

# PELAKSANAAN KINERJA KECAMATAN

Hasiyada dan Mayarni

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru, 28293

**Abstract: Implementation of Performance of sub-Districts.** Research is focused on the KTP and Akta Tanah in Sub-district Sail City Pekanbaru. This research including qualitative with the approach of descriptive. A method of collecting data through interview documentation, and observation. Based on the result analysis and interpretation, research can be inferred public services in Sub-district Sail be at a low level. This is illustrated of three an indicator that use, that is won, accountability, and responsibilitas. Long procedure to be passed and service based solely on regulation and low-self response a government against the complaints is a fact often happens. Public need not become a reference major in the implementation of the service. With low employment caused by low-self wisdom, the power of culture paternalisme, and have not use resources available.

**Abstrak: Pelaksanaan Kinerja Kecamatan.** Penelitian ini difokuskan pada pelayanan KTP dan Akta Tanah di Kecamatan Sail Kota Pekanbaru. Penelitian ini termasuk kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi. Berdasarkan hasil analisis penelitian dan interpretasi, dapat disimpulkan pelayanan publik di Kecamatan Sail berada pada tingkat rendah. Hal ini diilustrasikan dari tiga indikator yang dipakai, yaitu efisiensi, akuntabilitas, dan responsibilitas. Panjang prosedur yang harus dilalui dan layanan hanya didasarkan pada regulasi dan rendahnya respon pemerintah terhadap keluhan masyarakat adalah fakta yang sering terjadi. Kebutuhan masyarakat belum menjadi acuan utama dalam pelaksanaan pelayanan. Dengan rendahnya pekerjaan yang disebabkan oleh rendahnya ke-bijaksanaan, kekuatan budaya paternalisme, dan belum memanfaatkan sumberdaya yang tersedia.

**Kata Kunci:** pelayanan publik, kinerja kecamatan, organisasi publik

## PENDAHULUAN

Pelaksanaan otonomi daerah sempat memunculkan kekhawatiran di kalangan banyak pihak mengenai kemungkinan otonomi memperburuk kinerja pelayanan. Kekhawatiran ini dapat dimaklumi karena sebagian besar pelayanan publik sebelumnya dikelola oleh pemerintah pusat. Rendahnya kualitas aparatur dan terbatasnya anggaran yang dimiliki oleh pemerintah kabupaten/kota membuat banyak pihak meragukan kemampuan mereka dalam menyelenggarakan pelayanan publik. Padahal kinerja pelayanan publik sering dijadikan indikator untuk menilai bukan hanya kualitas tata pemerintahan, tetapi juga keberhasilan otonomi daerah. Oleh karena itu, menilai kinerja pelayanan publik setelah dilaksanakannya otonomi daerah menjadi sangat strategis.

Di sisi lain pelaksanaan otonomi daerah pada hakekatnya adalah mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, maka pemerintah kecamatan adalah organisasi perangkat yang paling depan

berhadapan dengan masyarakat, sudah selayaknyalah organisasi ini mendapat perhatian yang jauh lebih besar. Sebagai contoh kasus di daerah dalam upaya untuk lebih meningkatkan peran kecamatan, memperpendek birokrasi dan memudahkan pelayanan kepada masyarakat, maka pemerintah daerah kabupaten/kota dituntut untuk dapat memberikan kewenangan-kewenangan yang lebih banyak terhadap pemerintah kecamatan.

Dihubungkan dengan tugas pokok dan fungsi kecamatan sebagaimana diatur dalam Peraturan Daerah Kota Pekanbaru Nomor 16 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Kecamatan dan Kelurahan, salah satunya adalah melaksanakan koordinasi dan pembinaan terhadap penyelenggaraan tugas-tugas di bidang pemerintahan termasuk didalamnya penyelenggaraan pelayanan administrasi kepada masyarakat. Ada dua jenis pelayanan yang paling banyak dibutuhkan oleh masyarakat dan menimbulkan keluhan di kalangan masyarakat, yaitu Pelayanan KTP dan Akta Tanah.

Melihat kenyataan tersebut, maka menjadi suatu keharusan bagi Pemerintah Kecamatan Sail untuk bisa memberikan pelayanan yang berkualitas agar bisa memuaskan masyarakat. Meski dalam pelaksanaannya seringkali terdengar keluhan yang keluar dari masyarakat seperti prosedur pelayanan yang terlalu panjang, biaya yang tidak jelas, dan adanya ketidakadilan dalam pelayanan. Fenomena itu tentunya bukan merupakan petunjuk adanya kinerja yang baik dalam penyelenggaraan pelayanan di kecamatan.

Penelitian ini difokuskan pada pelayanan KTP dan Akta Tanah di Kecamatan Sail Kota Pekanbaru.

## **METODE**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode deskriptif dan kualitatif, yang bertujuan untuk melihat, mengetahui, serta melukiskan keadaan yang sebenarnya secara rinci dan aktual dengan melihat masalah dan tujuan penelitian. Pada umumnya pelaksanaan metode penelitian deskriptif tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tetapi meliputi analisis dan interpretasi tentang arti data tersebut. Selain itu semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti. Dalam penelitian ini yang menjadi dependent variabel adalah kinerja dalam pelayanan publik, sedangkan yang menjadi independen variabel adalah diskresi, budaya paternalisme, dan sumberdaya organisasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pelayanan KTP**

Kecamatan Sail dalam pelayanan KTP berfungsi sebatas melakukan verifikasi terhadap data kependudukan dan penerbitan rekomendasi berdasarkan permohonan pengurusan administrasi kependudukan. Sementara keluaran produk dari pelayanan di bidang administrasi kependudukan berada dalam kewenangan Dinas Pendaftaran Penduduk dan Catatan Sipil Kota Pekanbaru.

### **Efisiensi**

Suatu hal yang menjadi perbincangan dan opini bagi masyarakat akhir-akhir ini adalah

berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan oleh instansi pemerintah. Terutama yang berkaitan dengan pungutan biaya dan pengeluaran biaya relatif tinggi. Padahal tuntutan masyarakat dewasa ini menghendaki adanya kecepatan, ketepatan waktu, kemudahan dan efisien biaya.

Dari hasil analisa mengenai efisiensi pelayanan KTP di Kecamatan Sail dari segi waktu dan biaya pelayanan dapat disimpulkan belum efisien. Hal ini dikarenakan proses penyelesaian pelayanan KTP belum menerapkan standar waktu pelayanan dan disamping itu juga karena prosedur pelayanan KTP yang panjang dimana untuk penyelesaiannya masih melalui Kantor Catatan Sipil.

### **Akuntabilitas**

Pelayanan publik akan mempunyai akuntabilitas yang tinggi, apabila acuan utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik tersebut selalu berorientasi kepada masyarakat pengguna jasa. Pada penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa acuan penyelenggaraan pelayanan publik di Kantor Kecamatan Sail adalah berbagai aturan dan ketentuan formal yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah yaitu Peraturan Daerah Kota Pekanbaru Nomor 12 Tahun 2011 tentang Retribusi Penggantian Biaya Cetak Kartu Tanda Penduduk (KTP) dan Akte Catatan Sipil.

Berbagai keterbatasan yang ada pada masyarakat saat ini dapat menjadi hambatan bagi mereka dalam mencari pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah. Hambatan tersebut bisa saja dalam bentuk memahami aturan-aturan yang telah ditetapkan atau prosedur pelayanan. Dari hasil penelitian di lapangan juga dapat diketahui masih adanya kepentingan lain yang diutamakan oleh petugas pelayanan yang ada di kecamatan selain kepentingan masyarakat. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan salah seorang pejabat struktural kecamatan tentang prioritas pemenuhan kepentingan,

Dari hasil analisis dapat disimpulkan akuntabilitas pelayanan KTP di Kecamatan Sail masih rendah. Para petugas pelayanan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat seringkali masih menerapkan standar nilai atau norma

secara sepihak seperti pelayanan yang hanya berdasar pada juklak dan para aparat dalam memberikan pelayanan lebih mementingkan kepentingan pimpinan dan rekan kerja daripada kepentingan masyarakat pengguna jasa.

### **Responsivitas**

Responsivitas dalam menjalankan tugas pelayanan yang menunjukkan seberapa jauh daya tanggap birokrasi terhadap harapan, keinginan dan aspirasi serta tuntutan pengguna jasa. Responsivitas Kecamatan Sail dalam pelayanan masih rendah. Hal ini dapat diketahui dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa dalam setahun terakhir ini masih terdapat adanya keluhan dari pengguna jasa, terutama menyangkut masalah prosedur pelayanan. Meskipun telah mendapat respon positif dari pihak kecamatan, yaitu berupa laporan camat kepada pemerintah atasan, tetapi sampai sekarang belum diikuti dengan adanya daya tanggap dari pemerintah.

### **Pelayanan Akta Tanah**

Pelayana SKGR di Kecamatan Sail dalam prosesnya melibatkan beberapa pihak. Mereka terdiri dari pihak yang berkaitan dengan perubahan status hak atas tanah, para saksi, dan Camat selaku Pejabat Pembuat Surat Keterangan Ganti Rugi (SKGR). Jumlah pelayanan akta tanah di Kecamatan Sail selama kurun waktu Maret sampai Mei tahun 2013 adalah sebanyak 7 (tujuh) buah. Hal tersebut disebabkan karena pengurusan tanah banyak dilakukan melalui notaris, utamanya warga masyarakat Tionghoa.

### **Efisiensi**

Waktu untuk penyelesaian pelayanan akta tanah tidak disebutkan secara pasti, hal ini terlihat dari tidak adanya petunjuk dan informasi di kantor tersebut. Standar waktu untuk pelayanan ini juga tidak menemukan. Biaya pembuatan SKGR diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 01 Tahun 1975 dan Keputusan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional No. 12 Tahun 1992 sebesar Rp. 56.000,- setelah siap diluar uang pemasukan untuk negara disesuaikan dengan letak tanah dan penggunaannya.

Dari segi biaya pelayanan dapat diketahui masih adanya biaya tambahan buat petugas yang biasa masyarakat berikan ketika menggunakan jasa petugas tersebut untuk urusan penyelesaian persyaratan akta tanah. Tetapi untuk biaya tambahan lain seperti pembelian materai, blanko, dan lain-lain itu masih wajar-wajar saja karena untuk penyediaan blanko dan materai merupakan tanggung jawab masyarakat itu sendiri.

### **Akuntabilitas**

Akuntabilitas suatu organisasi dikatakan baik jika pola pelayanan yang diberikan mengacu pada kepuasan publik sebagai pengguna jasa. Sebaliknya akuntabilitas suatu organisasi itu buruk/rendah jika pola pelayanan yang diberikan masih menjadikan aturan dan petunjuk pimpinan sebagai acuan utama. Akuntabilitas pelayanan publik dalam penelitian ini dilihat melalui indikator-indikator yang meliputi: (1) Acuan pelayanan yang dipergunakan aparat birokrasi dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik, (2) Tindakan yang dilakukan oleh aparat birokrasi apabila terdapat masyarakat pengguna jasa yang tidak memenuhi persyaratan yang telah ditentukan, (3) Dalam menjalankan tugas pelayanan, seberapa jauh kepentingan pengguna jasa memperoleh prioritas dari aparat birokrasi.

Petugas pelayanan SKGR di Kecamatan Sail dalam memberikan pelayanan publik selalu berpedoman pada berbagai aturan dan ketentuan formal yang telah ditetapkan oleh pemerintah dan termasuk saksi. Hal tersebut menunjukkan pemberian pelayanan publik oleh aparat birokrasi cenderung memprioritaskan peraturan daripada kepentingan pengguna jasa. Aparat birokrasi yang ada selalu menempatkan masyarakat itu sebagai objek pelayanan dan bahkan cenderung ter-eksploitasi oleh aturan main yang diciptakan oleh birokrasi secara sepihak.

Tidak adanya tindakan/solusi yang diberikan oleh petugas terhadap masyarakat yang menemui kesulitan ketika sedang berurusan. Rendahnya akuntabilitas pelayanan publik oleh birokrasi dapat dilihat seperti kasus tersebut, terutama menyangkut masalah sikap para petugas pelayanan yang cenderung memprioritaskan

peraturan dan perintah atasan daripada kepentingan masyarakat. Hal ini dapat diketahui dari beberapa sikap para petugas pelayanan yang tidak pernah memberikan solusi kepada masyarakat yang sedang kesulitan ketika berurusan.

### **Responsivitas**

Responsivitas dalam menjalankan tugas pelayanan yang menunjukkan seberapa jauh daya tanggap birokrasi terhadap harapan, keinginan dan aspirasi serta tuntutan pengguna jasa. Masalah tersebut memberikan gambaran kepada kita di Kecamatan Sail masyarakat seringkali belum mempunyai akses terhadap informasi pelayanan yang dibutuhkan, sehingga sangat sulit mewujudkan responsivitas aparat birokrasi dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat.

### **Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Kecamatan Dalam Pelayanan**

#### **Diskresi**

Untuk melihat masalah diskresi dalam konteks penelitian ini menggunakan indikator sebagai berikut: (1) tindakan yang dilakukan untuk mengatasi kesulitan ketika pimpinan/camat tidak berada ditempat kerja; (2) tindakan atau langkah yang dilakukan ketika menemui kesulitan dalam menjalankan tugas; (3) pernah tidaknya menerapkan prosedur pelayanan yang berbeda dengan juklak.

Tingkat diskresi di Kecamatan Sail masih rendah/buruk. Aparat pelayanan dalam melaksanakan tugasnya selalu mengacu pada juklak yang berarti tidak mempunyai kemampuan untuk menerapkan aturan sesuai dengan konteks pelayanan yang sedang berlangsung. Aparat hanya memahami aturan secara kaku dan tekstual, sehingga tidak mampu berinisiatif dan menterjemahkan aturan sesuai dengan situasi dan kondisi atau konteks pelayanan. Ditambah lagi dengan masih tingginya ketergantungan aparat pelayanan kepada pimpinan dalam pemberian pelayanan publik, sehingga hal ini menunjukkan bahwa diskresi belum dilakukan di lingkungan birokrasi Kecamatan Sail.

### **Budaya paternalisme**

Budaya paternalisme dalam kinerja pelayanan publik menunjuk pada hubungan antara pemimpin yang berfungsi dan berkedudukan sebagai ayah dengan masyarakat yang berkedudukan sebagai anak. Dalam konteks sistem pelayanan publik, paternalisme memiliki dua dimensi.

### **Sumberdaya organisasi**

Sumberdaya organisasi dalam pelayanan menunjuk pada kondisi sumberdaya organisasi pelayanan yang tersedia bagi aparatur dalam melaksanakan tugas pelayanan sehari-hari pada masyarakat. Untuk melihat sumberdaya organisasi dalam pelayanan di Kecamatan Sail digunakan parameter berikut: (1) Ketersediaan sarana komputer; (2) ketersediaan blanko/formulir pelayanan; dan (3) tingkat kemampuan teknis yang dimiliki pegawai/aparat. Sedangkan pada pelayanan akta tanah dari data yang diperoleh ternyata stafnya belum pernah ada yang mengikuti diklat/kursus. Pemahaman tentang tugasnya dilakukan secara sendiri berdasarkan pada petunjuk pelaksanaan yang ada dan berdasarkan pengalaman selama ini.

### **Analisis Hubungan Antara Faktor-Faktor yang Mempengaruhi dengan Kinerja**

Kinerja kecamatan dalam pelayanan publik merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya.

#### **Hubungan Antara Budaya Paternalisme dengan Kinerja**

Budaya paternalisme dalam organisasi kaitannya dengan peningkatan kinerja organisasi yang memusatkan perhatian pada aspek hubungan antara pemimpin, yang berfungsi dan berkedudukan sebagai ayah, dengan masyarakat, yang berkedudukan sebagai anak, telah menempatkan pemimpin pada kedudukan yang lebih tinggi atau superior dibanding bawahan atau masyarakat. Sehingga pejabat yang mempunyai kedudukan penting dan senior dalam birokrasi wajib diberi penghormatan oleh bawahannya.

Hubungan paternalisme yang berkembang

dalam birokrasi telah menyebabkan buruk atau rendahnya kinerja organisasi dalam pelayanan KTP dan akta tanah. Dampaknya adalah aparat bekerja secara lamban dan cenderung menurut dan tunduk pada atasan. Hal ini tentunya berimplikasi pada semakin suburnya tumbuh budaya mohon petunjuk atasan.

### ***Hubungan Antara Sumberdaya Organisasi dengan Kinerja***

Dari hasil analisis terhadap sumberdaya organisasi menunjukkan data sebagai berikut :

- a. Ketersediaan sarana komputer
- b. Ketersediaan blanko pelayanan
- c. Adanya kemampuan teknis yang dimiliki aparat
- d. Adanya fasilitas pelayanan yang ada belum memenuhi harapan masyarakat, sementara di sisi lain fasilitas kerja bagi aparatur sudah memadai

Dengan tersedianya sarana komputer dan blanko pelayanan dalam sebuah organisasi mempunyai fungsi untuk mencukupi kebutuhan dalam kegiatan organisasi mencapai tujuannya. Oleh karenanya sarana komputer dan blanko pelayanan sangat mempengaruhi kegiatan kecamatan dalam melaksanakan pelayanan publiknya. Dari data tersebut menunjukkan dengan adanya kondisi fasilitas kerja yang memadai bagi petugas pelayanan sangat mendorong bagi pelaksanaan pelayanan secara baik. Oleh karenanya faktor ini akan memberikan kontribusi bagi efisiensi waktu pelayanan.

Dari faktor diskresi yang dinilai masih rendah, dimana petugas pelayanan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat selalu mengacu pada juklak, sehingga tidak mampu berinisiatif dan menterjemahkan aturan sesuai dengan situasi dan kondisi pelayanan sehingga menyebabkan pelayanan kepada masyarakat menjadi lamban dan tidak efisien. Dan dari faktor sumber daya organisasi yang tersedia yang dinilai sudah memadai, tetapi dalam pelaksanaannya belum dimanfaatkan secara maksimal. Sarana dan prasarana dan SDM perlu dimanfaatkan dalam rangka penciptaan pelayanan yang lebih baik. Disamping itu juga dari aspek fasilitas pelayanan

seperti sarana ruang tunggu dan ketersediaan informasi menyangkut prosedur dan biaya pelayanan yang belum tersedia, sehingga kurang adanya keterbukaan dalam proses pelayanan. Menyebabkan masyarakat merasa kurang nyaman dalam memperoleh pelayanan. Kondisi demikian menyebabkan di mata masyarakat pelaksanaan pelayanan tersebut masih kurang baik.

### **SIMPULAN**

Kinerja Kantor Kecamatan Sail dalam pelayanan KTP dan SKGR masih rendah. Dari segi efisiensi, diketahui bahwa tidak adanya kepastian waktu dalam menyelesaikan pelayanan KTP. Untuk itu masyarakat harus mengeluarkan biaya ekstra. Dari segi akuntabilitas pelayanan KTP dinilai masih rendah. Hal ini terlihat dari penyelenggaraan pelayanan yang hanya berpedoman pada aturan dan juklak. Kepentingan masyarakat belum menjadi acuan utama dalam penyelenggaraan pelayanan. Akan tetapi hal tersebut belum mendapat tanggapan dari Pemerintah Kota Pekanbaru.

### **DAFTAR RUJUKAN**

- Dwiyanto, Agus, dkk., 2002. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM
- Esman, Milton J., 1986. *Unsur-Unsur Pembangunan Lembaga: Pembangunan Lembaga dan Pembangunan Nasional*. Jakarta: UI Press
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN
- Nugroho, Riant, 2008. *Public Policy*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Rummler, GA dan Brache, AP., 1995. *Improving Performance*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers
- Syamsi, Ibnu, 2004. *Efisiensi, Sistem, dan Prosedur*. Jakarta: Bumi Aksara
- Thoha, Miftah, 2003. *Birokrasi & Politik di Indonesia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Utomo, Warsito, dkk., 2008. *Anggaran Berbasis Kinerja Konsep dan Aplikasinya*. Yogyakarta: Program MAP-UGM

Ratminto & Aptik Septi Winarsih. 2009. *Manajemen Pelayanan Pengembangan*

*Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Winarno, Budi, 2002. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Pressindo