

**PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DALAM PROSES PELAYANAN
ADMINISTRASI TERPADU KECAMATAN (PATEN) DI KANTOR KECAMATAN
KELAPA DUA KABUPATEN TANGERANG
PROVINSI BANTEN**

Agung Nurrahman¹, Eko Budi Santoso², dan Muhammad Fadli Sani³

¹Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Jl. Ir. Soekarno Km. 20, Indonesia

²Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Jl. Ir. Soekarno Km. 20, Indonesia

³Pemerintah Provinsi Banten

E-mail: agung_nurrahman@ipdn.ac.id, budi_santoso@ipdn.ac.id, sanifadli97@gmail.com

ABSTRAK. Penelitian ini memfokuskan pada peningkatan kinerja pegawai dalam proses Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten) di Kantor Kecamatan Kelapa Dua Kabupaten Tangerang Provinsi Banten” Tujuan penelitian untuk mengetahui kinerja para pegawai dalam penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN). Penelitian dilakukan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sementara teknik analisis data yang digunakan diawali dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peningkatan Kinerja Pegawai Dalam Proses Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten) Di Kantor Kecamatan Kelapa Dua Kabupaten Tangerang Provinsi Banten Tahun 2020 relatif baik. Hal ini dapat didasarkan dan bisa dibuktikan dengan melihat beberapa indikator pelayanan yang telah terpenuhi serta masyarakat yang sudah merasa terpuaskan bahwa dengan suatu pelayanan yang ada sekarang ini. Berdasarkan hasil penelitian, penulis menyarankan peningkatan kinerja pegawai kantor Kecamatan Kelapa Dua dengan cara: pertama, dapat meningkatkan sosialisasi dan informasi tentang Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan kepada masyarakat desa dan kelurahan di Kecamatan Kelapa Dua. Kedua, mementingkan upaya dalam peningkatan kedisiplinan, keramahan serta kesopanan pegawai. Ketiga, adanya bimbingan serta arahan yang telah dilakukan oleh camat kepada pegawai Kantor Kecamatan Kelapa Dua terkait hal pelayanan serta upaya yang telah didapatkan.

Kata Kunci: Kinerja, Upaya, PATEN

**IMPROVEMENT OF EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE PROCESS OF
INTEGRATED DISTRICT ADMINISTRATION SERVICE (PATEN) AT KELAPA
DUA DISTRICT OFFICE, TANGERANG REGENCY BANTEN PROVINCE**

ABSTRACT. *This study focuses on improving the performance of employees in the Integrated District Administration Service (Paten) in Kelapa Dua District Office, Tangerang Regency, Banten Province. The research objective is to determine the performance of employees in the implementation of Integrated District Administration Services (PATEN). The research was conducted using descriptive qualitative method. The data collection technique was done by means of observation, interview and documentation. While the data analysis technique used begins with data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results showed that the Improvement of Employee Performance in the Integrated District Administration Service Process (Patent) at the Kelapa Dua District Office, Tangerang Regency, Banten Province in 2020 was relatively good. This can be based and can be proven by looking at several indicators of services that have been fulfilled and people who are satisfied with a service that is currently available. Based on the results of the study, the authors suggest improving the performance of the Kelapa Dua sub-district office employees by: first, it can increase the socialization and information about the District Integrated Administration Service to the village and sub-district communities in Kelapa Dua District. Second, emphasizing efforts to increase discipline, friendliness and courtesy of employees. Third, there is guidance and direction that has been carried out by the sub-district head to the Kelapa Dua District Office employees regarding the services and efforts that have been obtained.*

Key words; Performance, Effort, PATEN

PENDAHULUAN

Konsekuensi dalam pelaksanaan otonomi daerah sebagai peningkatan sistem dan juga untuk menjawab tantangan dalam reformasi birokrasi tersebut agar mendapatkan kualitas pelayanan yang optimal, yaitu di tahun 2010 Kementrian Dalam Negeri Republik Indonesia mengeluarkan suatu kebijakan dan trobosan yang dikenal sebagai Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) yang dituangkan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2010 Tentang Pedoman Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan. PATEN yang diselenggarakan melalui peningkatan kualitas pada pelayanan untuk mendekati suatu pelayanan terhadap masyarakat. Meningkatnya kualitas terhadap masyarakat pada suatu pelayanan yang bisa dapat dilihat dari suatu faktor baik dilihat dari waktu maupun biaya dalam pelayanan tersebut.

Dengan adanya trobosan program PATEN, para masyarakat bisa dapat merasakan suatu layanan yang cepat, efektif, serta efisien. Ketika belum diselenggarakannya PATEN dalam mengurus surat maupun rekomendasi sangat membutuhkan waktu proses yang cukup lama dan rumit, tetapi ketika sudah ada trobosan program PATEN para masyarakat mendapatkan kemudahan dan kepraktisan akibat pelayanan yang cepat serta pelayanan yang diterapkan sesuai dengan standar pelayanan tersebut.

Pada program ini Kabupaten Tangerang berdasarkan Peraturan Bupati (Perbup) Nomor 4 Tahun 2016 yaitu tentang Pelimpahan sebagai Kewenangan Bupati kepada Camat untuk melaksanakan urusan Pemerintah daerah, dan Peraturan Bupati Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pelimpahan Sebagian Kewenangan Pemrosesan dan Penandatanganan Perizinan dan Non – Perizinan kepada Camat, maka sebagian pelayanan bidang perizinan dan non perizinan yang merupakan kewenangan Pemerintah Daerah Kabupaten Tangerang dilimpahkan kepada Camat. Adapun kewenangan Bupati yang dilimpahkan kepada Camat di antaranya, 8 kewenangan dalam bidang perizinan, serta 19 kewenangan dalam bidang non perizinan. Pelimpahan kewenangan yang dilakukan oleh

Pemerintah Daerah Kabupaten Tangerang kepada Camat mulai dari pelimpahan kewenangan dalam perizinan.

Pada saat dilaksanakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kabupaten Tangerang yang perlu diperbaiki lagi serta harus disertai dengan adanya peningkatan dari segi aturan yang menjadi salah satu dasar hukum serta kinerja dari pegawai dalam pelayanan dikarenakan masih adanya suatu permasalahan yang belum terpenuhi dari peningkatan kinerja dalam melayani masyarakat. Kantor kecamatan Kelapa dua merupakan salah satu kantor pemerintahan di Kabupaten Tangerang yang beraktivitas memberikan pelayanan terhadap masyarakat dengan berdasarkan kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) bentuk dari pelayanan yang diberikan yaitu meliputi seperti pembuatan Surat Izin Mendirikan Bangunan (IMB), Surat Izin Usaha, dan Surat Izin Gangguan.

Dari hasil wawancara melalui telepon kepada Camat Kelapa Dua dan masyarakat Kecamatan Kelapa Dua oleh penulis, masih belum terpenuhinya standar kualitas sumber daya pegawai yang ada di kantor Kecamatan Kelapa Dua yang menyebabkan langsung kepada kinerja pegawai terhadap pelaksanaan tugas, dan yang paling penting pada penyelenggaraan pelayanan terhadap masyarakat. Di Kecamatan Kelapa Dua program PATEN sampai saat ini belum bisa dibilang tercapai dengan baik karena masih terdapat beberapa suatu masalah yang ditemukan pada program ini terutama pada bagian pelayanan. Untuk keramahan sikap dari para petugas PATEN dikantor Kecamatan Kelapa Dua ini dinilai cukup baik dan ramah terhadap masyarakat dalam memberikan suatu pelayanan yang berkualitas. Pada saat pelaksanaan tugas dalam hal tersebut terlihat pemberian pelayanan yang diberikan oleh para petugas di Kecamatan Kelapa Dua ini sudah terbilang ramah. Setelah itu terdapat juga para petugas yang berbincang dan berdiskusi dengan petugas lainnya untuk membahas suatu permasalahan yang tidak berkaitan dengan suatu pelayanan yang diberikan, sehingga para

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DALAM PROSES PELAYANAN ADMINISTRASI TERPADU
KECAMATAN (PATEN) DI KANTOR KECAMATAN KELAPA DUA KABUPATEN TANGERANG
PROVINSI BANTEN

Agung Nurrahman, Eko Budi Santoso, dan Muhammad Fadli Sani

masyarakat yang sedang meminta maupun sedang menunggu pelayanan jadi merasa bahwa mereka tidak dilayani dengan baik. Sehingga dalam hal ini akan menjadikan masyarakat berfikir bahwa mereka tidak dilayani dengan baik dan akan berdampak kepada pemikiran dari pelayanan yang diberikan tersebut.

Permasalahan selanjutnya yaitu seperti kurang adanya perhatian dari para petugas serta berkurangnya *respect* dalam memberi suatu pelayanan terhadap masyarakat yang hendak mengajukan pelayanan dan masih belum mengerti alur serta prosedur-prosedur dari pelayanan. Para petugas banyak yang berdiam dan tidak memberi bantuan pada saat masyarakat bingung akan prosedur. Untuk masalah dalam hal penjelasan tentang standar operasional prosedur serta syarat-syarat apa yang harus dilakukan pada program PATEN, untuk sepenuhnya belum tersosialisasikan terhadap masyarakat. Misal seperti pada pembuatannya surat izin mendirikan bangunan terlebih lagi para masyarakat harus menyertakan pengantar dari RT/RW serta dari desa/kelurahan. Ada juga masyarakat yang terkadang tidak membawa surat pengantar tersebut untuk syarat dalam pembuatan surat izin yang dibutuhkan dan diperlukan sebagai suatu syarat tersebut. Dikarenakan kurangnya informasi dan pemberitahuan sebelumnya terhadap persyaratan PATEN dalam pembuatan surat izin mendirikan bangunan.

Pada administrasi dalam pelayanan yang diberikan juga masih adanya keterlambatan serta melebihi batas waktu atau deadline yang telah dijanjikan oleh petugas tersebut. Misal seperti, para masyarakat membuat surat izin usaha yang dijanjikan akan segera selesai dalam waktu tempo 2 (dua) hari, tetapi pada akhirnya surat izin itu baru saja selesai dalam waktu 3 (tiga) hari. Ketepatan waktu petugas dalam memberikan tempo atau deadline dapat membuat para masyarakat sekitar merasa kurang puas dan merasa kecewa pada pelayanan yang telah diberikan tersebut.

Permasalahan pada penyelenggaraan program PATEN yang ada di Kecamatan Kelapa Dua yang harus dilaksanakan adanya perbaikan yaitu antara lain:

1. Masih kekurangan pegawai pada penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu (PATEN)
2. Adanya pegawai yang mengutamakan dirinya sendiri/kepentingan pribadi ketika memberikan pelayanan terhadap masyarakat serta belum adanya pelaksanaan tugas pokok dan fungsi pekerjaannya secara profesional dan optimal.
3. Pada pelaksanaan tugas, pegawai belum dapat melaksanakan prinsip paradigma pada pelayanan yaitu “kalau bisa dipercepat mengapa diperlambat, kalau bisa dipermudah mengapa dipersulit”

Pada beberapa suatu masalah diatas, harapannya yaitu untuk terwujudnya Kecamatan Kelapa Dua sebagai pusat pelayanan yang belum dapat dilaksanakan dengan optimal. Maka dari itu, peningkatan kinerja pegawai adalah sebuah kewajiban yang wajib dilaksanakan untuk terwujudnya Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) yang optimal.

Penelitian yang berkaitan dengan kinerja pegawai dalam proses pelayanan PATEN juga pernah dilakukan oleh beberapa penelitian terdahulu. Pada tahun 2014, Dahri, Paranoan dan Idris (2014:433) melakukan penelitian terkait dengan kinerja aparatur pada era pelaksanaan PATEN di kantor camat Sangasanga Kabupaten Kutai Kartanegara. Temuan penelitian tersebut adalah “kinerja aparatur pada era pelaksanaan pelayanan administrasi terpadu di Kantor Camat Sangasanga Kabupaten Kutai Kartanegara menunjukkan indikasi cukup baik”. Peneliti mengukur kinerja dengan memfokuskan pada kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, kemampuan pegawai dalam memanfaatkan jam kerja, kualitas pekerjaan yang dihasilkan dalam pelayanan, keterampilan dan keahlian pegawai dalam pelayanan, kreativitas aparatur dalam memberikan layanan, ketepatan waktu dalam pelayanan.

Penelitian lain dilakukan oleh Maryanto, Lantara, I Wayan Nuka dan Mathori (2019) yang memfokuskan penelitian pada evaluasi kinerja pegawai dalam pelayanan

publik di kantor kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta. Penelitian tersebut menggunakan indikator kinerja birokrasi publik yang disampaikan oleh Dwiyanto yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas. Temuan penelitian tersebut adalah diperlukan upaya dalam peningkatan kualitas baik perilaku maupun profesionalisme. Selain itu perlu juga dilakukan evaluasi secara berkelanjutan kepada pegawai di kantor kecamatan tersebut.

Penelitian berikutnya disampaikan oleh Aritonang (2017) dimana berfokus pada peningkatan kinerja pegawai dalam proses PATEN Kecamatan Cikupa. Temuan penelitian bahwa pada Kecamatan tersebut, kualitas pelayanan sudah baik dilakukan. Namun terdapat faktor penghambat (kendala) yaitu terdapat pegawai masih kurang memahami tugas pokok dan fungsinya, sosialisasi kepada masyarakat belum dilakukan secara menyeluruh dan masih terdapat jumlah petugas yang kurang memadai.

Merujuk pada penelitian terdahulu di atas, kebaruan dari penelitian ini terletak pada analisis teori yang digunakan, dimana peneliti menggunakan indikator pengukuran kinerja yaitu sebagaimana yang disampaikan oleh Moeheriono (2014:154), yaitu:

1. Pengetahuan tentang pekerjaan:
 - a. Memahami tugas dan tanggung jawab pekerjaan.
 - b. Memiliki pengetahuan peraturan, prosedur dan keahlian teknis.
 - c. Menggunakan informasi, peralatan, teknik dengan tepat dan benar. Dan
 - d. Mengikuti perkembangan peraturan, prosedur teknis yang terbaru
2. Kualitas kerja:
 - a. Menunjukkan perhatian, detil, akurat, cermat, dan teliti
 - b. Mematuhi peraturan dan prosedur kesehatan dan keselamatan kerja
 - c. Membuat keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan.
3. Produktivitas :
 - a. Menyelesaikan tugas kerja yang diberikan secara konsisten;

- b. Menentukan dan mengukur prioritas kerja secara efektif;
 - c. Menggunakan waktu dengan efisien; dan
 - d. Memelihara tempat kerja tetap teratur sesuai fungsinya.
4. Inisiatif :
 - a. Mempunyai inisiatif;
 - b. Mempunyai ide tindakan dan solusi yang inovatif;
 - c. Mengantisipasi dan memahami masalah yang mungkin dapat terjadi; dan
 - d. Membuat solusi alternatif pada saat memecahkan masalah.
 5. Tanggung Jawab :
 - a. Hadir secara rutin dan tepat waktu;
 - b. Mengikuti instruksi-instruksi;
 - c. Bekerja secara mandiri; dan
 - d. Menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sesuai dengan batas waktu yang ditentukan

Keberhasilan suatu instansi pemerintahan dipengaruhi oleh banyak faktor. Salah satu faktor yang mempengaruhinya adalah kinerja sumberdaya pegawainya, oleh karena itu setiap instansi pemerintahan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pencapaian keberhasilan suatu instansi. Definisi Kinerja menurut Moeheriono (2014:96-97) adalah:

“Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hokum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Tujuan penilaian kinerja organisasi dikemukakan oleh seseorang yang bernama Mahmudi (2015:14) :

1. Mengetahui tingkat pencapaian tujuan kinerja organisasi.
2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.

3. Memperbaiki kinerja periode berikutnya.
4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian *reward* dan *punishment*.
5. Memotivasi pegawai untuk mencapai sasaran tujuan kinerja.
6. Menciptakan akuntabilitas publik.

Pertanyaan penelitian ini adalah Bagaimana kinerja dari para pegawai dalam upaya penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN)?. Tujuannya untuk dapat mengetahui kinerja Kecamatan Kelapa Dua pada suatu penyelenggaraan dalam Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN).

METODE

Penelitian dilakukan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Moleong (2012:6) menjelaskan penelitian kualitatif memiliki maksud memahami fenomena. Pemahaman fenomena diperoleh dengan metode deskripsi yang memanfaatkan metode ilmiah. Arikunto (2013:3) menegaskan bahwa metode deskriptif merupakan pengumpulan data yang dapat berupa kata-kata dan gambar.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara kepada 14 orang informan, dan dokumentasi. Sementara teknik analisis data yang digunakan diawali dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Pegawai Dalam Penyelenggaraan PATEN

Dalam analisis dari perspektif teoretis ini dapat diukur dengan menggunakan suatu teori yaitu pada teori indikator kinerja berdasarkan menurut pendapat Moehariono (2014:154) yaitu mengukur kinerja dengan menggunakan beberapa dimensi antara lain:

1. Pengetahuan tentang pekerjaan;
2. Kualitas kerja;
3. Produktivitas;
4. Inisiatif; dan
5. Tanggung jawab.

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DALAM PROSES PELAYANAN ADMINISTRASI TERPADU KECAMATAN (PATEN) DI KANTOR KECAMATAN KELAPA DUA KABUPATEN TANGERANG PROVINSI BANTEN

(Agung Nurrahman, Eko Budi Santoso, dan Muhammad Fadli Sani)

Uraian masing-masing dimensi tersebut dapat dilihat di bawah ini:

a. Pengetahuan tentang Pekerjaan

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Prima Saras Puspa, SH. MM selaku Camat di Kelapa Dua sekaligus ketua pelaksana PATEN pada tanggal 16 Desember 2019, pukul 10.00 WIB di ruang kerja beliau menyampaikan:

“Petugas PATEN sudah memahami tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pelaksana PATEN ini tentunya sudah dapat atau bisa memahami peraturan serta prosedur pelayanan. Karena pada awal mulanya diterapkan PATEN sudah adanya bimbingan teknis dari tim pelaksana PATEN kabupaten. Kemudian, juga sudah disosialisasikan kepada tim pelaksana PATEN di kecamatan. Pembinaan untuk selalu mempelajari tentang peraturan perundang-undangan yang terkini dan juga sering disampaikan pada saat apel maupun rapat koordinasi berlangsung”.

Salah satu kendala yang ada pada suatu pegawai adalah adanya ketidak samaan pada suatu jenjang pendidikan terhadap tugas yang telah diberikan. Misalnya Bapak Darmawan yang lulusan Sarjana Ilmu Pemerintahan tetapi ditetapkan sebagai pengelola kegiatan survey dan perencanaan seksi perekonomian dan pembangunan pada kecamatan kelapa dua. Tentu saja hal ini dibutuhkan proses penguasaan terhadap tugas yang diberikan tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Prima Saras Puspa, SH selaku Camat Kelapa Dua sekaligus ketua pelaksana PATEN pada tanggal 16 Desember 2019, pukul 10.00 WIB di ruang kerja beliau menyampaikan:

“Para pelaksana PATEN dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sudah mengikuti prosedur yang baru. Begitupun juga, Pada pelaksanaan PATEN dalam memberikan pelayanan sudah mengikuti standar peraturan yang berlaku dan mematuhi peraturan yang ada didalamnya”.

Dimensi pengetahuan tentang pekerjaan pegawai masih dikatakan cukup baik. Tetapi, terkadang masih adanya para pegawai yang belum sepenuhnya memahami tugas pokok dan fungsi dari masing-masing. Akan tetapi karena itu para pegawai sudah lama bekerja dan terus belajar setelah itu pada akhirnya mereka mampu memahami tugas pokok dan fungsinya walaupun membutuhkan waktu yang lebih banyak.

b. Kualitas Kerja

Kualitas kerja yaitu dapat diukur dari suatu persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang telah dihasilkan oleh pegawai dan kesempurnaan pekerjaan terhadap kemampuan pegawai tersebut. Terkait ketelitian pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan pemberian pelayanan di ruangan PATEN, pegawai harus mampu bekerja secara teliti agar didapatkannya hasil pekerjaan yang dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat.

Hasil wawancara dengan Bapak Drs. Yusar Ali selaku kepala seksi pelayanan umum yang diwawancarai pada tanggal 17 Desember 2019, pukul 11.30 WIB di meja kerja, beliau mengatakan bahwa :

“Terkait pada ketelitian dalam penyelenggaraan PATEN para pegawai sudah baik. Untuk menyelesaikan pekerjaannya mereka menggunakan suatu prinsip yang berhati – hati. Para pegawai tidak ingin pekerjaan yang mereka kerjakan salah, dikarenakan akan memakan waktu kembali dan merugikan masyarakat juga”.

Hal tersebut juga diakui oleh Ibu Afriesta selaku masyarakat PATEN di Kecamatan Kelapa Dua yang diwawancarai pada tanggal 17 Desember 2019, pukul 14.00 WIB, di ruang tunggu PATEN. Beliau mengatakan:

“Saya sebagai masyarakat telah diberikan pelayanan yang baik misalnya saja para pegawai disini sangat teliti terhadap semua pekerjaan sebelum diserahkan dan diterima oleh

masyarakat. Karna para pegawai disini tidak ingin jika pelayanannya bisa mengecewakan para masyarakat setempat. Dan apabila program PATEN ini membuat suatu kesalahan, para pegawai meminta saran kepada masyarakat karna pegawai disinipun ingin terus belajar agar tidak melakukan kesalahan yang sama dan terulang kedua kalinya”.

Hal tersebut dikemukakan oleh Ibu Siti Aisyah salah satu masyarakat PATEN pada saat diwawancarai pada tanggal 17 Desember 2019 pukul 15.20 WIB di ruang pelayanan PATEN:

“Pegawai sudah berusaha melaksanakan program PATEN ini sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku. Menurut saya pegawai sudah berusaha semaksimal mungkin dalam memberikan suatu pelayanan kepada masyarakat. Pada saat ini pegawai tidak berani melakukan pelayanan yang bertolak belakang dengan aturan seperti misalnya melakukan pungutan liar kepada masyarakat, karena pada saat ini dari Pemkab sendiri sudah dibentuk tim saber pungi”.

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan, pihak kecamatan sudah memiliki buku pedoman penyelenggaraan PATEN yang terdiri dari beberapa peraturan perundang-undangan terkait dengan penyelenggaraan PATEN. Buku pedoman tersebut harus dipelajari oleh pegawai dalam proses pelayanan. Adapun daftar peraturan perundang-undangan yang terdapat di Kecamatan Kelapa Dua yang dijadikan pedoman oleh pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut:

Tabel 1. Daftar Peraturan Perundang-undangan Pedoman Penyelenggaraan PATEN

No.	Nama Peraturan Perundang-undangan	Jumlah
(1)	(2)	(3)
1.	Peraturan Bupati Tangerang Nomor 4 Tahun 2016 Tentang Pelimpahan Sebagian	5 eksemplar

No.	Nama Perundang-undangan	Peraturan	Jumlah
2.	Kewenangan Kepada Camat Melaksanakan Pemerintahan Daerah	Bupati Untuk Urusan	
	Peraturan Tangerang Tahun 2016 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan Di Kabupaten Tangerang	Bupati Nomor 5 Tentang	5 eksemplar

Sumber: Kecamatan Kelapa Dua, 2019

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa kualitas kerja pegawai cukup baik jika dinilai dari kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur kerja.

c. Produktivitas

Produktivitas ialah merupakan kemampuan para pegawai untuk memperoleh suatu manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Produktivitas pegawai dalam hal pelayanan berarti para pegawai mampu memberikan suatu pelayanan dengan semaksimal mungkin dalam hal sarana dan prasarana yang telah tersedia. Berdasarkan hasil pada wawancara dengan Ibu Prima Saras Puspa, SH. MM selaku Camat di Kelapa Dua sekaligus ketua pelaksana PATEN pada tanggal 16 Desember 2019, pukul 10.00 WIB di ruang kerja beliau, mengatakan bahwa:

“Masalah yang terjadi pada suatu produktivitas pegawai yaitu terutama pada petugas yang ada di dalam ruangan PATEN mereka selalu ingin berusaha menunjukkan kinerjanya yang baik. Bahkan merkapun juga selalu ingin memaksimalkan semua sumber daya yang ada untuk menciptakan sebuah produktivitas pada suatu pelayanan. Para pegawai juga sudah sangat konsisten dalam pemberian pelayanan dan penyelesaian tugas. Konsisten yang dimaksud adalah yaitu tidak membeda-bedakan

keputusan terhadap masyarakat yang berdatangan, semuanya dianggap sama. Namun tetapi sering ditemukan beberapa kesempatan mereka cenderung tidak menunjukkan kinerja yang memuaskan. Ketika pada saat apel pagi berlangsung juga sering disampaikan kepada bapak dan ibu para pegawai supaya bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Dengan begitu harapannya dapat tercapai produktivitas kerja tersebut”.

Berdasarkan hasil pada wawancara dengan Bapak Andreas selaku masyarakat PATEN di Kecamatan Kelapa Dua pada tanggal 6 Januari 2020, pukul 16.00 WIB di ruang PATEN, mengatakan bahwa:

“secara keseluruhan produktivitas pegawai di Kantor Kecamatan Kelapa Dua sudah sangat baik. Hal tersebut tentu membutuhkan peran dalam kepemimpinan seorang camat untuk selalu mengingatkan dan memberikan arahan agar para pegawai selalu memperhatikan tugasnya dalam perannya masing-masing”.

Dalam kutipan wawancara tersebut serta hasil pada pengamatan dalam penelitian, tingkat konsistensi petugas PATEN memang sudah baik. Hal tersebut dapat dilihat dengan adanya perlakuan yang sama kepada para masyarakat dari petugas PATEN. Dalam aspek efisiensi waktu yang menjadi salah satu indikator produktivitas juga sudah ditunjukkan secara tepat oleh para pegawai. Para pegawai selalu berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan memperhatikan ketepatan waktu.

d) Inisiatif

Moehariono (2014:153) menjelaskan “inisiatif adalah kemampuan membuat gagasan-gagasan atau ide baru diluar rutinitas atau keberanian untuk mengambil tindakan pada situasi yang kurang menguntungkan”.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Liliana salah satu masyarakat PATEN di Kecamatan Kelapa Dua pada tanggal 23 Desember 2019, pukul 14.20 WIB di ruang pelayanan PATEN beliau mengatakan:

“Jika keadaan sangat mendesak atau tidak memungkinkan pegawai membuat inisiatif sendiri karena memang tidak ada pimpinan yang dimintai petunjuk. Seperti misalnya ketika ada masyarakat atau perangkat desa yang meminta penjelasan tentunya sebagai pegawai kita harus bisa berusaha untuk menjelaskan sebaik mungkin. Kemudian terkait inovasi, belum adanya inovasi yang dilakukan. Mungkin hanya sebatas gagasan yang dapat disampaikan kepada kepala seksi yang langsung menjadi atasan”

Hal yang sama juga dikatakan oleh Bapak Drs. Yusar Ali yaitu selaku kepala seksi pelayanan umum yang diwawancarai pada tanggal 20 Desember 2019, pukul 09.45 WIB di meja kerja beliau mengatakan:

“Adanya inisiatif dari para petugas yang ada di ruangan PATEN sudah sangat baik. Tetapi belum adanya suatu gebrakan atau inovasi sehingga sampai pada saat ini tidak ada lagi terobosan-terobosan baru. Padahal inovasi adalah salah satu hal yang saat ini dibutuhkan sebagai peningkatan kualitas pelayanan. Tetapi secara umumnya penilaian tersebut untuk para petugas paten sudah sangat baik dalam melakukan inisiatifnya untuk menyelesaikan serta membereskan suatu permasalahan tersebut”.

Dari hasil wawancara tersebut dapat dikatakan inisiatif dari para petugas dalam memberikan suatu pelayanan sudah mulai baik. Seperti yang pernah penulis amati ketika adanya suatu permasalahan terkait kurangnya pengetahuan masyarakat, pegawai segera merespon hal tersebut dengan memberikan pemahaman kepada masyarakat yang bersangkutan tentang hal-hal apa saja yang belum diketahui oleh masyarakat.

Inisiatif yang baik ini tersebut tidak didukung dengan adanya suatu ide dan tindakan serta solusi yang inovatif. Para petugas dari PATEN selalu menunggu arahan dari pimpinan untuk menentukan sebuah keputusan dalam pelayanan. Padahal dalam pelaksanaannya

pelayanan tersebut selalu dibutuhkan ide atau gagasan yang solutif sehingga pelayanan yang diberikan akan menjadi semakin lebih baik. Kemampuan pegawai dalam mengantisipasi dan memahami suatu masalah yang mungkin dapat terjadi masih belum terlalu baik. Karena para pegawai penyelenggara PATEN pada prinsipnya saat ini masih menyelesaikan suatu pekerjaannya yang ada terlebih dahulu dan selalu berhati-hati dan teliti dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Jadi pada untuk saat ini belum ada keinginan untuk memahami masalah yang mungkin akan terjadi di masa yang akan datang.

Berdasarkan pengamatan dan hasil wawancara yang telah dijelaskan diatas, dapat dikatakan bahwa dimensi inisiatif dalam pengukuran kinerja ini belum bisa dapat dikatakan bahwa ini hasilnya baik. Masih ada beberapa indikator yang belum terpenuhi seperti kurangnya inovasi dan belum adanya pemahaman dan antisipasi permasalahan yang mungkin akan terjadi di masa depan.

e) Tanggung jawab

Tanggung jawab dalam hal ini adalah kesediaan para pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani mengambil sebuah risiko. Tanggung jawab adalah salah satu hal yang penting dalam pelayanan, jika pegawai memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi maka pelayanan terhadap masyarakat tersebut dapat berjalan dengan baik.

Tanggung jawab seorang camat dalam penyelenggaraan PATEN di Kecamatan Kelapa Dua ditunjukkan dengan selalu hadir untuk melakukan sebuah pengawasan dan memeriksa setiap pekerjaan dari para pegawai kecamatan. Selain itu, pimpinan penyelenggara PATEN dibawah koordinasi camat selaku penanggung jawab PATEN juga selalu berkoordinasi dengan kecamatan-kecamatan lain sebagai bahan perbandingan untuk perbaikan pelayanan di Kecamatan Kelapa Dua. Pada saat wawancara dengan Ibu Prima Saras Puspa, SH. MM selaku Camat di Kelapa Dua sekaligus ketua pelaksana PATEN pada tanggal 16

Desember 2019, pukul 10.00 WIB di ruang kerja beliau mengatakan:

“Untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pelayanan, sering-seringlah berkonsultasi dengan camat-camat yang lebih senior terkait pada pelayanan yang telah diselenggarakan di kecamatan mereka masing-masing. Selain itu saling bertukar pikiran, dimana dengan adanya bertukar pikiran serta sosialisasi tentu saja hal tersebut dilakukan sebagai pembanding serta tolak ukur agar dapat meningkatkan kinerja suatu pegawai dalam pelayanan yang telah dilakukannya”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Hanif selaku masyarakat PATEN di kecamatan Kelapa Dua pada tanggal 19 Januari 2020, pukul 13.00 WIB di ruang PATEN beliau menyampaikan:

“Tanggung jawab yang telah dilakukan sebagai pimpinan di kecamatan ini adalah dengan berusahanya selalu melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh para pegawai serta selalu berusaha memeriksa pekerjaan yang telah mereka lakukan”.

Dalam penyelenggaraan PATEN masih ditemukannya gejala-gejala pegawai yang kurang bertanggung jawab. Sebagai indikator penilaian tanggung jawab salah satunya adalah kehadiran pegawai yang tepat waktu. Hasil pengamatan penulis menunjukkan bahwa masih adanya pegawai yang datang terlambat misalnya saja dengan tidak mengikuti apel pagi. Hal tersebut juga diakui oleh Ibu Prima Saras Puspa, SH. MM selaku Camat di Kelapa Dua sekaligus ketua pelaksana PATEN pada tanggal 16 Desember 2019, pukul 10.00 WIB di ruang kerja beliau mengatakan:

“Tanggung jawab pada dasarnya adalah kesiapan para pegawai dalam sebuah beban untuk mengemban tugas yang telah diberikan. Pada saat ini para pegawai sudah memiliki rasa tanggung jawab terhadap suatu pekerjaan. Akan tetapi masih saja ada

oknum dari para pegawai yang tidak bertanggung jawab”.

Dalam pelaksanaan PATEN tentunya pegawai berpedoman pada instruksi-instruksi yang sudah ditetapkan oleh peraturan yang ada. Selain itu instruksi-instruksi dari pimpinan juga selalu diikuti oleh para pegawai. Hal tersebut didukung oleh hasil wawancara dengan Bapak Hendro Prabowo selaku sekretaris kecamatan di kecamatan Kelapa Dua sekaligus wakil ketua pelaksana PATEN pada tanggal 3 Januari 2020, pukul 13.00 WIB di ruang kerja beliau menyampaikan:

“Para pegawai dalam bekerja sudah sesuai dengan instruksi yang telah ditetapkan dan diarahkan. Karena hal tersebut sudah menjadi ketetapan dan prosedur dalam proses suatu pelayanan. Dalam izin mendirikan bangunan misalnya saja, tempat yang akan dijadikan lokasi itu harus yang benar-benar diperiksa oleh pegawai yang bertugas di lapangan”.

Terkait dengan kemandirian dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, Ibu Eva Franciska Leo Sari, salah satu petugas PATEN yang diwawancarai pada tanggal 3 Januari 2020, pukul 14.20 WIB di ruang pelayanan PATEN beliau mengatakan:

“Dalam penyelesaian pekerjaan, pegawai sepenuhnya belum tentu bisa mandiri karena jika ada suatu hal dari yang belum mereka dapat pahami maka harus ditanyakan kepada pegawai yang lebih paham ataupun kepada pimpinan langsung. Karena terkadang ada saja suatu permasalahan yang harus diselesaikan dan membutuhkan bimbingan dari pimpinan yang lebih paham”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Brandon selaku masyarakat PATEN di kecamatan Kelapa Dua pada tanggal 9 Januari 2020, pukul 13.00 WIB di ruang PATEN beliau menyampaikan:

“saya melihat ada saja pegawai yang tidak mengikuti upacara atau apel pagi. Kalaupun masalah dalam hal

jarak antara rumah dengan kantor sebenarnya bukan menjadi persoalan jika pegawai tersebut benar-benar memiliki rasa tanggung jawab”.

Berdasarkan hasil wawancara serta hasil dari suatu pengamatan aspek tanggung jawab pegawai dalam penyelenggaraan PATEN sudah memiliki tanggung jawab yang baik. Mereka sudah mulai untuk berusaha bertanggung jawab terhadap pekerjaan apa yang diberikan kepada mereka. Akan tetapi tetap saja dalam suatu kantor, pasti ada saja oknum dari para pegawai yang tidak bertanggung jawab. Hal tersebut misalnya saja telah dibuktikan dengan adanya pegawai yang masih datang terlambat masuk kantor serta masih adanya ketidak pahaman dari pihak pelaksana PATEN sehingga harus meminta penjelasan kepada pegawai yang lainnya ataupun kepada pimpinan.

Temuan penelitian ini diantaranya dilihat dari dimensi pengetahuan tentang pekerjaan: pengetahuan tentang pekerjaan pegawai masih dikatakan cukup baik. Tetapi, terkadang masih adanya para pegawai yang belum sepenuhnya memahami tugas pokok dan fungsi dari masing-masing. Akan tetapi karena itu para pegawai sudah lama bekerja dan terus belajar setelah itu pada akhirnya mereka mampu memahami tugas pokok dan fungsinya walaupun membutuhkan waktu yang lebih banyak. Selain itu, dilihat dari dimensi kualitas kerja: Kualitas kerja yaitu dapat diukur dari suatu persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang telah dihasilkan oleh pegawai dan kesempurnaan pekerjaan terhadap kemampuan pegawai tersebut. Terkait ketelitian pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan pemberian pelayanan di ruangan PATEN, pegawai harus mampu bekerja secara teliti agar didapatkannya hasil pekerjaan yang dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat.

Pada dimensi produktivitas: Produktivitas pegawai dalam hal pelayanan berarti para pegawai mampu memberikan suatu pelayanan dengan semaksimal mungkin dalam hal sarana dan prasarana yang telah tersedia.

Pada dimensi inisiatif: Inisiatif yang baik ini tersebut tidak didukung dengan adanya suatu ide dan tindakan serta solusi yang inovatif. Para petugas dari PATEN selalu menunggu arahan dari pimpinan untuk menentukan sebuah keputusan dalam pelayanan. Padahal dalam pelaksanaannya pelayanan tersebut selalu dibutuhkan ide atau gagasan yang solutif sehingga pelayanan yang diberikan akan menjadi semakin lebih baik. Kemampuan pegawai dalam mengantisipasi dan memahami suatu masalah yang mungkin dapat terjadi masih belum terlalu baik. Karena para pegawai penyelenggara PATEN pada prinsipnya saat ini masih menyelesaikan suatu pekerjaannya yang ada terlebih dahulu dan selalu berhati-hati dan teliti dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Jadi pada untuk saat ini belum ada keinginan untuk memahami masalah yang mungkin akan terjadi di masa yang akan datang.

Pada dimensi tanggung jawab: Tanggung jawab dalam hal ini adalah kesediaan para pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani mengambil sebuah risiko. Tanggung jawab adalah salah satu hal yang penting dalam pelayanan, jika pegawai memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi maka pelayanan terhadap masyarakat tersebut dapat berjalan dengan baik.

SIMPULAN DAN SARAN

Kinerja dari pegawai Kantor Kecamatan Kelapa Dua dalam suatu penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan ditinjau dari sebuah aspek teoritis secara umum sudah menunjukkan bahwa kinerja yang relatif baik ini. Hal ini dapat dan bisa dibuktikan dengan melihat beberapa indikator pelayanan yang telah terpenuhi. Para masyarakat banyak yang sudah merasa terpuaskan bahwa dengan suatu pelayanan yang ada sekarang ini. Para pegawai sudah memberikan suatu pelayanan yang sesuai dengan standar operasional prosedur di kecamatan tersebut. Setelah dijalankannya suatu program PATEN di Kantor Kecamatan Kelapa Dua ini, pelayanan terhadap masyarakat

semakin sangat baik. Walaupun program PATEN di Kantor Kecamatan Kelapa Dua ini baru saja dijalankan pada tahun 2016 sarana dan prasarana sudah lumayan baik. Tetapi dalam penyelenggaraannya terkadang masih ditemukan beberapa suatu permasalahan yang menjadi hambatan dalam penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan ini. Dalam hambatan pada aspek teoritis tersebut ini terdapat pada indikator dari beberapa pengetahuan seperti tentang pekerjaan, inisiatif serta tanggung jawab. Sedangkan kendala dari suatu aspek legalistik ini terdapat pada suatu indikator kepastian waktu dan kedisiplinan, kesopanan, serta keramahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Aritonang, D. (2018). *Peningkatan Kinerja Pegawai Dalam Proses Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten) Di Kantor Kecamatan Cikupa Kabupaten Tangerang Provinsi Banten* (Doctoral Dissertation, Institut Pemerintahan Dalam Negeri).
- Dahri, J., Paranoan, D. B., & Idris, A. (2017). *Kinerja Aparatur pada era Pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten) di Kantor Camat Sangasanga Kabupaten Kutai Kartanegara*. *Jurnal Administrative Reform (JAR)*, 2(3), 433-444. <http://eprint.stieww.ac.id/1052/1/6172103682%20MARYANTO%201-3.pdf>
- Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Maryanto, M., Lantara, I., & Mathori, M. (2019). *Evaluasi Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta*. (Doctoral dissertation, STIE Widya Wiwaha). <http://e-journals.unmul.ac.id/index.php/JAR/article/view/531/483>
- Moehariono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DALAM PROSES PELAYANAN ADMINISTRASI TERPADU KECAMATAN (PATEN) DI KANTOR KECAMATAN KELAPA DUA KABUPATEN TANGERANG PROVINSI BANTEN

(Agung Nurrahman, Eko Budi Santoso, dan Muhammad Fadli Sani)