

KINERJA PEGAWAI DALAM PELAKSANAAN PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR KECAMATAN SUNGAI TABUK KABUPATEN BANJAR KALIMANTAN SELATAN

Sugiannor¹, Decky Kuncoro², Junaidy³

^{1,2,3} Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin
punyadeckyuncoro@gmail.com

ABSTRACT

A assesment of public service rendered by the government depending on his employee performances. Performances employees in public service can be seen through some performance indicators. Indicators used to rate employees performance Sungai Tabuk sub district included, responsiveness, responsibility, and accountability. All three indicators will be used for as a basic judging the performances employees in providing public services. To answer research questions, the researcher uses a qualitative descriptive methode. Research has shown that employees performances in public services is good enough. There are a few point that make a good record in this research; 1) Staff responsibility discriminatory in rendering services; 2) Employee response to community service has been adjusted with the urgency situation; 3) Accountability of employee performance in giving service, have conformed to the applicable values and norms of society. Its intended value and norms is berelaan, bubuhan, gawi manuntung, dalas belangsar dada, and bisa-bisa maandakan awak. In an effort to improve performance to achieve good public service, there are certain obstacle in particular that deal with the lack of public knowledge of the conditions to be prepared, and the undisciplined of an employee when it comes to working hours.

Keywords: *performances employee, public service.*

ABSTRAK

Penilaian terhadap pelaksanaan pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah bergantung dari kinerja pegawainya. Kinerja pegawai dalam pelayanan publik dapat dilihat melalui beberapa indikator kinerja. Indikator yang digunakan untuk menilai kinerja pegawai kecamatan Sungai Tabuk meliputi responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Ketiga indikator tersebut akan digunakan sebagai dasar menilai kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik. Untuk menjawab pertanyaan penelitian, peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan sudah cukup baik. Terdapat beberapa hal yang menjadi catatan penting dalam penelitian ini yaitu; 1) responsivitas pegawai yang masih terlihat diskriminatif dalam memberikan pelayanan. 2) daya tanggap pegawai dalam melayani masyarakat sudah dapat disesuaikan dengan keadaan masyarakat yang sedang terburu-buru atau mendesak. 3) akuntabilitas kinerja pegawai dalam memberikan

pelayanan telah sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku dimasyarakat. Nilai dan norma yang dimaksud yaitu *berelaan, bubuhan, gawi manuntung, dalas belangsar dada, dan bisa-bisa maandakan awak*. Dalam upaya meningkatkan kinerja untuk mewujudkan pelayanan publik yang baik, terdapat beberapa kendala khususnya yang berkaitan dengan kurangnya pengetahuan masyarakat tentang syarat yang harus disiapkan, serta adanya tindakan indisipliner yang dilakukan oleh oknum pegawai yang terkait dengan jam kerja.

Kata kunci: kinerja pegawai, pelayanan publik.

PENDAHULUAN

Pegawai merupakan salah satu aktor dan faktor yang mempengaruhi baik dan buruknya penilaian masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh negara. Untuk dapat mendapatkan penilaian yang baik dari masyarakat, menjadi sebuah keharusan bagi aparatur sipil negara untuk menunjukkan profesionalitas kerja agar pelayanan publik dapat terlaksana dengan baik. Profesionalisme kerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada publik juga diatur dalam undang-undang 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, dimana pada pasal 3 ayat (1) disebutkan bahwa Pegawai Negeri sebagai unsur aparatur negara bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata. Dari pasal tersebut dapat dilihat bahwa pegawai negeri mempunyai peranan yang sangat penting dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan negara.

Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi oleh pemerintah khususnya pemerintah daerah adalah bagaimana menampilkan kinerja aparatur yang profesional dan memiliki etos kerja yang tinggi, memiliki keunggulan yang kompetitif, dan mampu memegang teguh etika birokrasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk memenuhi aspirasi masyarakat serta terbebas dari praktek-praktek KKN. Tantangan tersebut memiliki alasan yang cukup rasional, mengingat secara empirik masyarakat di daerah menginginkan agar aparat pemerintah dapat menjalankan tugas-tugasnya secara optimal sehingga pelayanan yang baik dapat diberikan kepada masyarakat.

Pada hakikatnya pemerintah memiliki tugas untuk memberikan pelayanan yang baik dalam rangka peningkatan kesejahteraan masyarakat. Tugas pemberian pelayanan dalam mencapai kesejahteraan masyarakat sebagaimana yang dimaksud juga tidak dapat dilepaskan dari pelayanan yang diberikan oleh pemerintah pada tingkat kecamatan. Memasuki era otonomi daerah khususnya yang terkait dengan pelaksanaan undang-undang 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, maka kecamatan dapat dikatakan sebagai ujung tombak dalam pemberian pelayanan publik di daerah.

Mengingat semakin besarnya peran pemerintah kecamatan khususnya tugas-tugas pelayanan publik terhadap masyarakat, maka secara otomatis pula menuntut kinerja aparatur yang terus meningkat dalam berbagai aspek. Salah satu kecamatan yang juga harus memperhatikan kinerja pegawai nya dalam upaya pelaksanaan pelayanan publik adalah kecamatan Sungai Tabuk di kabupaten Banjar Kalimantan Selatan. Kecamatan Sungai Tabuk merupakan salah satu kecamatan dengan jumlah kelurahan/desa terbanyak yang ada di kabupaten Banjar. Banyaknya jumlah kelurahan/desa tersebutlah yang mengindikasikan bahwa kebutuhan akan pelayanan publik di kecamatan tersebut juga sangat banyak, serta membutuhkan kinerja pegawai kecamatan yang juga harus berada pada level yang baik.

Pelaksanaan penelitian ini bertujuan untuk dapat mengetahui kinerja pegawai kecamatan Sungai Tabuk dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Batasan penelitian ini adalah yang terkait dengan, responsivitas, responsibilitas, serta akuntabilitas pegawai dalam proses pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat, serta bagaimana kendala-kendala yang dihadapi pemerintah dalam pelaksanaan pelayanan publik.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi ilmiah yang dapat dijadikan acuan dalam upaya perbaikan pelaksanaan pelayanan publik di kecamatan Sungai Tabuk secara khusus dan di kecamatan lain secara umum pada masa yang akan datang. Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi literatur dalam

penelitian kali ini adalah yang dilakukan oleh Murniati (2016) menunjukkan bahwa kinerja kantor kecamatan di wilayah kabupaten Banjar dalam pelaksanaan pelayanan publik menunjukkan tren yang sangat baik. Tren tersebut disebabkan oleh adanya kewenangan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, struktur organisasi dan tata kerja yang sangat jelas dan baik, sehingga memungkinkan terspesialisasinya tugas pelayanan dengan pendelegasian wewenang bawahan dalam mengambil keputusan yang ditunjang oleh pengalaman kerja pegawai yang bertugas melayani. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Rizal Dedi Saputra (2017) yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik di kecamatan Sungai Pinang berada pada hasil cukup baik. Hasil tersebut diperoleh khususnya dari kepastian waktu dalam penyelesaian pelayanan publik yang masih tidak sesuai dengan SOP yang telah ditentukan. Selain itu, kurangnya perhatian, ketelitian serta keterampilan pegawai juga merupakan beberapa faktor yang menjadi penyebab kurang baiknya kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik di kecamatan Sungai Pinang.

Referensi penelitian sebagaimana yang tersebut diatas dijadikan acuan untuk menganalisa lebih lanjut terkait kinerja pegawai dalam pelaksanaan pelayanan publik di kecamatan Sungai Tabuk pada tahun 2019. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi, baik secara konseptual maupun operasional yang dapat digunakan oleh pemerintah kecamatan Sungai Tabuk dalam memberikan pelayanan publik dikemudian hari.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif sebagaimana dikemukakan oleh Idrus (2009) merupakan penelitian yang dilaksanakan dengan desain penelitian evaluatif dan bukan menggunakan angka. Evaluatif sebagaimana dimaksud merupakan desain dan prosedur evaluasi dalam mengumpulkan dan menganalisis data (Sukmadinata,

2007). Sedangkan kualitatif merupakan proses pendekatan yang digunakan untuk mengetahui dan memahami fenomena sosial berdasarkan penciptaan gambaran holistik yang dibentuk dengan kata-kata, melaporkan pandangan informan secara terperinci dan tersusun dalam sebuah latar yang terjadi secara alamiah (Silalahi, 2009). Penelitian tentang kinerja pegawai dalam pelaksanaan pelayanan publik ini dilaksanakan di kecamatan Sungai Tabuk Kabupaten Banjar, provinsi Kalimantan Selatan.

Penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi dan wawancara baik kepada masyarakat sebagai penerima layanan maupun kepada pegawai kecamatan sebagai pemberi layanan. Penentuan sample yang dilakukan kepada masyarakat sebagai penerima layanan dilakukan dengan menggunakan *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Menurut Sugiyono (2008), *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, sedangkan *snowball sampling* adalah teknik penentuan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil kemudian membesar. Hal ini dimaksudkan untuk memilih informan yang benar-benar relevan dan kompeten dengan masalah penelitian, sehingga data yang diperoleh dapat digunakan untuk membangun sebuah kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja individu (pegawai) pada sebuah instansi memiliki pengaruh yang besar terhadap kualitas pelayanan publik yang diberikan. Tingginya etos kerja yang dimiliki seorang pegawai akan memberikan pengaruh terhadap baik dan buruknya pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Istilah kinerja secara luas merujuk pada istilah *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya telah dicapai oleh seseorang. Berangkat dari hal tersebut, maka kinerja dapat pula dimaknai sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Mangkunegara, 2005).

Untuk dapat mengetahui bagaimana kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik, maka dibutuhkan sebuah penilaian yang bertujuan untuk mengetahui sejauhmana capaian individu pegawai dapat mempengaruhi baik dan buruknya pelaksanaan pelayanan publik. Penilaian terhadap kinerja pegawai merupakan kegiatan yang penting dan dapat digunakan sebagai alat ukur keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai misinya memberikan pelayanan. Informasi terkait kinerja pegawai sangat berguna untuk memberikan penilaian seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi pemerintah dapat memenuhi harapan serta memuaskan pengguna jasanya (Dwiyanto dkk, 2012). Dari beberapa hal tersebut maka menjadi wajar apabila penilaian terhadap suatu kinerja lebih dipandang sebagai suatu proses sosial dan proses komunikasi daripada hanya sekedar alat ukur penilaian terhadap kinerja pelayanan publik. Penilaian terhadap kinerja pelayanan yang dipandang sebagai sebuah proses, memiliki beberapa dimensi yang dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penilaian kinerja pegawai. Beberapa dimensi sebagaimana yang dimaksud adalah (Ratminto dan Winarsih, 2013); responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, kinerja pegawai terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

1. Responsivitas

Pelaksanaan pelayanan publik di kecamatan Sungai Tabuk menurut hasil wawancara dengan beberapa narasumber atau dalam hal ini adalah masyarakat yang melakukan pengurusan administrasi kependudukan mengatakan masih kurang baik. Kurang baik responsivitas pegawai kecamatan Sungai Tabuk adalah berkaitan dengan masih adanya oknum pegawai yang memberikan pelayanan dengan membedakan dari siapa yang sedang melakukan urusan. Masyarakat yang memiliki anggota keluarga atau mereka yang memiliki pangkat dan jabatan yang lebih tinggi apabila berurusan akan dilayani dengan cepat dan terlihat memotong prosedur pengurusan sebagaimana yang telah ditetapkan. Sedangkan masyarakat biasa yang melakukan urusan akan disuruh mengikuti prosedur yang berlaku dan

bahkan tidak jarang urusan menjadi berbelit-belit. Apabila masyarakat melakukan protes terhadap pelayanan yang mereka dapatkan, tidak jarang petugas malah membentak atau menjawab dengan nada yang cukup tinggi (kasar).

Dari keterangan narasumber penelitian tersebut dapat dilihat bahwa organisasi pemerintah dalam hal ini kecamatan Sungai Tabuk tidak mengenali kebutuhan akan masyarakat setempat. Selain itu, beberapa oknum pegawai belum mampu untuk menyusun prioritas pelayanan yang seharusnya dapat merata diberikan kepada seluruh masyarakat akan tetapi prioritas pelayanan masih melihat siapa yang meminta pelayanan, tetangga, keluarga, pejabat, atau rakyat biasa. Dari hal tersebut nampak jelas terlihat bahwa pegawai pada kantor kecamatan Sungai Tabuk bertolak belakang (tidak sesuai) atau dengan kata lain kurang responsiv terhadap pelayanan publik yang dibutuhkan masyarakat. Hal ini sudah jelas tidak sejalan dengan pengertian responsivitas kinerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Dwiyanto (2012). Responsivitas menurut Dwiyanto (2012) merupakan kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan publik yang dibutuhkan masyarakat, serta mengembangkan program-program pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Dalam hal penilaian kinerja pelayanan publik, responsivitas dapat secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi dalam menjalankan misi dan tujuannya yang utamanya untuk dapat memenuhi kebutuhan masyarakat (Dwiyanto, 2012). Terkait responsivitas kinerja, Ratminto dan Winarsih (2013) menyebutkan bahwa hal tersebut merujuk pada ukuran daya tanggap *providers* (pemerintah) terhadap harapan, keinginan, dan aspirasi serta tuntutan *customer*. Responsivitas yang ditunjukkan oleh oknum pegawai kantor kecamatan Sungai Tabuk telah jelas menunjukkan adanya kegagalan organisasi dalam mewujudkan hakikat dari pelayanan kepada masyarakat yaitu memberikan pelayanan publik yang prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan dari kewajiban dari aparatur pemerintah sebagai abdi negara. Tidak hanya berhenti sampai disitu saja.

Kinerja oknum pegawai kantor kecamatan Sungai Tabuk juga telah melenceng dari asas-asas pelayan publik sebagaimana yang tertuang dalam Keputusan Menpan nomor 63 tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik sebagaimana yang disebutkan dalam Ratminto dan Winarsih (2013) yang isinya berbunyi pelaksanaan pelayanan publik harus dilaksanakan dengan tidak diskriminatif atau dalam artian tidak membedakan suku, ras, golongan, gender, dan status ekonomi. Selain melanggar asas-asas pelayanan publik, hal sebagaimana telah disebutkan diatas juga telah melanggar prinsip pelayanan publik yaitu pemberi pelayanan harus bersikap sopan, dan santun, ramah, dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Ratminto dan Winarsih, 2013).

2. Responsibilitas

Dari wawancara yang dilakukan dengan narasumber ditemukan hasil bahwa responsibilitas pelayanan publik yang dilakukan oleh pegawai kecamatan Sungai Tabuk sudah cukup baik, akan tetapi terdapat beberapa catatan yang dapat dijadikan perhatian. Beberapa catatan penting tersebut yaitu masih dijumpainya beberapa pelanggaran prosedur pelayanan yang ditetapkan oleh beberapa oknum. Pelanggaran prosedur sebagaimana yang dimaksud terutama yang terkait dengan alur kepengurusan suatu dokumen. Hal tersebut menurut salah seorang narasumber masih dijumpainya beberapa dokumen yang masuk kepengurusan secara bersamaan, kepentingannya sama, akan tetapi tidak selesai secara bersamaan. Hal yang nampak terlihat terutama ketika sanak saudara, tetangga, atau bahkan pejabat (orang yang dikenal pegawai) yang melakukan urusan, tanpa melalui 1 atau 2 meja pemeriksaan dokumen, dokumen yang dibutuhkan dapat segera selesai. Ditambahkan lagi oleh narasumber bahwa apabila dilihat dari kecepatan pelayanan, warga biasa yang melakukan pengurusan juga akan selesai dalam waktu yang sesuai dengan yang ditetapkan dalam prosedur, akan tetapi waktu penyelesaian yang melibatkan atau kenal “orang dalam” akan jauh lebih cepat sekitar 30 menit hingga 1 jam waktu tunggu biasa. Selain hal negatif tersebut yang berkaitan dengan

pelanggaran prosedur, narasumber yang lain juga menambahkan bahwa masih ada hal lain yang dianggap menjadi hal positif dari pelayanan di kecamatan Sungai Tabuk adalah ketika kita membutuhkan hal yang mendesak contohnya permohonan surat keterangan tidak mampu apalagi untuk keperluan berobat, maka petugas akan bisa mendahulukan pengurusan administrasi tersebut.

Melihat dari kasus yang diungkapkan dari hasil wawancara dengan narasumber menunjukkan bahwa adanya kekurangan dari segi tanggung jawab pegawai dalam melayani masyarakat. Dalam Hardiansyah (2011) disebutkan bahwa tanggung jawab adalah ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik dilakukan dengan tidak melanggar ketentuan-ketentuan yang ditetapkan. Ditambahkan oleh Ratminto dan Winarsih (2013) bahwa tanggung jawab juga berkaitan dengan ketaatan pemerintah (penyelenggara layanan publik) dalam memberikan pelayanan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Apabila ditarik kesimpulan dari kedua pendapat ahli tersebut maka hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Chandler dan Plano dalam (Pasolong, 2007) yang menyebutkan bahwa tanggung jawab merupakan cara penyelenggara layanan dalam menaati prosedur yang ditetapkan tanpa membedakan golongan tertentu terutama dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Ditambahkan lagi oleh Chandler dan Plano dalam Pasolong (2007) bahwa tanggung jawab dalam pelayanan publik juga harus dapat memenuhi (memberikan) pelayanan kepada masyarakat yang memerlukan pelayanan dengan lebih cepat atau dalam keadaan mendesak. Dari kedua fakta yang dikemukakan oleh narasumber diatas dapat dilihat adanya 2 hal yang bertentangan yaitu yang *pertama* bagaimana sistem kekeluargaan yang masih berjalan dalam kepengurusan administrasi di kecamatan Sungai Tabuk. *Kedua* adalah perihal daya tanggap pegawai ketika melihat kebutuhan yang mendesak dari warga nya serta mengupayakannya agar bisa cepat tertangani.

Kedua hal tersebut diatas pada dasarnya menunjukkan bagaimana adanya benturan antara dua dimensi tanggung jawab dan tanggung jawab. Dalam dimensi

responsivitas, melihat bahwa pelayanan publik harus dilaksanakan dengan tanpa membeda-bedakan dan dari sisi tanggung jawab pelayanan publik harus dapat mengakomodir kebutuhan mendesak dari masyarakat. Benturan antara kedua dimensi responsivitas dan tanggung jawab sebagaimana yang terjadi dalam kasus ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Dwiyanto (2012) bahwa tanggung jawab suatu saat akan berbenturan dengan responsivitas.

3. Akuntabilitas

Dari hasil wawancara dengan beberapa narasumber didapatkan bahwa akuntabilitas kinerja pegawai kecamatan Sungai Tabuk dapat dikatakan sudah baik. Baiknya akuntabilitas kinerja pegawai menurut beberapa narasumber dilihat dari nilai-nilai dan norma yang berlaku di masyarakat. Nilai dan norma yang berlaku sebagaimana yang dimaksud adalah terkait dengan bagaimana pegawai kecamatan dapat melayani masyarakat secara ikhlas dan tanpa ada imbalan (uang pelicin) dan benar harus membantu dengan mengharapkan ridho dari Tuhan YME (Allah). Hadirnya nilai dan norma ini sebagaimana disebutkan oleh Istiqomah (2014) lebih disebabkan oleh:

- a. Wujud konsepsi *berelaan* yang merupakan nilai ikhlas dan syukur yang semata-mata hanya mengharapkan keridhoan dari Allah SWT;
- b. Pada sistem kekerabatan baik karena keturunan dan maupun status sosial dan profesi ada konsep *bubuhan*. Konsepsi *bubuhan* memuat nilai *bedingsanakan* (persaudaraan), *betulungan* (tolong menolong), dan *mau haja bekalah bamanang* (mau saja kalah menang) yang maksudnya adalah mau saja saling memberi dan menerima;
- c. Nilai untuk pengembangan diri atau disebut dengan konsep *gawi manuntung, dalas belangsar dada*, yang bermakna seseorang harus mau berjuang dengan sungguh-sungguh (ulet, tekun, ikhlas);
- d. Nilai konsep *bisa-bisa maandakan awak* atau yang berkaitan dengan pandai-pandai menyesuaikan diri dengan lingkungan.

Dari keempat konsep nilai dan norma yang berkembang di masyarakat Banjar tersebutlah akhirnya kinerja pegawai kecamatan Sungai Tabuk dirasa sangat akuntabel dan sesuai dengan nilai dan norma yang berlaku di masyarakat. Konsep akuntabilitas yang digunakan dalam penilaian kinerja ini yaitu berkaitan dengan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggara pelayanan publik dengan ukuran-ukuran eksternal yang ada di masyarakat dan dimiliki *stakeholder*. Ukuran eksternal sebagaimana yang dimaksud adalah nilai dan norma yang berkembang di masyarakat (Ratminto dan Winarsih, 2013).

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa budaya birokrasi yang berkembang di suatu daerah tertentu tidak akan dapat dilepaskan dari budaya dan lingkungan sosial yang ada disekitarnya. Nilai dan norma yang dimiliki oleh lingkungan sosial masyarakat merupakan suatu hal yang telah dipahami oleh anggota masyarakat sebagai sesuatu yang baik dan benar. Sistem nilai dan norma sebagaimana yang berkembang di masyarakat dipahami sebagai penuntun atau acuan dalam bersikap dan bertingkah laku di dalam masyarakat. Oleh sebab itu, budaya masyarakat dan budaya birokrasi adalah dua hal yang saling mewarnai setiap anggotanya. Dalam hal ini kita juga dapat melihat bagaimana birokrasi bukanlah organisasi yang bergerak dalam ruang hampa. Birokrasi merupakan organisasi yang selalu bergerak secara terus-menerus dan memungkinkan terjadinya asimilasi dan akulturasi antara birokrasi dengan kultur masyarakat setempat (Dwiyanto, 2012). Dari hal itulah kita dapat menarik kesimpulan kenapa akuntabilitas kinerja pegawai di kecamatan Sungai Tabuk dikatakan baik oleh masyarakat penerima layanan.

4. Kendala Dalam Pelaksanaan Kinerja

Dalam pelaksanaan kinerja pelayanan publik pasti terdapat kendala-kendala yang akan ditemui di dalam perjalanannya. Beberapa kendala yang ditemui dalam perjalanan pelaksanaan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat kecamatan Sungai Tabuk sebagaimana yang diamati oleh peneliti yaitu:

Pertama. Kurang nya pengetahuan masyarakat dalam pemenuhan persyaratan administrasi. Dari narasumber yang merupakan pegawai kecamatan Sungai Tabuk mengatakan bahwa masih banyak masyarakat yang tidak memahami atau mengetahui persyaratan (kelengkapan administrasi) yang disediakan ketika melakukan urusan. Kebanyakan masyarakat masih menganggap semua perihal kepengurusan yang dilakukan di kantor kecamatan sungai Tabuk hanya membawa ktp atau fotocopy ktp atau kk. Rata-rata masyarakat yang datang berurusan baru mengetahui bahwa terdapat perbedaan persyaratan ketika melakukan urusan.

Perihal informasi terkait persyaratan yang diperlukan dalam berurusan pada dasarnya telah terpasang jelas dalam bentuk spanduk atau *standing banner* yang ada di halaman dan didalam kantor kecamatan. Akan tetapi masyarakat sangat enggan membaca atau bertanya perihal tersebut dan menunggu ketika diberitahu. Pernyataan yang dikemukakan oleh pegawai kantor kecamatan Sungai Tabuk tersebut juga dibenarkan oleh masyarakat yang melakukan pengurusan. Narasumber tersebut mengatakan bahwa persyaratan pengurusan semua dokumen di kantor kecamatan hanya ktp, kk, atau fotocopy nya saja.

Dari hal yang tersebut diatas dapat diketahui bahwa masih rendahnya kesadaran masyarakat untuk mencari informasi perihal persyaratan administrasi untuk keperluan mengurus dokumen. Perihal kurang nya pengetahuan masyarakat tentang dokumen-dokumen yang harus dibawa pada saat berurusan di kantor kecamatan sudah seharusnya menjadi perhatian bagi seluruh pegawai yang ada. Beberapa hal yang bisa dilakukan untuk dapat mengantisipasi ketidaktahuan informasi tersebut adalah (Ratminto dan Winarsih, 2013):

- a. Berempati dengan masyarakat. Maksud dari berempati disini adalah setiap pegawai yang bertugas memberikan pelayanan mampu mengidentifikasi momen kritis yang terjadi pada saat pelayanan. Momen kritis sebagaimana yang dimaksud disini adalah dimulai ketika masyarakat memasuki ruangan, mencoba mencari informasi, menunggu giliran dipanggil, hingga mengambil berkas yang

diurus. Momen kritis sebagaimana yang dimaksud adalah bisa dilakukan dengan menempatkan pegawai yang bertugas untuk menyambut masyarakat yang akan berurusan (*front office* atau *customer services*).

- b. Meminimalisir formulir yang akan diisi. Maksud dari hal ini adalah penyedia layanan harus dapat merancang formulir-formulir secara efisien, sehingga akan dihasilkan formulir komposit (satu formulir yang dapat dipakai untuk berbagai keperluan). Dalam hal ini jumlah lembaran formulir yang digunakan harus diminimalisir.

Kedua. Hal lain yang juga menjadi kendala kinerja pegawai dalam pelaksanaan pelayanan publik di kantor kecamatan Sungai Tabuk adalah terkait disiplin kerja pegawai yang sangat menjadi sorotan oleh warga yang berurusan. Disiplin kerja sebagaimana yang dimaksud adalah kehadiran pegawai yang notabene adalah petugas yang memberikan pelayan, serta banyaknya dijumpai pegawai yang tidak berada ditempat pada saat jam kerja atau keluar jam kerja (istirahat yang lebih cepat dari seharusnya) serta terlambatnya waktu buka loket setelah istirahat siang.

Keterlambatan kehadiran pegawai pada jam kerja pagi sebagaimana dikemukakan oleh seorang pegawai adalah lebih disebabkan karena, banyak pegawai yang harus menyelesaikan keperluan pribadinya terlebih dahulu seperti mengurus rumah, mengantarkan anak ke sekolah atau tempat penitipan, mengantarkan istri yang berbeda tempat kerja. Perihal pegawai yang tidak berada ditempat pada saat jam kerja, seorang narasumber yang juga pegawai pada kantor kecamatan Sungai Tabuk mengatakan bahwa hal tersebut adalah terkait dengan adanya dinas luar yang diberikan/diperintahkan oleh pimpinan. Akan tetapi hal tersebut tidak akan mempengaruhi pelayanan, karena telah ditunjuk pegawai pengganti yang akan melaksanakan tugas tersebut sehingga pelayanan publik akan tetap berjalan dengan lancar. Terkait dengan adanya pegawai yang keluar (istirahat sebelum jam nya), narasumber mengatakan bahwa ada beberapa pegawai yang harus menjemput anaknya dari sekolah untuk kemudian diantarkan kerumah.

Dari beberapa penjelasan diatas dapat diketahui bahwa pegawai kantor kecamatan Sungai Tabuk telah melakukan tindakan indisipliner. Tindakan indisipliner sebagaimana yang dimaksud adalah telah melanggar PP 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Dalam peraturan tersebut disebutkan bahwa setiap pegawai negeri sipil wajib masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja. Disiplin kerja sebagaimana yang disebutkan oleh Pridjodarminto (1994) dalam Haryanti (2019) merupakan kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban. Dari pengertian tersebut dapat kita simpulkan bahwa masih banyak pegawai yang menunjukkan rendahnya ketaatan, kesetiaan, keteraturan, dan ketertiban pegawai sebagai abdi negara dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Tindakan indisipliner yang dilakukan oleh pegawai kantor kecamatan Sungai Tabuk tersebut apabila merujuk pada peraturan pemerintah sudah sepatutnya mendapatkan sanksi. Sanksi yang telah diberikan kepada pegawai yang telah melakukan tindakan indisipliner sebagaimana yang disebutkan oleh narasumber yang juga salah seorang pejabat struktural di kantor kecamatan Sungai Tabuk adalah berupa teguran secara lisan. Sanksi tersebut diambil karena para pegawai yang bersangkutan bukan tidak masuk kerja, akan tetapi terlambat masuk kerja. Ditambahkan lagi oleh narasumber bahwa yang tercantum dalam peraturan pemerintah adalah berupa ketidakhadiran pegawai selama 5 hari berturut-turut tanpa keterangan, sedangkan tindakan indisipliner pegawai yang bersangkutan adalah terlambat. Jadi wajar apabila sanksinya masih berupa teguran berbentuk lisan.

Sanksi yang diberikan kepada para pegawai yang melakukan indisipliner terkait jam kerja pada dasarnya telah sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Dalam peraturan pemerintah nomor 53 tahun 2010 terkait disiplin pegawai negeri sipil disebutkan bahwa sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melanggar ketentuan jam kerja akan diberikan sanksi lisan (termasuk pelanggaran ringan) apabila

pegawai yang bersangkutan tidak masuk kerja tanpa alasan yang sah selama 5 (lima) hari kerja. Dari hal tersebut dapat dilihat bahwa kinerja birokrasi dan rutinitas kegiatan aparat birokrat (baik secara pribadi maupun secara institusi) telah memunculkan masalah yang baru. Permasalahan baru inilah yang pada akhirnya menjadikan birokrasi sebagai birokrasi yang statis, kurang peka terhadap perubahan lingkungan dan bahkan lebih cenderung terkesan resisten terhadap pembaharuan. Stasisnya birokrasi, dan munculnya kesan resisten tersebutlah yang memunculkan potensi praktek mal administrasi yang suatu saat akan memunculkan potensi yang lebih mengerikan yaitu KKN (Rayanto dalam Pramusinto dan Purwanto (ed), 2009). Kondisi indiscipliner terkait jam kerja tersebut pada dasarnya bukan hal ringan dan tidak dapat dibiarkan berlangsung terus menerus. Diperlukan perubahan sosok birokrasi yang ideal yang dapat memenuhi harapan masyarakat yang terus bergerak secara dinamis.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian terkait kinerja pegawai dalam pelaksanaan pelayanan publik yang dilaksanakan oleh kantor kecamatan Sungai Tabuk menunjukkan bahwa masih terdapat kekurangan. Dalam hal ini kekurangan sebagaimana yang dimaksud adalah terkait dengan responsivitas. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya perlakuan diskriminatif antara masyarakat biasa, keluarga, maupun pejabat yang melakukan pengurusan. Adanya daya tanggap (responsibilitas) yang cukup baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut dapat terlihat dari kemampuan pegawai untuk melihat situasi dimana apabila seorang warga sedang dalam kondisi yang mendesak dan terburu-buru, pegawai kecamatan dapat dengan mudah untuk mempercepat urusan, meskipun pada dasarnya hal tersebut bertentangan dengan responsivitas kerja pegawai yaitu melayani tanpa diskriminatif. Akuntabilitas kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai kecamatan Sungai Tabuk sudah sangat baik. Hal ini ditunjukkan oleh

digunakannya nilai-nilai dan norma yang berlaku di masyarakat Banjar yaitu yang tercermin melalui empat nilai yaitu, *berelaan, bubuhan, gawi manuntung, dalas belangsar dada, dan bisa-bisa maandakan awak*. Selain perihal terkait responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa terdapat 2 hal yang menjadi kendala dalam kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik yaitu terkait kurangnya pengetahuan masyarakat tentang persyaratan yang dibutuhkan apabila berurusan serta masih didapati pegawai yang melakukan tindakan indisipliner khususnya yang terkait dengan jam kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwiyanto, Agus, dkk. 2012. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia: Seri Kajian Birokrasi*. Cetakan Ke-empat. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Hardiansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimesni, Indikator, dan Implementasinya*. Cetakan 1. Gava Media. Yogyakarta.
- Haryanti, Arfiani. 2019. *Disiplin Pegawai Negeri Sipil*. Direktorat Pengawasan dan Pengendalian Bidang Kode Etik, Disiplin, Pemberhentian, Dan Pensiun Pegawai Negeri Sipil. Badan Kepegawaian Negara. Jakarta.
- Idrus, Muhammad. 2009. *Metode Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. PT. Erlangga. Jakarta
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama. Bandung.
- Murniaty. 2016. Kinerja Kantor Kecamatan di Wilayah Kabupaten Banjar Dalam Pelayanan Publik. *Jurnal Socioscientia*, volume 8 nomor 1. Hal 43-54.
- Pasalong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta. Bandung.
- Pramusinto, Agus. Erwan Agus Purwanto (ed). 2009. *Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik: Kajian Tentang Pelaksanaan Otonomi Daerah di Indonesia*. Edisi 1. Cetakan 1. Gava Media. Yogyakarta.

- Ratminto, Atik Septi Winarsih. 2013. *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Cetakan ke 10. Pustaka Pelajar Yogyakarta.
- Rizal Dedi Saputra. 2017. Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Sungai Pinang Kota Samarinda. *eJournal Administrasi Negara*, Volume 5 nomor 3. Hal 6342-6355.
- Silalahi, Uber. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Refika Aditama. Bandung.
- Sugiyono,. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.