan masyarakat?
2. Bagaimanakah tanggapan anda terhadap informasi yang terkadang menyampaikan berita miring mengenai kegiatan pelayanan masyarakat di Kecamatan Singkohor?
3. Menurut pandangan anda, apakah pegawai yang ditempatkan di Kecamatan Singkohor mampu untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat?

Responsivitas

1. Menurut anda, bagaimanakah yang akan dilakukan bila terdapat keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh para pegawai?
2. Menurut pandangan anda, bagaimanakah sikap pegawai dalam merespon keluhan-keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan yang diperlukannya?
3. Menurut anda, bagaimanakah upaya untuk mengembangkan program pelayanan masyarakat? Apakah ada yang diprioritaskan dalam pelayanan masyarakat?

Responsibilitas

1. Menurut anda, apakah kegiatan pelayanan masyarakat yang diberikan oleh pegawai telah mengacu pada prinsip orientasi pelayanan?

2. Menurut pengamatan anda, bagaimanakah tindakan yang dilakukan oleh para pegawai bila terdapat masyarakat yang membutuhkan pelayanan namun tidak memenuhi persyaratan yang telah ditentukan?
3. Menurut pandangan anda, seberapa jauh kepentingan masyarakat memperoleh prioritas dari pegawai dalam kegiatan pelayanan masyarakat?

Akuntabilitas

1. Menurut pandangan anda, seberapa besar pengaruh kebijakan yang sering berubah-ubah terhadap pelayanan masyarakat? Apakah para pegawai mampu untuk mengikuti perubahan kebijakan tersebut?
2. Menurut anda, apakah kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh masyarakat oleh masyarakat itu sendiri? Apakah para pegawai mampu untuk tetap konsisten terhadap konsep pelayanan publik?
3. Menurut anda, apakah pelayanan yang diberikan oleh para pegawai terhadap masyarakat tetap mengacu pada nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat?

Wawancara dengan Masyarakat

Produktivitas

1. Menurut Bapak, apakah pelayanan yang diberikan pegawai Bapak telah dilakukan dengan efisien dengan segala keterbatasan yang ada di Kecamatan Singkohor?

2. Bagaimanakah tanggapan Bapak mengenai kuantitas pelayanan yang diberikan pegawai Bapak dimana masyarakat merasa selalu ditunda-tunda untuk penyelesaiannya?
3. Menurut pandangan Bapak, apakah dengan segala keterbatasan yang ada di Kecamatan Singkohor dapat memberikan pelayanan secara efektif terhadap masyarakat?

Kualitas Layanan

1. Menurut Bapak, bagaimanakah pelayanan yang diberikan aparatur dalam melaksanakan pelayanan masyarakat?
2. Bagaimanakah tanggapan Bapak terhadap informasi yang terkadang menyampaikan berita miring mengenai kegiatan pelayanan masyarakat di Kecamatan Singkohor?
3. Menurut pandangan Bapak, apakah pegawai yang ditempatkan di Kecamatan Singkohor mampu untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat?

Responstivitas

1. Menurut Bapak, bagaimanakah yang dilakukan pegawai bila terdapat keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawai?
2. Menurut pandangan Bapak, bagaimanakah sikap pegawai dalam merespon keluhan-keluhan dari masyarakat terdapat pelayanan yang diperlukannya?

3. Menurut Bapak, bagaimanakah upaya untuk mengembangkan program pelayanan masyarakat? Apakah ada yang diprioritaskan dalam pelayanan masyarakat?

Responsibilitas

1. Menurut Bapak, apakah kegiatan pelayanan masyarakat yang diberikan oleh pegawai telah mengacu pada prinsip orientasi pelayanan?
2. Menurut pengamatan Bapak, bagaimanakah tindakan yang dilakukan oleh pegawai bila terdapat masyarakat yang membutuhkan pelayanan namun tidak memenuhi persyaratan yang telah ditentukan?
3. Menurut pandangan Bapak, seberapa jauh kepentingan masyarakat memperoleh prioritas dari para pegawai dalam kegiatan pelayanan masyarakat?

Akuntabilitas

1. Menurut pandangan Bapak, seberapa besar pengaruh kebijakan yang sering berubah-ubah terhadap pelayanan masyarakat? Apakah pegawai mampu untuk mengikuti perubahan kebijakan tersebut?
2. Menurut Bapak, apakah kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh masyarakat oleh masyarakat itu sendiri? Apakah pegawai mampu untuk tetap konsisten terhadap konsep pelayanan publik?

3. Menurut Bapak, apakah pelayanan yang diberikan oleh pegawai terhadap masyarakat tetap mengacu pada nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat?

UNIVERSITAS TERBUKA

FORM WAWANCARA

(Untuk keperluan penulisan tesis)

JUDUL TESIS : ANALISIS KINERJA KANTOR CAMAT SEBAGAI
PELAYANAN PUBLIK PADA SEKRETARIAT
KECAMATAN SINGKOHOR KABUPATEN ACEH SINGKIL

NAMA : ALI HASMI POHAN
NIM : 015217805
JURUSAN : PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

A. WAWANCARA DENGAN PIMPINAN**(PRODUKTIVITAS)**

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	Menurut Bapak, apakah pelayanan yang diberikan pegawai Bapak, telah dilakukan dengan efisien dengan segala keterbatasan yang ada di Kecamatan Singkohor	<p>Bahwa pegawai negeri sipil dikecamatan singkohor kurang mempunyai produktivitas yang baik untuk melaksanakan pelayanan kepada masyarakat Hal ini disebabkan masih banyaknya masyarakat yang selalu mengeluh atas penyelesaian segala urusan yang cenderung lambat membutuhkan biaya yang cukup besar serta keterbatasan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk melaksanakan pelayanan masyarakat.</p> <p>(wawancara dengan camat singkohor)</p>	<p>kantor camat singkohor sabtu, 12 Februari 2011</p>

1	2	3	4
2	<p>Bagaimana tanggapan bapak mengenai kuantitas pelayanan yang diberikan pegawai bapak, dimana masyarakat merasa selalu ditunda-tunda untuk penyelesaiannya</p>	<p>"Seura kualitas saya melihat dan merasakan bahwa pegawai kantor camat telah berusaha semaksimal mungkin memberikan pelayanan yang baik kepada warga masyarakat, namun demikian dengan segala keterbatasan yang ada baik SDM maupun sarana dan prasarana kerja yang sangat minim kami menyadari banyak masyarakat yang merasa pelayanan yang mereka terima belum memuaskan mereka merasa di pertambat urusannya. Padahal itu semua akibat keterbatasan SDM yang di miliki kantor ini."</p> <p>(wawancara dengan camat singkohor)</p>	<p>kantor camat singkohor, sabtu, 12 - Pebruari 2011.</p>
3	<p>Menurut pandangan bapak, apakah dengan segala keterbatasan yang ada di kecamatan Singkohor dapat memberikan pelayanan secara efektif terhadap masyarakat.</p>	<p>"Dengan segala keterbatasan yang ada memang pelayanan yang di berikan kepada warga masyarakat belum sepenuhnya efektif, namun untuk tugas-tugas yang di berikan oleh atasan (pembah) semua dapat berjalan dan selesai dengan baik. Adakalanya ketika kita sedang bekerja menyelesaikan surat-surat administrasi yang dibutuhkan warga tiba-tiba listrik padam, hal ini jelas mengganggu pelayanan administrasi warga."</p> <p>(wawancara dengan camat singkohor)</p>	<p>kantor camat singkohor, sabtu, 12 Pebruari 2011.</p>

(KUALITAS LAYANAN)

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	Menurut bapak, bagaimanakah tindakan yang akan dilakukan bila masyarakat mempunyai pandangan negative mengenai kegiatan pelayanan masyarakat.	<p>Setiap kepala kampung dan perangkatnya sudah berupaya melakukan yang terbaik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, namun tingkat pendidikan masyarakat yang semakin tinggi juga mempengaruhi tingkat kualitas layanan yang diinginkan, sehingga pandangan negatif terhadap kualitas layanan selalu ada. dan bila pandangan negatif tersebut sampai kepada media massa, camat singkohor selalu mencari kebenaran pemberitaan tersebut dan tetap melakukan pembinaan dan meningkatkan pengetahuan kepada PNS yang di pimpinnya."</p> <p><wawancara dengan camat singkohor></p>	kantor camat singkohor Jum'at 11 maret 2011
2	Bagaimana tanggapan Bapak terhadap informasi yang terkadang menyampaikan berita miring mengenai kegiatan pelayanan masyarakat di Kecamatan Singkohor	<p>saya tidak sepenuhnya menaruh budi-budi informasi yang diterima dari luar, saya akan check dan recheck terhadap kebenaran informasi tersebut jika ternyata informasi yang disampaikan benar bahwa kegiatan pelayanan masyarakat tidak berjalan dengan semestinya maka saya akan memberikan teguran kepada staf saya yang melakukan kesalahan tersebut dan sebaliknya jika informasi yang disampaikan tidak benar dan hanya protokatif saja, maka saya memberikan semangat dan dukungan untuk tetap bekerja dengan baik dan benar. sesuai aturan."</p> <p><wawancara dengan camat singkohor></p>	kantor camat singkohor Jum'at 11 maret 2011

1	2	3	4
3	Menurut pandangan bapak, apakah pegawai yang ditempatkan di kecamatan singkohor mampu untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.	<p>Secara kuantitas telah saya jelaskan bahwa kantor camat singkohor masih kekurangan pegawai, begitu juga dengan kualitas sdm pegawai yang ditempatkan memang masih jauh dari memadai, hal ini karena PNS yang ada lebih banyak lulusan SMA, sehingga skill yang mereka miliki sangat rendah dalam memberikan pelayanan kepada warga masyarakat</p> <p>(wawancara dengan camat singkohor)</p>	kantor camat singkohor, jumat. 11. maret 2011

(RESPONSIVITAS)

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI, DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	Menurut bapak, bagaimanakah yang akan dilakukan bila terdapat keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawai bapak	<p>yang pertama kami lakukan adalah memberikan jawaban atas keluhan warga masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan, dengan koreksi ini akan dijadikan pelajaran untuk kegiatan berikutnya. Dengan cara ini maka semakin hari pelayanan yang diberikan diharapkan menuju ke arah yang lebih baik.</p> <p>(wawancara dengan camat singklor)</p>	Kantor Camat Singklor, Rabu, 16 Maret 2011.
2	Menurut pandangan bapak, bagaimanakah sikap pegawai bapak dalam merespon keluhan-keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan yang diperlukan	<p>Pegawai yang ada di kecamatan singklor merupakan orang-orang yang mempunyai kecakapan dan mampu untuk mengerti kebutuhan dari masyarakat, tetapi tidak semua keinginan masyarakat dapat diberikan kepada masyarakat. Hal ini dikarenakan hasil dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakat selalu berkaitan dengan biaya sehingga hasil dari pelayanan tersebut harus sesuai dengan kenyataannya yang ada atau tidak merelayasi keadaan masyarakat tersebut.</p> <p>(wawancara dengan camat singklor)</p>	Kantor Camat Singklor, Rabu, 16 Maret 2011.

1	2	3	4
3	Menurut bapak, bagaimanakah upaya untuk mengembangkan program pelayanan masyarakat? Apakah ada yang diprioritaskan dalam pelayanan masyarakat.	<p>Hal yang sangat urgent segera dilakukan adalah dengan cara selalu berusaha meningkatkan kualitas sdm aparatur di kantor camat baik melalui diklat- diklat maupun melalui pendidikan formal. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat kami selalu memprioritaskan hal-hal yang sangat mendesak bagi masyarakat, seperti rekomendasi Penertiban KTP atau kelahiran, surat Ijin Usaha, dll."</p> <p>(wawancara dengan camat singkohor)</p>	kantor camat singkohor Rabu 16 Maret 2011.

(RESPONSIBILITAS)

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	Menurut bapak, apakah kegiatan pelayanan masyarakat yang diberikan oleh Pegawai Bapak telah mengacu pada prinsip orientasi pelayanan	<p>Berbagai prinsip pelayanan seperti kesederhanaan, kejelasan, kepastian, keamanan, keterbukaan, efisien, ekonomis dan keadilan yang merata, memang merupakan prinsip-prinsip pelayanan yang harus diakomodir dalam pemberian pelayanan. Pelayanan tidak terkecuali di kantor Camat Singkohor. Kami selalu berusaha menerapkan prinsip pelayanan tersebut."</p> <p>(wawancara dengan Camat Singkohor)</p>	Kantor Camat Singkohor Jum'at 18 Maret 2011.
2	Menurut pengamatan Bapak, bagaimanakah tindakan yang dilakukan oleh pegawai Bapak bila terdapat masyarakat yang membutuhkan pelayanan, namun tidak memenuhi persyaratan yang telah ditentukan	<p>Persyaratan yang telah ditentukan dalam pelayanan publik telah diatur dengan jelas oleh peraturan daerah (perda/kabupaten) maupun undang-undang. Sehingga tidak ada tawar-menawar dalam hal persyaratan pelayanan. Artinya bila persyaratan yang dibawa oleh warga masyarakat tidak ada atau kurang maka pelayanan tidak bisa diberikan. Pelaksanaan pelayanan selalu dituliskan dengan prosedur yang telah ada yaitu kelengkapan dari berkas-berkas maupun bukti otentik yang dimiliki masyarakat guna memproses pelayanan tersebut. Apabila terdapat masyarakat yang membutuhkan pelayanan dengan persyaratan yang tidak lengkap maka pelayanan tersebut akan ditunda hingga masyarakat yang bersangkutan melengkapi persyaratan tersebut, ataupun dicarikan solusi bila tidak bisa melengkapi berkasnya."</p> <p>(wawancara dengan Camat Singkohor.)</p>	Kantor Camat Singkohor Jum'at 18 Maret 2011.

1	2	3	4
3	Menurut pandangan bapak, seberapa jauh kepentingan masyarakat memperoleh prioritas dari pegawai bapak dalam kegiatan pelayanan masyarakat	<p>Dalam hal memberikan pelayanan kepada warga masyarakat kami memiliki motto pelanggan adalah raja, kepuasan Anda kebahagiaan kami. Dengan cara ini maka kami pasti memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.</p> <p>(wawancara dengan camat singlekoro)</p>	kantor Camat Singlekoro, Jum'at, 18 Maret 2011.

(AKUNTABILITAS)

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI, DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	<p>Menurut pandangan bapak, seberapa besar pengaruh kebijakan yang sering berubah-ubah terhadap pelayanan masyarakat.</p> <p>Apakah pegawai bapak mampu untuk mengikuti perubahan kebijakan tersebut.</p>	<p>kebijakan yang berubah-ubah terutama dalam pelayanan masyarakat mempunyai pengaruh yang sangat besar bagi masyarakat. Banyak yang menganggap aparaturnya justru mempersulit dalam memberikan pelayanan masyarakat. Banyak masyarakat yang tidak peduli dengan kebijakan-kebijakan yang ada, karena yang harus memiarkkan dan menindaklanjuti kebijakan tersebut adalah para pegawai Kecamatan Singkohor bukan-nya warga masyarakat dan harus mampu mengikuti perubahan tersebut. Pelayanan yang dilakukan harus bersifat fleksibel, karena masyarakat yang membutuhkan pelayanan dari berbagai macam lapisan masyarakat, salah satunya pejabat-pejabat pemerintah.</p> <p>(wawancara dengan camat singkohor)</p>	<p>Kantor Camat Singkohor, Senin, 31 Maret 2011.</p>

1	2	3	4
2	Menurut bapak, apakah kegiatan organisasi public tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh masyarakat, dan oleh masyarakat itu sendiri. Apakah pegawai bapak mampu tetap konsisten terhadap konsep pelayanan public.	<p>saya kira masalah instansi yang bebas intervensi dari pejabat atascan hampir sulit ditemukan di negara Indonesia ini, sering memang ketika ada pelayanan yang sebenarnya tidak bisa diproses harus tetap diselesaikan Prosesnya karena adanya "Tekanan" dari Pejabat. Kalau kita berusaha tetap konsisten dengan aturan maka akan menuai masalah akibat kuatnya tekanan politis"</p> <p>(wawancara dengan camat singkohor)</p>	kantor camat singkohor, senin 21 maret 2011.
3	Menurut bapak, apakah pelayanan yang diberikan oleh pegawai bapak terhadap masyarakat tetap mengacu pada nilai norma yang berkembang dalam masyarakat	<p>Dalam memberikan pelayanan kepada warga masyarakat kita tetap menjunjung tinggi terhadap apa yang disebut sebagai "kearifan lokal". Misalnya ketika aturan menyebutkan bahwa foto KTP harus tertata terunya tetapi karena kearifan lokal mematai jibab tidak masalah"</p> <p>(wawancara dengan camat singkohor)</p>	kantor camat singkohor, senin 21 maret 2011

B. WAWANCARA DENGAN APARATUR KECAMATAN

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI, DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	Menurut anda, apakah pelayanan yang diberikan para pegawai telah dilakukan dengan efisien dengan segala keterbatasan yang ada di Kecamatan Singkohor	<p>Untuk sarana dan prasarana kantor camat sangat minim, seperti meja, kursi dan peralatan perangkat komputer, maka untuk melayani masyarakat kami sangat terkendala, dan disamping itu juga kemampuan sumber daya kami juga kurang, hanya 1 (satu) orang yang mahir mengoperasikan komputer, jadi sangat susah kami melayani masyarakat secara prima.</p> <p>(wawancara dengan kasi PMD kantor camat singkohor)</p>	kantor camat Singkohor, 8 Maret 2011.
2	Bagaimana tanggapan anda mengenai kuantitas pelayanan yang diberikan para pegawai dimana masyarakat merasa selalu ditunda-tunda untuk penyelesaiannya	<p>Secara kualitas saya menilai bahwa pelayanan yang diberikan kepada warga masyarakat memang masih kurang, hal ini tidak terlepas dari kurangnya SDM maupun sarana prasarana yang dimiliki kantor ini.</p> <p>(wawancara dengan kasi PMD kantor camat singkohor.)</p>	kantor camat Singkohor, 8 Maret 2011.

1	2	3	4
3	Menurut pandangan anda, apakah dengan segala keterbatasan yang ada di kecamatan Singkohor dapat memberikan pelayanan secara efektif terhadap masyarakat.	<p>sebagaimana telah saya katakan tadi bahwa kantor ini masih rendah dan juga kekurangan pegawai, sehingga otomatis keterbatasan ini berimbas pada pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Namun hal ini tidak serta merta menjadikan pelayanan tidak berjalan, kami tetap berusaha memberikan pelayanan yang baik dan efektif kepada warga.</p> <p>(wawancara dengan ketua pmp kantor camat singkohor.)</p>	kantor camat Singkohor selama 8 Maret 2011.

(KUALITAS LAYANAN)

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI, DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	Menurut anda, bagaimanakah tindakan yang akan dilakukan bila masyarakat mempunyai pandangan negative mengenai kegiatan pelayanan masyarakat.	<p>Apabila kami mendengar dari masyarakat bahwa pelayanan yang di berikan di kantor ini kurang baik, maka kami introspeksi diri dan berusaha lebih baik lagi di masa mendatang, bagaimanapun kami tetap memegang teguh motto PNS sebagai abdi dan pelayan masyarakat.</p> <p>(wawancara dengan kasi kesejahteraan masyarakat kantor Camat Singkohor.)</p>	Kantor Camat Singkohor, Senin, 14 Maret 2011
1	2	3	4
2	Bagaimanakah tanggapan anda terhadap informasi yang terkadang menyampaikan berita miring mengenai kegiatan pelayanan masyarakat di kecamatan singkohor.	<p>Adalah baik karena tidak peduli atas penilaian negatif yang di sampaikan oleh masyarakat, tetapi tidak ingin menyakit hati masyarakat bila mereka harus menyanggah penilaian tersebut.</p> <p>(wawancara dengan kasi kesejahteraan masyarakat kantor Camat Singkohor.)</p>	Kantor Camat Singkohor, Senin, 14 Maret 2011

1	2	3	4
3	Menurut pandangan anda, apakah pegawai yang ditempatkan di kecamatan singkohor mampu untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.	<p>“Masih banyak pegawai yang datang hanya untuk mengisi daftar hadir setelah itu ada yang pulang dan ada pula yang hanya duduk-duduk di sekitar kantor. Terkait dengan adanya pandangan negatif terhadap kualitas layanan yang diberikan pada media massa, pegawai menganggap suatu hal yang biasa karena masyarakat tidak pernah merasa puas dengan pelayanan yang mereka berikan”</p> <p>(wawancara dengan sekretaris kecamatan singkohor.)</p>	Kantor Camat Singkohor Selasa 15 Maret 2011.

(RESPONSIVITAS)

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	Menurut anda, bagaimanakah yang akan dilakukan bila terdapat keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh para pegawai	<p>“kami selalu berupaya untuk mengencangi segala keperluan masyarakat dan merespon segala keluhan dari masyarakat namun kami tidak berani untuk langsung berinisiatif untuk memberikan pelayanan tersebut bila dianggap kebutuhan masyarakat tersebut diragukan kebenarannya. Bila pelayanan tersebut juga tetap dipaksakan untuk dilaksanakan nantinya akan diragukan kebenarannya oleh pihak kecamatan yang selalu mengetahui urusan masyarakat tersebut.</p> <p>(wawancara dengan PNS staf kecamatan singkohor.)</p>	Kantor Camat Singkohor Rabu, 16 Maret 2011
2	Menurut pandangan anda, bagaimanakah sikap pegawai dalam merespon keluhan-keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan yang diperlukannya	<p>“Terhadap keluhan masyarakat mengenai pelayanan yang diperlukan dari kantor Camat, pegawai akan menganalisis keluhan yang disampaikan pegawai akan selalu berusaha memprioritaskan pelayanan kepada masyarakat, bila ada pengurusan yang tidak dilaksanakan hal tersebut lebih karena kurangnya syarat-syarat yang dibawa oleh masyarakat.”</p> <p>(wawancara dengan kasi Trantib kecamatan singkohor.)</p>	Kantor Camat Singkohor Rabu, 16 Maret 2011

1	2	3	4
3	Menurut anda, bagaimanakah upaya untuk mengembangkan program pelayanan masyarakat? Apakah ada yang diprioritaskan dalam pelayanan masyarakat.	<p>Menurut kami bahwa salah satu upaya mengembangkan program pelayanan masyarakat adalah dengan meningkatkan profesionalisme aparatur dalam pelayanan publik. Dengan aparatur yang handal dan profesional maka akan tercipta tata kelola pemerintahan yang baik, sehingga warga masyarakat sebagai Pengguna pelayanan akan terlayani dengan baik pula. Peningkatan profesionalisme dalam pelayanan masyarakat adalah prioritas yang harus segera ditata.</p> <p>(wawancara dengan sekretaris Kecamatan Singkohor)</p>	Kantor Camat Singkohor Selasa, 15 Maret 2011

(RESPONSIBILITAS)

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI, DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	Menurut anda, apakah kegiatan pelayanan masyarakat yang diberikan oleh pegawai bapak telah mengacu pada prinsip orientasi pelayanan	<p>Begitu pentingnya profesionalisme pelayanan publik sehingga pemerintah mengeluarkan suatu kebijaksanaan no. 81 tahun 1993 tentang pedoman tata laksana pelayanan umum yang dijadikan pedoman oleh setiap birokrasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat berdasarkan prinsip-prinsip pelayanan, dimana hal ini juga diterapkan di kantor camat singkohor walaupun belum maksimal dalam penerapannya.</p> <p>(wawancara dengan sekretaris kecamatan singkohor)</p>	Kantor camat singkohor Selasa 15 maret 2011.
2	Menurut pengamatan anda, bagaimanakah tindakan yang dilakukan oleh pegawai bila terdapat masyarakat yang membutuhkan pelayanan, namun tidak memenuhi persyaratan yang telah ditentukan	<p>Masyarakat kurang menanggapi bertulis-bertulis yang ditentukan. Banyak masyarakat yang sudah mengerti administrasi dalam melakukan pelayanan, namun dikarenakan pengetahuannya tersebut ada beberapa masyarakat yang meminta agar pegawai yang menciptakan persyaratan-persyaratan tersebut dengan memperbanyak dari pertingyal yang ada di kecamatan.</p> <p>(wawancara dengan PNS, staf, kantor kecamatan singkohor)</p>	Kantor camat Singkohor Rabu , 16 maret Kamis, 17 maret 2011.

1	2	3	4
3	Menurut pandangan anda, seberapa jauh kepentingan masyarakat memperoleh prioritas dari pegawai dalam kegiatan pelayanan masyarakat	<p>Pegawai sudah bekerja dengan cukup baik dalam memberikan pelayanan dan telah berupaya memprioritaskan pelayanan yang bersifat penting meskipun dengan keadaan persyaratan yang kurang lengkap namun bisa dibuktikan kebenarannya.</p> <p>(wawancara dengan Tenaga Honorier, PTI kantor Camat Singkohor)</p>	kantor Camat Singkohor Rabu, 16 maret 2011.

(AKUNTABILITAS)

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI, DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	<p>Menurut pandangan anda, seberapa besar pengaruh kebijakan yang sering berubah-ubah terhadap pelayanan masyarakat.</p> <p>Apakah pegawai mampu untuk mengikuti perubahan kebijakan tersebut.</p>	<p>Dalam kegiatan birokrasi administrasi pemerintahan, pegawai memang selalu dituntut selalu mengupdate ilmu pengetahuan mereka. Terhadap aturan dan kebijakan yang selalu berubah-ubah pegawai harus selalu mengikutinya sehingga produk administrasi yang dikeluarkan legal.</p> <p>(wawancara dengan sekretaris kecamatan Singkohor)</p>	<p>Kantor Camat Singkohor, Jumat 18 Maret 2011.</p>

1	2	3	4
2	Menurut anda, apakah kegiatan organisasi public tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh masyarakat, dan oleh masyarakat itu sendiri. Apakah pegawai mampu tetap konsisten terhadap konsep pelayanan public.	<p>Jika berhadapan dengan pejabat eksekutif maupun legislatif yang membutuhkan pelayanan di kantor camat, terkadang kemudahan yang diberikan terlalu berlebihan. Bahkan adakalanya persyaratan administrasi yang diperlukan banyak yang di lupakan. sebenarnya kondisi seperti ini tidak diharapkan, meskipun demikian aparaturnya tidak dapat memaksakan mereka untuk melengkapi bahan administrasi tersebut."</p> <p>(wawancara dengan sekretaris Kecamatan Singkohor)</p>	kantor camat Singkohor Jumat 18 maret 2011.
3	Menurut anda, apakah pelayanan yang diberikan oleh pegawai bapak terhadap masyarakat tetap mengacu pada nilai norma yang berkembang dalam masyarakat	<p>sepanjang nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat tersebut baik dan tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku maka pegawai akan mengikutinya".</p> <p>(wawancara dengan sekretaris Kecamatan Singkohor)</p>	kantor camat Singkohor Jumat 18 maret 2011.

C. WAWANCARA DENGAN MASYARAKAT

(PRODUKTIVITAS)

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI, DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	Menurut bapak, apakah pelayanan yang diberikan pegawai, telah dilakukan dengan efisien dengan segala keterbatasan yang ada di Kecamatan Singkohor	<p>Bahwa pelayanan yang diberikan kepada masyarakat belum efisien dan efektif karena segala persyaratan yang ditentukan justru membuat urusan warga menjadi berbelit-belit dan biaya untuk pengurusan surat-surat tersebut tidak ada yang gratis atau sesuai dengan perda sehingga keperluan masyarakat yang ada menjadi tertunda.</p> <p>(wawancara dengan tokoh masyarakat)</p>	Desa Loe Pinang, kec. Singkohor Jumat 04 Maret 2011.

1	2	3	4
2	<p>Bagaimana tanggapan bapak mengenai kuantitas pelayanan yang diberikan pegawai bapak, dimana masyarakat merasa selalu ditunda-tunda untuk penyelesaiannya</p>	<p>"Setiap kami atas nama masyarakat yang berurusan dengan administrasi kantor camat, kami selalu di minta uang jasa, bila urusan mau cepat selesai. dan pada dasarnya masyarakat terpaksa mengikuti permintaan oleh pegawai kantor camat tersebut, karena bila tidak diikuti semua urusan akan lama dan belum tau kapan akan selesai"</p> <p>(wawancara dengan tokoh masyarakat)</p>	<p>Desa Mukti Jaya kec. Singkohor Rabu 07 maret 2011.</p>
3	<p>Menurut pandangan bapak, apakah dengan segala keterbatasan yang ada di kecamatan Singkohor dapat memberikan pelayanan secara efektif terhadap masyarakat.</p>	<p>"Menurut kami dengan keterbatasan yang ada malah dijadikan alasan oleh oknum pegawai kantor camat untuk memperlambat segala urusan administrasi yang sangat diperlukan oleh warga, dengan cara demikian maka akan ada tawar menawar terhadap layanan yang diberikan masyarakat yang sangat memerlukan pelayanan yang cepat tentunya akan membayar untuk pelayanan cepat tersebut."</p> <p>(wawancara dengan tokoh masyarakat)</p>	<p>Desa Pedjambu kec. Singkohor Kamis 03 maret 2011.</p>

(KUALITAS LAYANAN)

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI, DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	Menurut bapak, bagaimanakah pelayanan yang diberikan aparatur dalam melaksanakan pelayanan masyarakat	<p>sebagai warga masyarakat tentu kami tidak bisa berbuat banyak untuk merubah agar pelayanan di kantor camat lebih baik. Apabila kami mempunyai pengalaman yang kurang memuaskan dalam pelayanan, maka kami akan mengadukan kepada camat sebagai pimpinan. Jika belum mendapatkan tanggapan maka kami laporkan kepada anggota DPRK yang ada di wilayah kami.</p> <p>(wawancara dengan tokoh masyarakat)</p>	Desa Pea Jambu kec. Singkohor Kamis 03 maret 2011.
2	Bagaimana tanggapan bapak terhadap informasi yang terkadang menyampaikan berita miring mengenai kegiatan pelayanan masyarakat di kecamatan singkohor	<p>sebagai warga masyarakat pengguna layanan kantor camat tentu kami tahu persis bagaimana pelayanan yang ada di kantor camat singkohor terhadap informasi miring mengenai kegiatan pelayanan kami anggap adalah berita yang benar sebagai koreksi atas pelayanan yang diberikan selama ini.</p> <p>(wawancara dengan tokoh masyarakat)</p>	Desa Pea Jambu kec. Singkohor Kamis, 03 maret 2011

1	2	3	4
3	Menurut pandangan bapak, apakah pegawai yang ditempatkan di kecamatan singkohor mampu untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.	Menurut kami belum mampu memberikan pelayanan yang baik, hal ini kami ketahui dari data yang ada bahwa pegawai para pegawai kantor camat kurang memiliki kualitas SDM yang memadai baik dari pendidikannya maupun pengalamannya. (wawancara dengan tokoh masyarakat)	Desa Pea jambu. kec. Singkohor Kamis 03 Maret 2011

(RESPONSIVITAS)

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI, DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	Menurut bapak, bagaimanakah yang dilakukan pegawai bila terdapat keluhan dari terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawai.	-	
2	Menurut pandangan bapak, bagaimanakah sikap pegawai dalam merespon keluhan-keluhan dari masyarakat terhadap pelayanan yang diperlukannya	<p>leami melihat bahwa setiap ada keluhan dari warga masyarakat terhadap pelayanan di kantor Camat maka dengan segera mereka berbenah diri, walaupun seiring dengan berjalannya waktu keluhan dari warga tersebut terulang kembali.</p> <p>(wawancara dengan tokoh pemuda)</p>	Desa Singkahan kec. Singkahan Jumat 04 Maret 2011

1	2	3	4
3	<p>Menurut bapak, bagaimanakah upaya untuk mengembangkan program pelayanan masyarakat? Apakah ada yang diprioritaskan dalam pelayanan masyarakat.</p>	-	

UNIVERSITAS TERBUKA

(RESPONSIBILITAS)

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI, DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	Menurut bapak, apakah kegiatan pelayanan masyarakat yang diberikan oleh pegawai bapak telah mengacu pada prinsip orientasi pelayanan	-	
2	Menurut pengamatan bapak, bagaimanakah tindakan yang dilakukan oleh pegawai bapak bila terdapat masyarakat yang membutuhkan pelayanan, namun tidak memenuhi persyaratan yang telah ditentukan	<p>Menurut pengamatan kami bahwa pegawai kantor camat sangat tegas dan konsisten dalam hal persyaratan pelayanan. Hal ini mungkin karena mereka takut melanggar karena sangat khawatir dengan sanksi hukum yang timbul di kemudian hari. Bila warga kurang persyaratan administrasi maka akan disuruh melengkapi dan kembali lagi di lain waktu.</p> <p>(wawancara dengan tokoh pemuda)</p>	Desa Singkohor kec. Singkohor Jum'at 04 Maret 2011

1	2	3	4
3	Menurut pandangan bapak, seberapa jauh kepentingan masyarakat memperoleh prioritas dari para pegawai dalam kegiatan pelayanan masyarakat	<p>Menurut pandangan kami bahwa pegawai kantor camat kurang tanggap dan memberikan prioritas terhadap kepentingan masyarakat dalam pelayanan administrasi. mereka terlihat cekatan hanya ketika pimpinan ada, selebihnya mereka terlihat santai dan terkesan buang-buang waktu saja.</p> <p>(wawancara dengan tokoh pemuda)</p>	Desa Singkohor kec. Singkohor Jumat 04 maret 2011.

(AKUNTABILITAS)

NO	PERTANYAAN	URAIAN JAWABAN	TEMPAT, HARI, DAN TANGGAL
1	2	3	4
1	<p>Menurut pandangan bapak,seberapa besar pengaruh kebijakan yang sering berubah-ubah terhadap pelayanan masyarakat.</p> <p>Apakah pegawai mampu untuk mengikuti perubahan kebijakan tersebut.</p>	<p>Merela tidak pernah mengerti dengan adanya perubahan kebijakan yang dikeluarkan oleh bupati, yang mereka tahu hanya kebutuhan mereka akan pelayanan dari aparaturnya terpenuhi dan terselesaikan, karena ini sudah menjadi tugas para pegawai negeri sipil di kecamatan Singkohor.</p> <p>(wawancara dengan tokoh masyarakat)</p>	<p>Desa Lae Sipola kec. Singkohor</p> <p>selesai, 22 Maret 2011</p>

1	2	3	4
2	Menurut bapak, apakah kegiatan organisasi public tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh masyarakat, dan oleh masyarakat itu sendiri. Apakah pegawai bapak mampu tetap konsisten terhadap konsep pelayanan public.	<p>Sepanjang penglihatan kami bahwa dalam memberikan pelayanan pegawai selalu memberikan prioritas dan kemudahan-kemudahan apabila berhadapan dengan pejabat. sering kami dapati urusan pejabat lebih cepat selesai walaupun kami warga masyarakat lebih duluan memasukan permohonan pelayanan, mereka sangat diskriminatif apabila menyangkut pejabat atasan.</p> <p>(wawancara dengan tokoh masyarakat.)</p>	Desa Iae sipota kec. Singkohor Selasa, 29 maret 2011.
3	Menurut bapak, apakah pelayanan yang diberikan oleh pegawai bapak terhadap masyarakat tetap mengacu pada nilai norma yang berkembang dalam masyarakat	<p>Menurut kami pelayanan yang diberikan selalu mengacu pada nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.</p> <p>(wawancara dengan tokoh masyarakat)</p>	Desa Iae sipota kec. Singkohor selasa, 29 maret 2011.